

# LA GESTIÓN DE LA TERCERA MISIÓN EN UN SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR ALTAMENTE PRIVATIZADO

*Procedimientos de traducción en la organización y cultura institucional de las universidades chilenas*

JULIO LABRAÑA / JOSÉ JOAQUÍN BRUNNER / FRANCISCA PUYOL / NICOLÁS LÓPEZ

## Resumen:

Este artículo examina los cambios en la gestión de la tercera misión en las universidades chilenas a partir del análisis del relato de sus directivos. Para ello se desarrolló un estudio de caso múltiple utilizando la técnica de análisis de contenido deductivo. Los resultados sugieren que la gestión de la vinculación con el medio ha cambiado adoptando principios de la nueva gestión pública a través de decisiones centralizadas, nuevas unidades administrativas e instancias de sistematización, seguimiento y evaluación de las actividades académicas de vinculación. Sin embargo, la valoración de la vinculación con el medio no se ha transformado, se mantiene la lógica de generar recursos en asociación con el sector privado productivo y crear vínculos en función de la extensión y el compromiso social.

## Abstract:

This article examines changes in the management of third mission in Chilean universities by analyzing the narrative of their directors. A multiple case study is developed using the deductive content analysis technique. The results suggest that management of “linkage with the environment” has changed, adopting principles of the new public management theory through centralized decisions, the emergence of new administrative units, and the creation of instances of systematization, monitoring and assessment of academic activities. However, the “linkage with the environment” appraisal has not changed. The logic of generating resources in association with the productive private sector is maintained -as is usual in the new public management model applied in advanced industrialized countries- and creating networks based on extension and social commitment.

**Palabras clave:** universidades; relación universidad-comunidad; relación universidad-gobierno; relación universidad-industria; relación universidad-sociedad.

**Keywords:** universities; university-community relationship; university-government relationship; university-industry relationship; university-society relationship.

Julio Labraña: profesor de la Universidad de Tarapacá. Arica, Chile. CE: juliolabranavargas@gmail.com / <https://orcid.org/0000-0003-2441-8260>

José Joaquín Brunner: profesor de la Universidad Diego Portales, Centro de Políticas Comparadas de Educación. Santiago, Chile. CE: josejoaquin.brunner@gmail.com / <https://orcid.org/0000-0002-7832-0237>

Francisca Puyol: investigadora de la Universidad Finis Terrae. Santiago, Chile. CE: mariapuyoldlf@gmail.com / <https://orcid.org/0000-0002-2161-5894>

Nicolás López: investigador del Núcleo de Investigación en Inter- y Transdisciplina para la Educación Superior de la Universidad de Chile. Santiago, Chile. CE: nalopez5@uc.cl

## Introducción

Desde sus orígenes las universidades han sido instituciones preocupadas por el impacto social y económico de sus actividades (Scott, 2006). Si bien la preocupación por una “tercera misión” se manifiesta de diferentes formas en distintos sistemas nacionales, áreas de conocimiento e instituciones, su relevancia establece una serie de expectativas normativas para el sector. Al respecto, si se revisa la literatura especializada, es posible identificar crecientes reclamos centrados en la necesidad de fortalecer el vínculo entre las instituciones y sus entornos, asociados habitualmente a críticas al modelo de la universidad “torre de marfil” (Brunner, Labraña, Ganga y Rodríguez-Ponce, 2019). A nivel de la política pública, la idea de la tercera misión, en sus diferentes manifestaciones, adquiere entonces mayor importancia para la toma de decisiones sobre el desarrollo del sector (Nelles y Vorley, 2010). Por último, las propias universidades han experimentado intensos procesos de cambio organizacional con el fin de adaptar sus estructuras administrativas y académicas considerando las demandas de sus entornos (Kitagawa, Sánchez Barrioluengo y Uyarra, 2016).

En sentido estricto, la tercera misión es un concepto extremadamente amplio que involucra una serie de actividades de relacionamiento de las universidades con la sociedad: extensión cultural hacia diversos públicos, difusión de información en la esfera pública, generación de evidencia a través de investigación para el debate sobre políticas públicas, desarrollo de acuerdos de tipo triple hélice (universidad-gobierno-empresa) para incidir en el sector productivo y promoción de relaciones con agentes diversos para coadyuvar al desarrollo local y regional, entre otras (Ranga y Etzkowitz, 2013).

Sin embargo, como apunta una amplia literatura, la preocupación de las organizaciones universitarias sobre la tercera misión, en cualquiera de sus manifestaciones, crea sus propios problemas. Por un lado, la docencia e investigación universitaria tienden, por su propia lógica de desarrollo, hacia la especialización profesional y disciplinar, respectivamente, generando tensiones entre los resultados de estas actividades y la necesidad de conocimiento contextualmente situado de las comunidades (Labraña, 2022). Por el otro, pese a la actual relevancia discursiva de la tercera misión, los incentivos siguen por lo general dirigidos a mejorar los indicadores asociados al número de publicaciones en revistas de alto impacto, antes que a promover el compromiso social de las instituciones (Compagnucci y Spigarelli, 2020).

En el contexto de los países desarrollados, la discusión sobre tercera misión se ha asociado progresivamente a la transferencia de conocimiento útil. Inspirada por la idea de la economía del conocimiento, enunciada conceptualmente en el modo 2 de producción de conocimiento (Gibbons, Limoges, Nowotny, Schwartzman *et al.*, 2010) y el modelo de la triple hélice (Cai y Etzkowitz, 2020), la tercera misión se vincula a la comercialización de las actividades de docencia y, principalmente, de investigación por parte de las universidades (Shore y McLauchlan, 2012). Dicha preocupación se expresa en el diseño de sistemas internos de gestión orientados a incentivar acciones como la creación de *spin-offs*, el patentamiento de invenciones y la transferencia tecnológica. Como resultado de este nuevo foco, la gestión universitaria adopta un modo emprendedor de administración, cercano a la nueva gestión pública, que subraya la importancia de la efectividad y la eficiencia, buscando producir *value for money* y aumentar la competitividad de la organización empleando sistemas de seguimiento e incentivos para la transferencia de conocimiento (Jessop, 2017).

Hasta aquí, la mayoría de los análisis orientados empíricamente de la tercera misión universitaria y sus impactos ha sido realizada en universidades de sistemas del centro y no de la periferia global (Laredo, 2007; Schnurbus y Edvardsson, 2022; Jones, Leask, Brandenburg y De Wit, 2021). En particular, las universidades de América Latina han recibido escasa atención en este aspecto. Sin embargo, la tercera misión, aunque con otro significado, posee aquí una rica tradición, cuyos orígenes se remontan al movimiento estudiantil de Córdoba, Argentina, de 1918, que reclamó contra la falta de compromiso de la universidad con el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad y la superación de las desigualdades sociales (Tünnermann, 2000). Esta idea de extensión se difundió posteriormente por las instituciones latinoamericanas, expresándose en la visión de las universidades como agentes de reforma social (Bernasconi, 2008).

En particular, durante la década de 1960 y 1970, dicha idea de extensión devino en un compromiso social y político con la emancipación de los oprimidos, la liberación nacional y revolución frente a las estructuras de dominación (nacionales y del imperialismo). Como resultado, las universidades públicas de la región, especialmente las estatales, han desempeñado un activo rol social en América Latina, considerando el compromiso con la sociedad como parte de sus misiones esenciales (Pineda, 2015).

