



**Consejo Asesor de la  
Estrategia de Desarrollo  
para la Educación Superior**

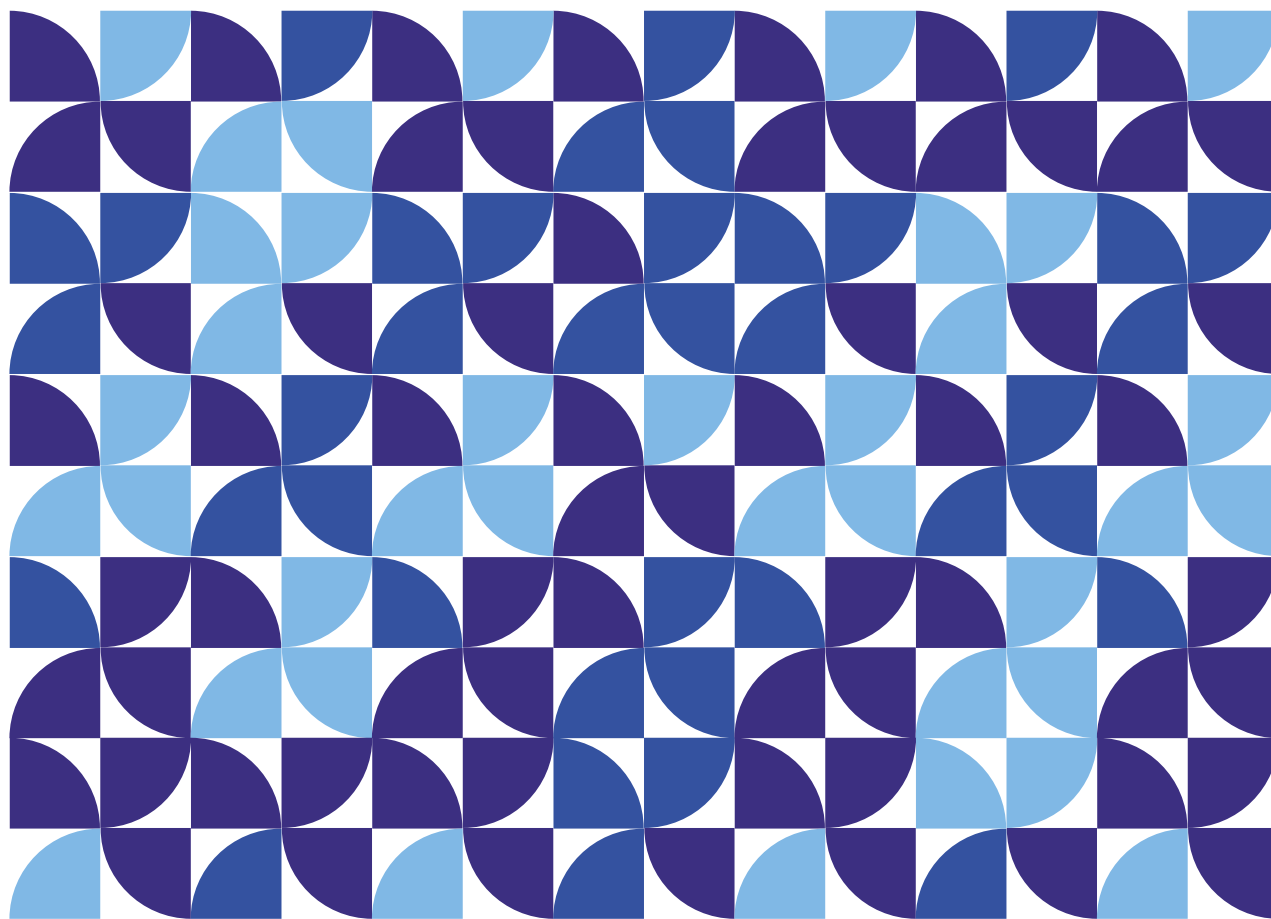
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Colabora



# **Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior en Chile**

**(2026–2038)**



**Noviembre de 2025**

---

## **Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior en Chile (2026–2038)**

Consejo Asesor de la Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior

**Elaboración del documento:** Consejo Asesor de la Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior y secretaría ejecutiva.

**Edición y diseño:** Unidad de Comunicaciones de la Subsecretaría de Educación Superior.

Esta es una publicación del Ministerio de Educación, disponible bajo la Licencia Creative Commons

**Atribución-NoComercial-SinDerivados 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).**

Para revisar los términos de la licencia, visite: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Santiago de Chile, noviembre de 2025.