Esta visión clásica de la extensión persiste todavía en algunos círculos intelectuales y, más específicamente, en las facultades de Ciencias Sociales y Humanidades de las universidades estatales de la región. Sin embargo, esta visión de la extensión se ha transformado progresivamente en la idea de vinculación con el medio, que se corresponde con las nuevas exigencias del Estado evaluador y del aseguramiento de la calidad, centradas en la rendición de cuentas de las instituciones de educación superior (Balbachevsky, 2014). Dicha conceptualización combina, entonces, la tradición de justicia social y difusión cultural propia de la tradición latinoamericana de extensión con un nuevo énfasis, a nivel de la gestión, en la rendición de cuentas de las actividades de vinculación con el medio. Pese a su importancia, el grado en que dicha unión genera o no transformaciones en la autocomprensión de las universidades de la región es una materia que aún no se analiza en detalle.

Para avanzar en la identificación de los cambios a nivel de la gestión de la vinculación con el medio, el presente artículo se estructura en las siguientes secciones. Primero, revisamos la evidencia disponible sobre los cambios en la gestión de la tercera misión en las universidades chilenas. El caso chileno resulta especialmente relevante en este escenario, debido a que en las últimas décadas su sistema de educación superior ha experimentado diversas iniciativas que buscan fortalecer la vinculación entre las universidades y su medio social y productivo en un entorno de financiamiento altamente privatizado.

Introducimos luego el marco teórico del estudio inspirado en el concepto de traducción. Siguiendo a Wæraas y Sataøen (2014), distinguimos entre cuatro tipos ideales de traducción para las organizaciones universitarias: copia, adición, sustracción y alteración.

A continuación, caracterizamos la metodología de estudio de casos múltiples, centrada en la visión de los directivos de las universidades chilenas, y las técnicas empleadas para el levantamiento y análisis de información.

Posteriormente, presentamos los principales resultados del análisis, mostrando la progresiva interiorización de los principios de la nueva gestión pública en la conducción de la tercera misión de las universidades chilenas y sus efectos a nivel de organización y cultura institucional de la gestión de la tercera misión. El análisis aquí realizado muestra que las y los directivos de las universidades analizadas emplean los principios de

la nueva gestión pública como un medio ideológicamente neutral para asegurar la incidencia pública de sus respectivas instituciones.

Luego, estos hallazgos son discutidos desde el marco teórico postulado inicialmente. El artículo finaliza con un breve resumen y líneas para la investigación futura.

## **Antecedentes y marco teórico**

### **Gestión institucional como proceso de traducción**

Existe amplia evidencia de la existencia de cambios en el gobierno interno de las universidades (Kosmützky, 2016). Si bien la evidencia es más reducida en el caso de la tercera misión, diversos estudios muestran que su gestión ha experimentado cambios comparables (Berghaeuser y Hoelscher, 2020; Compagnucci y Spigarelli, 2020). En línea con la transición hacia economías basadas en el conocimiento, se espera que la gestión de la tercera misión se oriente hacia finalidades primariamente productivas, que permitan que la institución obtenga recursos mediante la venta de servicios docentes y de investigación, identificando entonces firmas y empresas como sus contrapartes y la innovación como su principal contribución (Gibbons *et al.*, 2010).

Dichas transformaciones en la gestión de la tercera misión universitaria son impulsadas, a su vez, por decisiones en el plano de la gobernanza de los sistemas. Si bien el concepto de gobernanza se caracteriza por su carácter polisémico (Labraña, Rodríguez-Ponce y Pedraja-Rejas, 2023), con base en Brunner, Labraña, Ganga, y Rodríguez-Ponce (2020) entenderemos gobernanza sistémica en particular como el conjunto de decisiones del Estado que tiene por objetivo la coordinación de múltiples dimensiones, asuntos, actores y niveles de la educación superior. En el contexto actual, adquiere especial relevancia para la gobernanza sistémica la idea del Estado evaluativo o auditor (Dobbins y Jungblut, 2020). Esta forma de organización del Estado subraya la centralidad de los procedimientos de rendición de cuentas y, en general, de *accountability*, asignando un rol principal a la evaluación de la calidad de las universidades y el examen de la pertinencia de su desempeño y resultados para los usuarios directos y la sociedad en general (Kivistö y Kohtamäki, 2016).

Tales decisiones en el plano de la gobernanza sistémica impactan el campo organizacional de las universidades, traduciéndose en nuevas configuraciones a nivel de la gestión de la vinculación con el medio. Una

reciente literatura, inspirada en el neo-institucionalismo de la educación (Ordorika, 2014), subraya que si bien existen desarrollos comunes en la gobernanza del campo de la educación superior, como la emergencia del Estado evaluativo, el modo en que dichas transformaciones se concretan depende del contexto organizacional específico de las instituciones. Como resultado, si bien en el macro-nivel existe un modelo general –por ejemplo, un modo ideal de gestión de la tercera misión inspirado en los principios de la nueva gestión pública y centrado en el uso productivo del conocimiento– su utilización en el plano de las organizaciones universitarias responde finalmente a la lógica interna y trayectoria histórica de cada institución, resultando por consiguiente en múltiples formas de apropiación de un patrón compartido (Mampaey, 2018).

El concepto de traducción resulta relevante para examinar cómo la configuración del Estado evaluativo en el plano de la gobernanza sistémica es efectivamente incorporada en las organizaciones universitarias. Inspirada en la teoría del actor red y su “sociología de la traducción” (Latour, 2005), esta perspectiva subraya la importancia de los procesos de articulación de una idea y su recontextualización dentro de un marco organizacional específico. Según este enfoque, toda idea adquiere su sentido solamente en el contexto de su procesamiento decisional y cultural, el cual puede estar más o menos próximo a su contenido original, pero no se encuentra determinado necesariamente por este, antes bien, responde al esquema de interpretación del agente observador y sus condicionantes, esto es, la estructura decisional y la cultura de cada institución.

Siguiendo a Wæraas y Sataøen (2014), podemos distinguir entre cuatro tipos ideales de traducción para las organizaciones universitarias: copia, adición, sustracción y alteración. En primer lugar, el tipo ideal de la copia involucra la transferencia lineal de un modelo de la manera más exacta posible. A nivel de las universidades, el procedimiento de copia se expresa en la utilización acrítica de un modelo externo, diseñado para un contexto diferente, con independencia de si este es pertinente (o no) en las circunstancias específicas de las organizaciones, como ocurre con la difusión global de la idea de “economía del conocimiento” y su incorporación lineal en la política pública de los sistemas universitarios periféricos (Labraña, Brunner y Álvarez, 2019).

Por su parte, el segundo tipo ideal de la adición involucra la explicitación de una idea, agregándole nuevos elementos que no se encuentran en

la versión original pero que la hacen más pertinente para la organización en cuestión. En las universidades, este procedimiento se hace patente, por ejemplo, cuando estas instituciones adhieren en sus misiones a una idea validada globalmente, como la noción de formación de capital humano, pero, a diferencia de la orientación económica original de este concepto, la asocian al desarrollo social, introduciendo así un elemento inédito (Mollis, 2003).

En contraste, el tercer tipo ideal de la sustracción refiere a la atenuación o exclusión de alguno de los componentes de la idea original por resultar inadecuado para la organización. Para las universidades, este procedimiento se hace explícito, por ejemplo, en la adopción de la idea de *global research university* (universidad de investigación de clase mundial), pero sustraída de la dimensión de conversión de la institución en un referente mundial, uno de los componentes principales de su formulación original, subrayando en cambio su contribución a una identidad regional (Salmi, 2022).

Finalmente, el tipo ideal de la alteración refiere a la transformación sustantiva de una noción externa de manera tal que sea interpretada como una innovación local. En el marco de las universidades, dicho procedimiento se encuentra en general menos extendida. Un ejemplo especialmente relevante para esta investigación es el seguimiento de la idea latinoamericana de extensión como responsabilidad social y cultural intrínseca a las universidades, la cual es distinta de otras comprensiones a nivel global de la relación educación superior y sociedad (Tünnermann, 2000).

Estas cuatro formas de traducción –copia, adición, sustracción y alteración– ofrecen un marco de análisis para el examen de los efectos de las decisiones de la gobernanza sistémica en las organizaciones universitarias. Como examinaremos en la siguiente sección, la gobernanza del sistema chileno de educación superior ha experimentado profundos cambios, transitando crecientemente hacia un modelo de Estado evaluador con consecuencias importantes, identificadas por los directivos universitarios, en relación con la organización y la cultura institucional de la gestión de la tercera misión en estas instituciones.

### La gestión de la vinculación con el medio en las universidades chilenas

A nivel general, el sistema universitario chileno presenta características distintivas que explican su interés para un estudio de la vinculación con el medio de las universidades. Durante gran parte del siglo XX, las universida-

des, con independencia de su complejidad y estatuto jurídico de propiedad y control, recibieron financiamiento directo desde el Estado en el marco de un sistema autorregulado (Levy, 1986). La reforma universitaria de 1967, impulsada por una serie de movilizaciones estudiantiles que reclamaban mayor compromiso de las instituciones con la sociedad y la necesidad de profundizar sus actividades de extensión, subrayó la relevancia de esta función en el debate sobre las instituciones. Como resultado, las universidades asumieron un rol social más activo, expresado a través de la idea de “proyectar dinámica y coordinadamente la cultura y vincular a todo el pueblo con la universidad” (UDUAL, citado en Tünnermann, 2000:5-6).

A contar de la década de 1980, durante el periodo de la dictadura militar, el escenario de la extensión universitaria sufrió importantes cambios. La extensión fue vista como una desviación de las funciones propiamente universitarias y que habría conducido a una politización institucional y al abandono de sus actividades académicas intrínsecas: formación de nivel superior e investigación. Así, se impulsó la privatización del sistema, tanto a nivel de la provisión como del financiamiento, adoptando el Estado un rol subordinado (“subsidiario”) en términos de coordinación, regulación, supervisión y financiamiento, siendo afectadas la autonomía, presupuestos y personal académico de las universidades. Además, estas instituciones fueron forzadas a competir entre ellas y con las nuevas instituciones surgidas desde el sector privado.

La ideología legitimadora de estos cambios fue que las universidades en general, con independencia de su propietario, debían apuntar hacia un financiamiento diversificado, tanto mediante el cobro de cuotas como a través de la mercantilización de la docencia e investigación en el marco de un régimen de competencia por recursos, que redujese el riesgo de convertirse en instituciones políticamente activas en la línea de la reforma universitaria (Brunner, 2015).

Luego, con el retorno a la democracia de 1990, la extensión fue considerada nuevamente una función central de las universidades chilenas, sin embargo, asociada ahora a una serie de procedimientos externos de evaluación. Especialmente relevante a este respecto fue la creación de la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado y la Comisión Nacional de Acreditación de Posgrado en marzo y septiembre de 1999, respectivamente (Espinoza, Fecci, González, Mora *et al.*, 2006). Estos órganos, responsables de evaluar externamente a las instituciones, sentaron las bases para que



luego, en 2002, la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado pudiese iniciar un Proyecto Piloto de Acreditación Institucional para las universidades, considerando dos áreas mínimas (gestión institucional y docencia de pregrado) y tres áreas adicionales de evaluación voluntaria (docencia de posgrado, investigación y vinculación con el medio y educación continua).

Estas comisiones fueron las precursoras de la Comisión Nacional de Acreditación, creada en 2006 en el marco de la publicación de la Ley 20.129, que estableció el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. La Comisión era el organismo autónomo responsable de la acreditación de las instituciones de educación superior, considerando dos áreas obligatorias (gestión institucional y docencia de pregrado) y tres áreas optativas (docencia de posgrado, investigación y vinculación con el medio). Bajo esta normativa, la vinculación con el medio fue entendida en relación con cinco parámetros: *a*) diseño y aplicación de una política institucional de vinculación con el medio, que incluyese al menos la identificación del medio externo relevante y la utilización de los resultados de la vinculación para el mejoramiento de la actividad institucional; *b*) existencia de instancias y mecanismos formales y sistemáticos de vinculación con el medio externo; *c*) asignación de recursos suficientes para asegurar el desarrollo de actividades de vinculación con el medio; *d*) vinculación de estas actividades con las funciones de docencia de pre o posgrado o con las actividades de investigación, cuando correspondiese; y, por último, *e*) impacto de la vinculación con el medio en la institución y en el medio externo.

Posteriormente, la vinculación con el medio experimentó una nueva transformación a partir de la promulgación de la Ley 21.091 sobre Educación Superior de 2018. Entre los cambios que introdujo, se estableció la obligatoriedad de la acreditación de las instituciones de educación superior en las dimensiones de docencia y resultados del proceso de formación, gestión estratégica y recursos institucionales, aseguramiento interno de la calidad y vinculación con el medio.

Esta normativa establece que las instituciones deben contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo tanto a nivel local, nacional e internacional, como con otras instituciones de educación superior, asegurando resultados de calidad. Asimismo, indica que deben prestar atención a la incorporación de mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones de vinculación

con el medio ejecutadas así como indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país.

Según puede apreciarse, el marco regulatorio de la vinculación con el medio universitario ha experimentado en Chile cambios significativos durante el último medio siglo. Según la evidencia disponible (González López, 2017; Salazar Alvarado, 2020; Castañeda, Arévalo, Concha Erices y Castañeda Meneses *et al.*, 2021), las universidades han acometido a lo largo del tiempo, y especialmente en años recientes, importantes cambios organizacionales asociados a las actividades de vinculación con el medio; entre ellos, el diseño e implementación de nuevas unidades administrativas y académicas dedicadas a la gestión y el seguimiento de los efectos y el impacto de la docencia e investigación que desarrollan en su entorno.

Pese a lo anterior, no existe claridad sobre cómo aquellas transformaciones en el entorno institucional de las universidades se traducen y expresan en su gestión central y si acaso la concepción histórica de la extensión reflejada en compromiso social y cultural ha variado como producto del *managerialismo* adoptado por su gobernanza tanto en el plano de la estructura decisional como de la cultura (Brunner, Labraña, Ganga y Rodríguez-Ponce, 2021).