# **Consejo Asesor de la Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior**

## **Presidencia**

**Pablo González Soto**

## **Coordinación**

**Marcela Arellano Ogaz**

**Nicolas Fleet Oyarce**

**Felipe Lagos Rojas**

**Pilar Moraga Sariago**

**Cristóbal Villalobos Dintrans**

## **Consejo Asesor**

**Alejandra Mizala Salces**, profesora titular y prorectora de la Universidad de Chile.

**Andrea Figueroa-Vargas**, decana de la Universidad Central de Chile.

**Andrea Palacios Riquelme**, consejera de la CUT (representante).

**Andrea Rodríguez Tastets**, profesora titular de la Universidad de Concepción.

**Carla Fardella Cisternas**, profesora titular de la Facultad de Educación y Ciencias Sociales de la Universidad Andrés Bello.

**Cecilia Sepúlveda Carvajal**, profesora emérita de la Universidad de Chile.

**Chantal Jouannet Valderrama**, Pontificia Universidad Católica de Chile.

**Cristóbal Villalobos Dintrans**, Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

**Felipe Lagos Rojas**, Universidad de Magallanes.

**Gabriela Navarro Papic**, consultora experta en educación superior.

**Gonzalo Donoso Traverso**, director Centro de Desarrollo, Estudios e Incidencia de INACAP.

**Gonzalo Tomarelli Rubio**, Instituto Profesional Santo Tomás y rector de Santo Tomás Online.

**Harald Beyer Burgos**, académico de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

**Héctor Gaete Feres**, académico, doctor-arquitecto y ex-rector (2006-2018) de la Universidad del Bío-Bío.

**Jéssica Morales Gutiérrez**, Dra. Decana de la Facultad Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma de Chile.

**José Julio León Reyes**, Universidad Santo Tomás.

**Juan Carlos Erdozáin Acedo**, Instituto Profesional Santo Tomás.

**Juan Pablo Torres Cepeda**, decano de la Facultad de Economía y Negocios, Universidad Andrés Bello.

**Katherine Villarroel Gatica**, directora ejecutiva del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación para el Desarrollo.

**Marcela Arellano Ogaz**, especialista en educación superior.

**Marcos Veragua Contreras**, gerente de la Confederación del Comercio Detallista y Turismo en Chile y coordinador general de la Confederación Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa de Chile.

**M. Cecilia Hidalgo**, Dra. Profesora titular Facultad de Medicina Universidad de Chile y ex-presidenta de la Academia Chilena de Ciencias.

**María José Valdebenito Infante**, Universidad Alberto Hurtado.

**Manuel Canales Cerón**, profesor titular de la Universidad de Chile.

**Natalia Morales Ollivet-Besson**, gerenta del Consejo de Competencias Mineras.

**Nicolas Fleet Oyarce**, académico de la Universidad Alberto Hurtado.

**Pabla Ávila Fernández**, consultora especialista en cualificaciones y formación profesional.

**Pablo González Soto**, profesor investigador de la Universidad Andrés Bello.

**Pablo Zamora Cantillana**, presidente del Directorio de Fundación Chile.

**Manuel Farías Viguera**, director de Educación Técnica y Trayectorias Formativo-Laborales de la Fundación Chile (representante).

**Patricio Feres Haddad**, consultor en innovación, vicepresidente del Directorio de Casa de Moneda de Chile S.A. y ex-gerente de Innovación de Corfo.

**Penélope Longa Peña**, Centro de Astronomía Citeva de la Universidad de Antofagasta.

**Pilar Moraga Sariago**, profesora titular de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile.

**Rodrigo del Valle Martín**, director general estudiantil de la Universidad Católica de Temuco.

**Rolando Rebolledo Berroeta**, profesor titular de la Universidad de Valparaíso.

**Ronald Cancino Salas**, académico del Departamento de Ciencias Sociales de la Universidad de La Frontera.

**Rosario Navarro Betteley**, presidenta de la Sofofa.

**Rodrigo Mujica Varas**, director de Políticas Públicas de la Sofofa (representante).

**Francisca Espinoza Pérez**, analista económica de la Sofofa (representante).

**Rodrigo Román Fernández**, analista económica de la Sofofa (representante).

**Roxana Chiappa Baros**, profesora asistente de la Universidad de Tarapacá.

**Roxana Pey Tumanoff**, académica de la Universidad de Chile y presidenta del Consejo Superior de la Universidad de Santiago de Chile.

**Sergio Celis Guzmán**, académico de la Universidad de Chile.

**Silvia Díaz Acosta**, presidenta del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación para el Desarrollo.

**Tomás Díaz Bravo**, experto subsector técnico profesional y director de Docencia del CFT ENAC.

**Víctor Salas Opazo**, académico y profesor titular del Departamento de Economía de la Universidad de Santiago de Chile.