## Metodología

Para explorar cómo se ha desarrollado la organización y cultura de la gestión de la vinculación con el medio en las universidades chilenas, se emplea un estudio de casos múltiples de instituciones con diferentes atributos organizacionales. Esta metodología permite identificar patrones generales a partir del caso de organizaciones intencionalmente distintas (Berg y Lune, 2017). En particular, para el caso chileno examinado, dichas instituciones representan la diversidad de este sistema universitario en términos de tipo de organización (según su naturaleza jurídica estatal o no estatal), tamaño (pequeña, mediana o grande, según número de estudiantes), calidad general (básica, avanzada o de excelencia, medida por años de acreditación) y complejidad (grado de desarrollo de la investigación evaluado con base en el número de áreas optativas con acreditación). Como técnica de levantamiento de información se realizaron, durante 2020 y 2021, 72 entrevistas semiestructuradas con directivos de las 12 universidades chilenas seleccionadas (tabla 1).

TABLA 1  
*Caracterización de las universidades*

Universidad	Tipo de institución	Tamaño <sup>a</sup>	Calidad <sup>b</sup>	Complejidad <sup>c</sup>
Universidad 1	Privada	Grande	Excelencia	Nivel 1
Universidad 2	Privada	Mediana	Excelencia	Nivel 1
Universidad 3	Privada	Mediana	Avanzada	Nivel 1
Universidad 4	Privada	Pequeña	Avanzada	Nivel 3
Universidad 5	Privada	Mediana	Avanzada	Nivel 2
Universidad 6	Privada	Mediana	Avanzada	Nivel 1
Universidad 7	Privada	Grande	Avanzada	Nivel 2
Universidad 8	Privada	Grande	Básica	—
Universidad 9	Estatal	Mediana	Excelencia	Nivel 3
Universidad 10	Estatal	Mediana	Avanzada	Nivel 2
Universidad 11	Estatal	Mediana	Avanzada	Nivel 1
Universidad 12	Estatal	Mediana	Avanzada	Nivel 2

<sup>a</sup> Tamaño medido según matrícula total: 0-9,000 (pequeña); 9,000-17,848 (mediana); más de 17, 848 (grande) (promedio 13,424).

<sup>b</sup> Calidad general medida según resultados de los procesos de acreditación institucional. Donde;  $\geq 3$  años de acreditación institucional = básica; 4-5 años de acreditación institucional = avanzada; 6-7 años de acreditación institucional = excelencia

<sup>c</sup> Complejidad medida según el número de áreas optativas acreditadas por la Comisión Nacional de Acreditación (investigación, docencia de posgrado y vinculación con el medio). Donde; nivel 1: acreditada en las 3 áreas optativas, nivel 2: acreditada en las 2 áreas optativas, nivel 3: acreditada en 1 área optativa.

Fuente: Consejo Nacional de Educación (2023).

La tabla 2 describe los cargos que ocupan las y los directivos consultados en estas instituciones.

TABLA 2

*Caracterización de los directivos*

Institución	Cargo <sup>a</sup>		
	<i>Rectoría</i>	<i>Dirección de nivel central</i>	<i>Decanatura</i>
Universidad 1	E1, E2, E4, E6	–	E3, E5
Universidad 2	E7, E8, E10, E11	–	E9, E12
Universidad 3	E15, E16, E18	E13	E14, E17
Universidad 4	E19, E20, E21, E23	–	E22, E24
Universidad 5	E26, E27, E30	E29	E25, E28
Universidad 6	E31, E32, E33, E34	E35, E36	
Universidad 7	E38, E39, E41, E42	–	E37, E40
Universidad 8	E43, E44, E47, E48	–	E45, E46
Universidad 9	E49, E50	E51, E52	E53, E54
Universidad 10	E58, E60	E55, E59	E56, E57
Universidad 11	E61, E63, E64	E62	E65, E66
Universidad 12	E68, E71, E72	E70	E67, E69

<sup>a</sup> Rectoría refiere a la rectoría o vicerrectoría; dirección de nivel central, aquellas unidades de gestión dependientes de rectoría y/o vicerrectoría; y decanatura, jefaturas de las facultades.

Fuente: elaboración propia.

Las y los directivos fueron consultados sobre distintos aspectos de la gestión de sus instituciones, entre ellos, aquellos relacionados con la vinculación con el medio. Para la codificación de la información se siguió el procedimiento deductivo de análisis de contenido, empleando como distinciones de base

“organización de la gestión” y “cultura institucional de la gestión”. Siguiendo los lineamientos de la teoría fundamentada (Restrepo-Ochoa, 2013), estas dimensiones fueron complementadas mediante la creación de subcategorías relevantes que emergieron a partir de la codificación inductiva y de comparación constante hasta alcanzar el punto de saturación teórica. Los códigos y subcódigos empleados en esta investigación se presentan en la tabla 3.

TABLA 3  
*Definición de códigos y subcódigos*

Códigos/subcódigos	Definición
Organización de la gestión	Descripción de la organización de la gestión de la tercera misión
Cambios en la gestión de la tercera misión	Fragmentos relacionados con los cambios a nivel administrativo en la gestión de la tercera misión en las universidades
Relación entre nivel central y facultades	Fragmentos relativos a la relación entre lineamientos de nivel central y las actividades de tercera misión facultades y departamentos
Efectos de la gestión	Fragmentos asociados a la identificación de los principales impactos de la gestión de la tercera misión
Cultura institucional de la gestión	Descripción de la cultura institucional de la gestión de la tercera misión
Principales presiones en el entorno institucional	Fragmentos relativos a los factores globales, nacionales o locales que influyen en la formalización de la tercera misión de las instituciones de educación superior
Comprensión de los fines de la tercera misión	Fragmentos relativos a los propósitos de la tercera misión en las universidades, tanto en el espacio institucional como en el sistema de educación superior

Fuente: elaboración propia.

Resultados

Organización de la gestión

Las personas entrevistadas indican que sus universidades han experimentado una serie de cambios asociados a la organización de la tercera misión. Según su relato es posible identificar un proceso de creación de nuevas unidades

asociadas a la tercera misión, o bien, la reforma de unidades preexistentes. Dichas unidades cumplen una doble función: por un lado, generar mecanismos de rendición de cuentas de las actividades externas del personal académico y examinar su articulación (o falta de) con los lineamientos de los planes de desarrollo estratégicos de la institución; por el otro lado, hacer avanzar a las instituciones en términos de su tercera misión en la línea de las tareas tradicionales asociadas a la extensión:

Más que restricciones diría yo que hay directrices, cosas que antiguamente no existían. Hemos ido avanzando en términos de generar condiciones, o sea, el direccionamiento para tomar una decisión respecto a qué tipo de vinculación [con la sociedad] queremos preferentemente desarrollar. Esa decisión hoy día ha sido orientada hacia la vinculación del tipo más bidireccional y en esa lógica hemos vivido nosotros como unidad en el último tiempo (E36).

En particular, la tercera misión es percibida como una función que debe incluirse desde la gestión en la organización, junto a la docencia e investigación. Al mismo tiempo, se argumenta que la tercera misión debe ser administrada de manera tal que sea capaz de combinar aquellas formas de relación con actores externos existentes en la tradición de la extensión junto con potenciar antiguas y nuevas acciones en función de su mejora y posicionamiento bajo el paradigma de la bidireccionalidad.

La vinculación siempre tiene que guiarse por los principios que hemos definido, dentro de los cuales la bidireccionalidad lógicamente está en primer término. Luego, ella tiene que conversar con lo que es la docencia e investigación nuestras. No vamos a ponernos creativos y vincular algo que no existe todavía. [...] Nosotros queremos vincular nuestro quehacer en docencia e investigación (E26).

Especialmente relevante para estos desarrollos resulta, según su análisis, la instalación de la Comisión Nacional de Acreditación (2006) y el establecimiento de la dimensión de “vinculación con el medio” como objeto optativo de acreditación y, de forma obligatoria, desde la promulgación de la Ley 21.091 sobre Educación Superior en 2018:

Entonces, finalmente, para hacer la vinculación con el medio que las universidades queremos, tenemos que atenernos a normas, orientaciones y regulaciones que establece no solo la Comisión Nacional de Acreditación, sino que también aquellos organismos que están delineando políticas en esta materia: el Ministerio de Educación y el Consejo Nacional de Educación. Probablemente, ellos dicen qué es y qué no es vinculación con el medio (E62).

El cambio organizacional motivado por aquel proceso de formalización de la tercera misión ha permitido, entonces, establecer una relación más orgánica con la administración a nivel central y con las facultades y departamentos. Según describen las y los entrevistados, dicha relación responde a la necesidad de incorporar marcos regulatorios y de seguimiento que permitan orientar y sistematizar las actividades de vinculación con el medio antes no planificadas ni supervisadas. Frente a ello, las y los directivos perciben, sin embargo, la existencia de una tensión entre la necesidad de regulación y la conservación de la autonomía necesaria de las unidades académicas sobre cómo realizar la tercera misión de acuerdo con sus lineamientos. Esta tensión se resuelve, según explican las personas entrevistadas, con procedimientos de visado de las iniciativas de las facultades por organismos de nivel central en línea con los propósitos institucionales de las universidades.

Por supuesto, tenemos mecanismos formales en que las actividades [de la tercera misión] se presentan, se aprueban y se realizan, cuando son actividades formales de la universidad. Tampoco nosotros tenemos ahí directrices en el sentido de qué áreas se pueden hacer o qué áreas no se pueden hacer, sino que sencillamente depende también de las iniciativas de los académicos y de las unidades como las facultades que determinan cuáles son las actividades de vinculación con el medio que se van a hacer. Luego, nosotros, como universidad, si ellas están dentro de lo que lo que son los propósitos institucionales, hay libertad total para realizarla (E10).

Los impactos de este cambio a nivel de la gestión de la tercera misión son ampliamente reconocidos entre las personas entrevistadas. De acuerdo con sus opiniones y análisis, dichas transformaciones permitieron que las universidades articulasen de mejor manera la docencia e investigación con

las demandas de las comunidades. En este sentido, la reforma de la gestión de la vinculación con el medio externo es vista como una necesidad para mejorar la incidencia social y cultural de las instituciones, pues permite realizar un seguimiento atento de las acciones y asegurar su efecto:

Si tú no fortaleces ni aplicas con intensidad todo lo que significa vinculación con el medio, las universidades se te van a convertir en una especie de burbuja intelectual donde no vas a tener mucha trascendencia en la sociedad en lo que viene. [...] Es un poco lo que una veía la construcción de las universidades en el año 68 hasta el 73-74, da lo mismo, no lo quiero representar en una época ideológica. Pero sí que en un minuto las universidades eran punto de encuentro y puntos de influencia (E17).

Más allá de criticar las acciones de reconocimiento y promoción de la vinculación con el medio externo, los entrevistados se muestran favorables a la normalización, regulación y control que implica su formalización, ya que permite mejorar, promover y potenciar sus aspectos positivos. Por ejemplo, entre las y los directivos se menciona la importancia de la autoevaluación en la incorporación de nuevos actores del ámbito universitario, como son los consejos asesores que, según su opinión, ayudan a fortalecer la interacción entre las universidades y el sector socio-productivo dentro de las regiones:

Somos el principal aliado en términos de investigación del Gobierno Regional y, efectivamente, nos ponemos al servicio de muchas de estas cosas. [...] Curiosamente, desde el público abierto en la región y así vimos en sus representantes que están en la asamblea de socios de la universidad y en el directorio, lo que nos piden no son *papers* indexados en Web of Science, nos piden arte y cultura, transferencia tecnológica, generación de bienes públicos o privados, salud, demanda cultura, demanda desarrollo del turismo. Hay mucha presión social por conservar los ecosistemas y hay un desafío enorme en esta región en particular en comparación con otros territorios en lograr crear una matriz industrial de mayor densidad y de mayor envergadura (E8).

Pese a la similitud de opiniones frente al tratamiento de esta dimensión, existen profundas diferencias en su análisis según el grado de complejidad de las instituciones. En efecto, en aquellas de menor calidad y más enfocadas



en la docencia, la organización de la gestión con el medio externo se centra en acciones como la organización de cursos y proyectos de investigación-acción, según muestra el siguiente fragmento. Internamente, lo anterior se expresa en la preocupación por la coherencia entre la planificación central y los procedimientos de evaluación de los académicos:

[Con relación a la vinculación con el medio] estamos todos bastante más sintonizados con la idea de cómo hacerlo y entendemos que es un continuo, desde lo menos bidireccional, que es la extensión, a lo más bidireccional, que pueden ser los cursos de aprendizaje y servicios, o aquellos proyectos de investigación con impacto social, donde uno puede dar evidencia de aprendizaje mutuo de la empresa, de los grupos sociales. Tenemos modelos de trabajo en esa línea (E30).

En cambio, en aquellas universidades de mayor calidad y con un mayor desarrollo de la función de investigación, la vinculación con el medio externo está más explícitamente asociada a iniciativas de investigación aplicada, como la generación de patentes, la creación de *spin-offs* y la promoción de la innovación. Este desarrollo, si bien reconocidamente inicial, se encuentra de forma explícita asociado con la discusión sobre los mecanismos necesarios para la regulación de dichas actividades (protección intelectual, convenios, etc.) y la manera en que estas pueden contribuir al desarrollo de sus respectivas regiones:

Además, también con el sector empresarial han surgido convenios con empresas y se generan convenios donde está la declaración de intenciones. Posteriormente, en base a las actividades que se desarrollen, y en base a las especialidades [...], se colocan las reglas del juego, los aportes de la institución externa, los aportes de la universidad, los objetivos, la adquisición de insumos y el equipamiento, si es necesario, la protección intelectual o todo lo que esté relacionado con este convenio específico. Lo interesante es que allí pueden surgir contratos tecnológicos. Una vez que se logren los objetivos o se logre una patente, por ejemplo, se puede llegar a un acuerdo y generar *startups*, generar *spin-offs*, por ejemplo, y si hay participación de estudiantes también es posible el emprendimiento, etc. Entonces la vinculación con el medio y, en general la investigación, el desarrollo y la innovación están creciendo fuertemente y se están llevando a cabo efecto en forma muy interesante (E66).

## Cultura institucional de la gestión

En lo que respecta a la cultura institucional asociada a estos cambios, la nueva gestión de la tercera misión es interpretada como una respuesta a una demanda externa. La emergencia de la sociedad del conocimiento es identificada aquí como una variable de especial relevancia, en tanto se considera que se requiere una reforma organizacional para que estas instituciones sean capaces de asociar el conocimiento que producen con las necesidades de sus entornos, posicionándose entonces el argumento de fortalecer el servicio de las universidades a sus comunidades.

En ese sentido, nuestra mirada de la universidad hoy día está justamente en dejar de ser esa universidad docente y transformarse en una universidad más compleja, muy vinculada con el entorno, respondiendo a los desafíos de la sociedad del conocimiento (E36).