## **Secretaría ejecutiva**

**Fabián Guajardo Mañán**, Subsecretaría de Educación Superior.

**Juan Pablo Pinilla Jara**, Subsecretaría de Educación Superior.

**Natalia Yañez Ruiz**, Subsecretaría de Educación Superior.

## **Gestión y comunicaciones**

**Katherine Mariqueo Cortés**, Subsecretaría de Educación Superior.

Nota: este documento fue elaborado por el Consejo Asesor de la Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior, con el apoyo técnico de la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación y la colaboración del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. La preparación y edición final del texto estuvieron a cargo de la presidencia, la coordinación y la secretaría ejecutiva del Consejo.

## **CONTENIDO**

<u>Presentación</u>	<u>7</u>
<u>Introducción a la Estrategia</u>	<u>10</u>
<u>Propósitos y alcance</u>	<u>10</u>
<u>Organización</u>	<u>12</u>
<u>Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior</u>	<u>15</u>
<u>Visión</u>	<u>15</u>
<u>Desafíos, objetivos estratégicos y líneas de acción</u>	<u>16</u>
<u>Glosario</u>	<u>30</u>



## Presentación

Estamos próximos a que se cumplan sesenta años desde la reforma universitaria de 1967. En el Gobierno de Eduardo Frei Montalva comenzó a masificarse la enseñanza secundaria. Si a comienzos de los sesenta uno de cada cinco jóvenes terminaba la educación secundaria, hoy dos de cada cinco finalizan la educación superior. Nos ha tomado seis décadas transitar desde un sistema de educación concebido para una elite hacia una “sociedad educada”.

En 1962, Jorge Millas, en “El desafío espiritual de la sociedad de masas”, nos decía: “Una comunidad política ineducada no es una mala comunidad, sino una comunidad inexistente; y una educación que no lo sea para la vida en común, o mejor, para la realización intersubjetiva del hombre, no es educación en absoluto.” (p.179). Como recuerda Maximiliano Figueroa (2025), para Millas el desafío reside en “encontrar para la nueva situación (la sociedad de masas) su correspondiente forma espiritual, mediante un régimen de valores, normas de contención y de empuje, jerarquía de bienes y elección crítica de rumbo.”

Esta estrategia es el fruto de una sociedad que ha reflexionado y propone una elección crítica de rumbo: hacia el desarrollo humano y el bien común. La educación es una condición habilitante fundamental para el desarrollo humano de las personas y para el florecimiento, e incluso la sobrevivencia, de nuestra sociedad, en un mundo cada vez más interconectado y una economía global fundada en el conocimiento. La posibilidad de acceso a estas nuevas oportunidades ha permitido enriquecer la vida humana y fortalecer la agencia individual y colectiva. Y quienes crecientemente hemos tenido acceso a este derecho debemos comprender que es la sociedad la que lo hizo posible; que existe un privilegio respecto de quienes no han accedido; y que, por lo mismo, tenemos una obligación hacia los otros, de contribuir a mejorar la sociedad en que vivimos.

En estas páginas visualizamos un futuro posible:

- Un sistema de educación “a lo largo de la vida”, altamente efectivo y eficiente, estructurado en términos de capacidades y saberes, cuyas certificaciones cuentan con amplio reconocimiento internacional, permitiendo una mayor fluidez en los movimientos de estudiantes, técnicos y profesionales, y entre ocupaciones, sectores y países.
- Un sistema productivo que cuenta con las capacidades necesarias para la inserción de Chile en un mundo global y para asegurar su adaptación frente a circunstancias imprevistas.
- Un sistema de educación superior de reconocida excelencia internacional, plenamente imbricado con el sistema productivo y la sociedad, que atrae a sus aulas a estudiantes, técnicos y profesionales de todo el mundo.

Lo anterior requiere un sistema de I+D+i de alta productividad e impacto, que sea motor del desarrollo productivo, cultural y social y un sistema de educación escolar e inicial, que da un salto en su calidad, donde nadie se queda atrás. El sistema de educación superior tiene un papel importante en ambos desafíos, pero quiero destacar, aunque no es el único aporte que puede hacer, su crucial papel en la selección y preparación inicial de los docentes del futuro y también las oportunidades de formación continua que puede ofrecer para dotar a los actuales docentes de las capacidades requeridas para dar las mejores oportunidades de aprendizaje y desarrollo a cada niño, niña y adolescente. Además, la educación superior puede apoyar la tarea de mejorar la calidad y equidad del sistema escolar a través de su investigación, donde tiene un papel fundamental en la adaptación y apropiación de las nuevas tecnologías, así como en el fortalecimiento de un sistema de mejora continua orientado a la producción de valor público —lo que, en último término, redundará en mayores capacidades para el propio sistema de educación superior. Visualizamos un Chile que ofrece las mejores oportunidades a todos los talentos, sin desperdiciar uno solo.