La idea de control, asociada a temas de eficacia y eficiencia, es particularmente relevante en este contexto. El seguimiento del gasto es considerado una preocupación central, no como un fin en sí mismo, sino como un medio para mejorar de manera eficaz y eficiente la incidencia social y cultural de las universidades:

Ese control ha sido la única manera de asegurar la eficiencia en un mundo que está súper descentralizado, porque al final cada facultad tiene sus necesidades. [...] La mayoría [de la gestión] está bastante centralizada. Las facultades no tienen capacidad de gastar plata que no esté en su presupuesto y el presupuesto está hecho al detalle, definiendo con nombre y apellido cada gasto y sin la posibilidad de reasignar un gasto a otro gasto (E15).

Sin embargo, de acuerdo con las y los directivos consultados, la adopción de estas ideas no modifica el compromiso de la institución con el desarrollo de sus regiones sino que lo mejora por medio de una mejor gestión. No existe acá una cultura institucional que sustituya la idea de extensión y vinculación con el medio con la noción de transferencia de conocimiento asociada a la mercantilización de la docencia y la comercialización de la investigación, como ocurre en otros países. En este sentido, según muestran los fragmentos siguientes, las y los directivos consideran que el cambio en la gestión promueve las relaciones bilaterales con la comunidad y expande

los límites de los vínculos tradicionales de las instituciones universitarias, sin alterar sus actividades sustantivas, sino subordinándolas a los *ethos* de las instituciones mediante la mayor administración racional de sus actividades:

Tengo la impresión de que, en el caso de la vinculación con el medio, la acción de la institución y de los programas está más condicionada por una política institucional y más que todo por un *ethos* institucional. Le es más cómodo, le es más natural a nuestra universidad por su historia relacionarse con un tipo de actores sociales más que con otros. No es que no haya libertad para que [nuestros académicos] se relacionen, sino que parece para nosotros más natural relacionarnos con grupos más desprovistos socialmente o más postergados que con actores que, si bien son importantes para el desarrollo de los territorios, aparecen más distantes del *ethos* público como los grandes actores productivos de la región. No es que haya una limitación o barrera de salida para relacionarse con esos actores, pero no parece tan natural (E31).

En este contexto, la idea tradicional de tercera misión, asociada a la extensión y la vinculación con el medio, se encuentra presente fuertemente en la cultura institucional de la gestión universitaria. Estas nociones continúan siendo centrales en la cultura institucional, no se perciben cambios en lo que respecta a su relevancia y se argumenta, incluso, que ellas designan aún una tarea central de la universidad:

Personal y colectivamente estamos haciendo el esfuerzo. Nos hemos ido por el lado de la vinculación con el medio por nuestra Rectoría. Realmente estamos teniendo aquí acciones bidireccionales con el sector productivo de este país y con el sector social también, de tal manera de que hemos podido desarrollar una buena acción a nivel de lo que es vinculación con el medio, como se llama hoy día, lo que para mí todavía sigue siendo extensión (E63).

Significativamente, entonces, la única transformación importante es que ahora estas actividades tienen lugar en el contexto de una cultura institucional de las universidades chilenas centrada en la evaluación, lo cual obliga al uso de criterios generales que permitan hacer comparables las iniciativas de vinculación con el medio y distinguir de acuerdo con su calidad y pertinencia.

## Discusión

El análisis expuesto sugiere que la gestión de la tercera misión en las universidades chilenas ha experimentado cambios significativos durante las últimas décadas. Dichas transformaciones se manifiestan en dos frentes. En el de la organización de la gestión, mediante el establecimiento de una serie de nuevos arreglos administrativos a nivel central, responsables del seguimiento y promoción de las actividades de vinculación con el medio desarrolladas por facultades y departamentos. En el frente de la cultura institucional, a través de la primacía de una comprensión centrada en la contribución de las instituciones a sus entornos comunitarios, productivos y de desarrollo antes que en las posibilidades de la transferencia de conocimiento al sector productivo.

Si se comparan estos resultados con las tendencias globales de asociación de la tercera misión a la transferencia de conocimiento útil, es posible identificar resultados aparentemente contradictorios. A nivel de la organización de la gestión, se encuentra instalado el modelo de nueva gestión pública, con su foco en resultados, planificación estratégica de acuerdo con objetivos definidos por la administración central y el uso de instrumentos financieros y regulatorios de control. A su vez, a nivel de la cultura institucional de la gestión universitaria, la comprensión de la vinculación con el medio no ha experimentado transformaciones significativas, manteniéndose el eje del debate en el rol históricamente dominante de las instituciones chilenas –justicia social y difusión cultural– enmarcado ahora dentro de una continua preocupación por su evaluación.

Empleando los conceptos utilizados anteriormente sobre procedimientos de traducción (copia, adición, sustracción y alteración), la forma de organizar la gestión de la vinculación con el medio descansa principalmente en un método de copia en línea con las presiones globales y nacionales. Como se releva en las entrevistas, la idea de sociedad global es especialmente relevante en este contexto, sirviendo como forma de justificación de las transformaciones de rendición de cuentas en la organización de la gestión de las universidades chilenas.

Sumado a lo anterior, en el ámbito de la gobernanza nacional del sistema, la implementación de un sistema externo de aseguramiento de la calidad es vista por los directivos como un factor que impulsó la profesionalización de la gestión, promoviendo la institucionalización de la tercera misión en térmi-

nos de vinculación con el medio, al desarrollo de nuevos equipos dedicados exclusivamente a dichas tareas y al seguimiento de su implementación por parte de facultades y departamentos. En este escenario, la vinculación con el medio se transforma en una preocupación organizacional que impulsa un amplio proceso de reforma expresado en una conciencia mayor de los costos de esas iniciativas y una atención más explícita a lo que dichas iniciativas pueden entregar a la institución, sea en términos de posicionamiento público o, en un número menor de casos de universidades con una mayor complejidad, por concepto de la obtención de recursos externos, todo dentro de un marco que subraya valores de eficacia y eficiencia.

En contraste con el procedimiento dominante de copia de presiones globales y nacionales a nivel de la organización de la gestión, en la cultura institucional de la tercera misión universitaria prevalece el procedimiento de alteración. En tal sentido, extensión y vinculación con el medio se combinan bajo el foco en la evaluación para generar un nuevo referente, distinto de la idea original de justicia social y difusión cultural pero alejada igualmente del foco exclusivo en eficacia y eficiencia como condición para una vinculación más estrecha con contrapartes privadas.

Se observa aquí una paradoja. Si bien las organizaciones universitarias se desarrollan en dirección a una mayor centralización y control sobre las actividades de vinculación con el medio de facultades y departamentos, bajo la técnica de la copia y en línea con los principios de la nueva gestión pública, su procesamiento en la cultura institucional muestra la técnica de traducción de una alteración, combinando la idea tradicional de extensión como compromiso con la sociedad con la evaluación focalizada en impactos medibles. Este desarrollo es idiosincrático cuando se compara con otros sistemas universitarios donde, asociado al cambio organizacional aquí identificado, se observa también un mayor foco en la venta de servicios docentes y de investigación para la generación de recursos vía convenios con el sector privado, perdiendo, como resultado, relevancia la idea de la universidad como creadora de bienes públicos (Marginson, 2006).

Para explicar esta paradoja resulta fundamental considerar el plano de la gobernanza y su interrelación con el campo organizacional de las universidades en el sistema chileno (Brunner *et al.*, 2021). Como apuntan las y los directivos consultados, en el contexto chileno, los sistemas externos de evaluación de la calidad de las universidades, previos a la reciente Ley

sobre Educación Superior, no presentaban explícitamente estándares, criterios y desempeños de logro esperados.

Por otra parte, la primacía en el contexto chileno de un régimen de competencia por recursos externos –vinculado primero al costo de matrícula pagado por los estudiantes inscritos y, luego de la implementación de la política de gratuidad, a la atracción de estudiantes portadores de un subsidio administrado estatalmente– promueve una gestión enmarcada en la adopción de principios de empresarialización y gerencialismo. Como resultado, la gestión universitaria de la tercera misión se convierte en un esfuerzo interno de racionalización mediante la centralización de las decisiones y la sistematización, seguimiento y evaluación de las actividades de vinculación de las instituciones con el medio. Sin embargo, dicha racionalización no está centrada en la diversificación de fondos mediante la comercialización de la docencia y la investigación como ocurre usualmente en los sistemas de los países desarrollados (Gibbons *et al.*, 2010; Compagnucci y Spigarelli, 2020; Cai y Ertzkowitz, 2020), sino en el control de las actividades de extensión y justicia social con miras a cumplir con el compromiso público de las instituciones.

La conjunción de ambos factores resulta en que las universidades chilenas modifican significativamente la organización de la gestión interna de sus actividades de vinculación con el medio externo, sin alterar la valoración del compromiso social ni tampoco orientándose hacia la venta de servicios y productos de investigación. Luego, según muestran los resultados de esta investigación, persiste la comprensión de la vinculación con el medio en términos de compromiso social, aunque ahora asociado a una cultura institucional de la evaluación. La consecuencia es una organización y cultura *sui generis* de la gestión de esta función en el sector universitario chileno: organizada en sus procedimientos bajo la copia del paradigma de la nueva gestión pública, impulsado por cambio en la gobernanza y, en particular, en la configuración de los sistemas externos de aseguramiento de la calidad, pero legitimada internamente en la cultura académica mediante una formulación inédita en que la búsqueda de eficacia, eficiencia y excelencia es vista como parte de una estrategia para avanzar, mediante su mayor racionalización, en las labores sociales y culturales intrínsecas al rol de las instituciones chilenas.

## Conclusiones

En este artículo examinamos los cambios en la gestión de la tercera misión en las universidades chilenas a partir del relato de sus directivos. Desarrollamos un estudio de casos múltiples con el uso de la técnica deductiva de análisis de contenido. Los resultados sugieren que la gestión de la vinculación con el medio externo ha cambiado, adoptando los principios de la nueva gestión pública mediante la centralización de las decisiones, el surgimiento de nuevas unidades administrativas y la creación de instancias de sistematización, seguimiento y evaluación de las actividades académicas de vinculación. Pese a la magnitud de este cambio, la valoración de la vinculación con el medio no ha sido transformada siguiendo la lógica de generación de recursos en asociación con el sector privado de la economía —propia del modelo de la nueva gestión pública en los países del norte de industrialización avanzada—, sino que continúa enlazándose con los fines de la extensión y el compromiso social.

Estos resultados abren distintas líneas de investigación. En primer lugar, convendría examinar estos hallazgos a la luz de la praxis de los académicos de las universidades chilenas. Según indica una amplia literatura, la asociación entre gestión de la tercera misión y mercantilización de la docencia o comercialización de la investigación suele presentarse vinculada a un cambio en la comprensión del rol del académico, el cual progresivamente se convierte en un emprendedor, evaluando su docencia e investigación en función de sus posibilidades de articulación con el sector privado (Hayter, Fischer y Rasmussen, 2021). Dado el entendimiento tradicional de la tercera misión de las universidades chilenas en términos de compromiso social y producción de bienes públicos, resulta de interés analizar cómo la reforma de la gestión impacta (si es que lo hace) en las prácticas de académicas(os) de diferentes disciplinas, más allá de cómo esta es percibida desde el punto de vista del observador.

Por otro lado, a escala latinoamericana, cabría considerar la relevancia de la reforma de Córdoba de 1918 y su herencia ideológica en la comprensión actual de la tercera misión en términos de extensión y vinculación con el medio, de modo de identificar si es posible hablar efectivamente de un modelo latinoamericano de universidad. La evidencia sugiere que la idea de una economía basada en el conocimiento, impulsada por organismos internacionales y empresas transnacionales, experimenta una traducción

a partir de las tradiciones regionales, resultando en un modelo híbrido de lo público en esta región (Brunner *et al.*, 2019). Futuros estudios podrían examinar en qué medida, a nivel organizacional, existe un proceso de traducción o si, como ocurre en el caso chileno aquí examinado, se trata más bien de su adopción, manteniendo el compromiso social como correlato discursivo.

El esfuerzo de centralizar las decisiones, asociado al constante seguimiento y evaluación de su implementación, no puede sino modificar las estructuras de poder de las universidades, con independencia de si ello altera o no sus actividades. El presente artículo busca contribuir a la comprensión de esos fenómenos en el ámbito de la vinculación institucional con su medio.

## Referencias

- Balachevsky, Elizabeth (2014). "The Latin American university model and the challenges posed by the reforms: Perspectives from the academics", en W. Cummings y U. Teichler (cords.), *The relevance of academic work in comparative perspective*, Berlin: Springer Berlin Heidelberg, pp. 239-252.
- Berg, Bruce y Lune, Howard (2017). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, Boston: Pearson.
- Berghaeuser, Hendrik y Hoelscher, Michael (2020). "Reinventing the third mission of higher education in Germany: political frameworks and universities' reactions", *Tertiary Education and Management*, vol. 26, pp. 57-76.
- Bernasconi, Andrés (2008). "Is there a Latin American model of the university?", *Comparative Education Review*, vol. 52, núm. 1, pp. 27-52.
- Brunner, José Joaquín (2015). "Medio siglo de transformaciones de la educación superior chilena: un estado del arte", en A. Bernasconi (coord.), *La educación superior de Chile: transformación, desarrollo y crisis*, Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile, pp. 21-108.
- Brunner, José Joaquín; Labraña, Julio; Ganga, Francisco y Rodríguez-Ponce, Emilio (2019). "Idea moderna de universidad: de la torre de marfil al capitalismo académico", *Educación XXI*, vol. 22, núm 2, pp.119-140.
- Brunner, José Joaquín; Labraña, Julio; Ganga, Francisco y Rodríguez-Ponce, Emilio (2020). "Gobernanza de la educación superior: el papel de las ideas en las políticas", *Revista Iberoamericana de Educación*, vol. 83, núm 1, pp. 211-238.
- Brunner, José Joaquín; Labraña, Julio; Ganga, Francisco y Rodríguez-Ponce, Emilio (2021). "Variedades de capitalismo académico: un marco conceptual de análisis", *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, vol. 29, núm 35, pp. 1-32.
- Cai, Yuzhuo y Etzkowitz, Henry (2020). "Theorizing the Triple Helix model: Past, present, and future", *Triple Helix Journal*, vol. 7, núm 2-3, pp. 189-226.



- Castañeda, Marta; Arévalo, Ruth; Concha Erices, Claudia y Castañeda Meneses, Patricia (2021). "Conceptos y contextos de la extensión universitaria en Chile", *InterCambios, Dilemas y Transiciones de la Educación Superior*, vol. 8, núm. 2, pp.112-119.
- Compagnucci, Lorenzo y Spigarelli, Francesca (2020). "The third mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints", *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 161, pp.1-30.
- Consejo Nacional de Educación (2023). *Índices educación superior*, Santiago, Chile: Ministerio de Educación.
- Dobbins, Mihael y Jungblut, Jens (2020). "Accountability and governance in European higher education", en G. Capano y D. Jarvis (cords.), *Convergence and Diversity in the Governance of Higher Education*, Cambridge: Cambridge University Press, pp. 208-245.
- Espinoza, Oscar; Fecci, Ester; González, Luis Eduardo; Mora, Arturo; Prieto, Juan Pablo y Rodríguez-Ponce, Emilio (2006). *Informe: la educación superior en Iberoamérica. El caso de Chile, Chile*, Santiago, Chile: CINDA-Universia.
- Gibbons, Michael; Limoges, Camille; Nowotny, Helga; Schwartzman, Simon; Scott, Peter y Trow, Martin (2010). *The new production of knowledge: The dynamics of science and research in contemporary societies*, Londres: SAGE Publications.
- González López, Boris (2017). "Extensión universitaria en Chile: discursos y prácticas sobrevivientes", *+E: Revista de Extensión Universitaria*, vol. 7, núm. 7, pp. 110-121.
- Hayter, Christopher; Fischer, Bruno y Rasmussen, Einar (2021). "Becoming an academic entrepreneur: how scientists develop an entrepreneurial identity", *Small Business Economics*, vol. 59, pp. 1-19.
- Jessop, Bob (2017). "Varieties of academic capitalism and entrepreneurial universities", *Higher Education*, vol. 73, núm. 6, pp. 853-870.
- Jones, Elspeth; Leask, Betty; Brandenburg, Uwe y De Wit, Hans (2021). "Global social responsibility and the internationalisation of higher education for society", *Journal of Studies in International Education*, vol. 25, núm. 4, pp. 330-347.
- Kitagawa, Fumi; Sánchez Barrioluengo, Mabel y Uyarra, Elvira (2016). "Third mission as institutional strategies: Between isomorphic forces and heterogeneous pathways", *Science and Public Policy*, vol. 43, núm. 32, pp. 736-750.
- Kivistö, Jussi y Kohtamäki, Vuokko (2016). "Does performance-based funding work? Reviewing the impacts of performance-based funding on higher education institutions", en R. Pritchard; A. Pausits y J. Williams (cords.), *Positioning Higher Education Institutions. From Here to There*, Rotterdam: SensePublishers Rotterdam, pp. 215-226.
- Kosmützky, Anna (2016). "Mission statements and the transformation of German universities into organizational actors", *Recherches Sociologiques et Anthropologiques*, vol. 47, núm. 1, pp. 41-66.
- Labraña, Julio (2022). La teoría de sistemas y el campo de estudios en educación superior, *Cinta de Moebio*, núm. 74, pp. 51-64.

- Labraña, Julio; Brunner, José Joaquín y Álvarez, Javier (2019). "Entre el centro cultural y la periferia organizacional: La educación superior en América Latina desde la teoría de sistemas-mundo de Wallerstein", *Estudios Públicos*, núm. 156, pp. 130-141.
- Labraña, Julio; Rodríguez-Ponce, Emilio y Pedraja-Rejas, Liliana (2023). "Hacia una teoría de la gobernanza de la educación superior. Análisis de la literatura especializada", *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, vol. 28, núm. 97, pp. 515-533.
- Laredo, Philippe (2007). "Revisiting the third mission of universities: Toward a renewed categorization of university activities?", *Higher Education Policy*, vol. 20, núm. 4, pp. 441-456.
- Latour, Bruno (2005). *Reassembling the social: An introduction to actor-network-theory*, Oxford: Oxford University Press.
- Levy, Daniel (1986). *Higher education and the State in Latin America: Private challenges to public dominance*, Chicago: University of Chicago Press.
- Mampaey, Jelle (2018). "Are higher education institutions trapped in conformity? A translation perspective", *Studies in Higher Education*, vol. 43, núm. 7, pp. 1241-1253.
- Marginson, Simon (2006). "Dynamics of national and global competition in higher education", *Higher Education*, núm. 52, pp. 1-39.
- Mollis, Marcela (2003). *Las universidades en América Latina: ¿reformadas o alteradas? La cosmética del poder financiero*, Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Nelles, Jen y Vorley, Tim (2010). "From policy to practice: engaging and embedding the third mission in contemporary universities", *International Journal of Sociology and Social Policy*, vol. 30, núms. 7-8, pp. 341-353.
- Orderika, Imanol (2014). "Governance and change in higher education: The debate between classical political sociology, new institutionalism and critical theories", *Bordon*, vol. 66, núm. 1, pp. 107-122.
- Pineda, Pedro (2015). *The entrepreneurial research university in Latin America: Global and local models in Chile and Colombia, 1950-2015*, Nueva York: Palgrave Macmillan US.
- Ranga, Marina y Etzkowitz, Henry (2013). "Triple helix systems: An analytical framework for innovation policy and practice in the knowledge society", *Industry and Higher Education*, vol. 27, pp. 237-262.
- Restrepo-Ochoa, Diego (2013). "La teoría fundamentada para la integración del análisis procesual y estructural en la investigación de las representaciones sociales", *CES Psicología*, vol. 6, núm. 1, pp. 122-133.
- Salazar Alvarado, Diego (2020). "La vinculación con el medio en la Universidad de Santiago de Chile. El alcance territorial de los proyectos financiados entre 2018 y 2020", *+E: Revista De Extensión Universitaria*, vol. 10, núm. 17.
- Salmi, Jamil (2022). "¿Qué tipo de universidades de rango mundial para América Latina? Más allá de los rankings y de la excelencia académica", en J. J. Brunner; J. Salmi y J. Labraña (coords.), *Enfoques de sociología y economía política de la educación superior: aproximaciones al capitalismo académico en América Latina*. Santiago, Chile: Universidad Diego Portales, pp. 252-294.

- Scott, John (2006). "The mission of the university: Medieval to postmodern transformations", *The Journal of Higher Education*, vol. 77, núm. 1, pp. 1-39
- Schnurbus, Verena y Edvardsson, Ingi Runar (2022). "The third mission among nordic universities: A systematic literature review", *Scandinavian Journal of Educational Research*, vol. 66, núm. 2, pp. 238-260.
- Shore, Cris y McLauchlan, Laura (2012). "Third mission' activities, commercialisation, and academic entrepreneurs", *Social Anthropology*, vol. 20, núm. 3, pp. 267-286.
- Tünnermann, Carlos (2000). *El nuevo concepto de la extensión universitaria*, Ciudad de México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Wæraas, Arild y Sataøen, Hogne (2014). "Trapped in conformity? Translating reputation management into practice", *Scandinavian Journal of Management*, vol. 30, núm. 2, pp. 242-253.

**Artículo recibido:** 24 de octubre de 2022

**Dictaminado:** 21 de marzo de 2023

**Segunda versión:** 24 de abril de 2023

**Aceptado:** 28 de abril de 2023