En este futuro, el sector privado, los gobiernos regionales, las IES y la sociedad civil colaboran para llevar adelante las estrategias de desarrollo regional, al servicio de las cuales se pone la presente Estrategia. Visualizamos un país donde la cultura, la economía y la sociedad florecen en cada uno de sus territorios, y donde todos sus habitantes se reconocen parte de una comunidad democrática que participa activamente en la construcción de un futuro común. Los desafíos, tanto los que provienen del medio externo como aquellos que se expresan en nudos críticos internos, son enormes, y el camino por recorrer es largo, pero sus orientaciones y rutas están delineadas en estas páginas.

No es casualidad que en este documento la palabra país se mencione trece veces, sea en referencia al desarrollo o a los desafíos que debemos enfrentar como nación. Y es que cuando hablamos de nuestro futuro posible, la educación, como dice Juan Gómez Millas, juega un papel fundamental. No es casual tampoco que los países líderes, y aquellos que se han desarrollado rápidamente en las últimas décadas, exhiban sistemas educacionales vigorosos, que se han convertido en modelos para otras sociedades. Todos estos países tuvieron también una estrategia de desarrollo nacional que concitó amplios consensos; algo que en Chile sigue siendo una deuda pendiente y, al mismo tiempo, la mejor manera de alinear los esfuerzos y salir de los juegos de suma negativa que abundan cuando lo que predomina es la inmediatez y el descontento. En pocas palabras, para construir políticas de Estado, y no solo de gobierno.



Hace ya un año iniciábamos el camino de elaborar una estrategia, señalando que la educación superior necesitaba un punto de inflexión, un cambio de tendencia que permitiera hacer frente a los desafíos actuales y futuros para crear el valor público que el país necesita. El desarrollo sostenible y descentralizado al que aspiramos requería de este empeño, de una visión sistémica, de conjunto, que nos permita mirar más allá de la coyuntura y construir, sobre acuerdos sólidos, un sistema de excelencia, pertinente y orientado al desarrollo humano.

De todos nosotros depende que el sistema de educación superior esté a la altura de los desafíos.

**Pablo González Soto**

Presidente del Consejo Asesor

## Introducción a la Estrategia

### Propósitos y alcance

El presente documento contiene la Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior en Chile (2026–2038), elaborada por el Consejo Asesor convocado por la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación, según se establece en el artículo 8 de la Ley N°21.091 sobre Educación Superior (2018). El Consejo Asesor estuvo integrado por personas con destacada trayectoria profesional y académica en diversos ámbitos de la educación superior y de su entorno social y productivo, y trabajó en sesiones plenarias y por comisiones entre noviembre de 2024 y octubre de 2025<sup>1</sup>.

La Estrategia que se presenta al ministro de Educación, Sr. Nicolás Cataldo Astorga, tiene por propósito establecer rutas y trazar lineamientos para el desarrollo del sistema de educación superior en el mediano y largo plazo. Para ello, define un conjunto de acciones que las políticas públicas pudiesen abordar en los próximos años, tanto para el subsistema universitario como técnico profesional, junto con recomendaciones para la actualización y el perfeccionamiento de los mecanismos y procesos que desempeñan los organismos del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Sinaces). Asimismo, ofrece orientaciones para las instituciones de educación superior (IES) y sus comunidades educativas, con objeto de fortalecer y consolidar los impactos de sus funciones, en un escenario de diversidad de proyectos educativos e institucionales.

En tanto carta de navegación para la educación superior entendida como un sistema, la Estrategia no establece de antemano acciones específicas ni metas concretas para su implementación. En lugar de ello, el Consejo Asesor ha optado por una visión integral y comprehensiva, con énfasis expresados en desafíos, objetivos estratégicos y líneas de acción que otorgan un margen suficiente de libertad y flexibilidad a los tomadores de decisiones para la materialización de la Estrategia.

Cabe señalar, además, que algunas de las materias abordadas en el documento convocan la coordinación con otros sistemas, como el Sistema de Educación Escolar, el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI); el Sistema de Capacitación Laboral; el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales; y el Sistema Nacional de Apoyos y Cuidados.

---

*1 - Para mayor información sobre la convocatoria al Consejo Asesor, su metodología y las comisiones de trabajo, puede consultarse el Documento marco (diciembre de 2024) que acompaña esta Estrategia.*

Por ello, esta Estrategia debe articularse de manera dinámica con otras políticas públicas, entre ellas:

- **Política y Estrategia Nacional de CTCI:** entregan orientaciones de largo plazo para la articulación de las políticas públicas y los instrumentos de apoyo a la formación de recursos humanos altamente calificados; la investigación y generación de conocimiento; el desarrollo y transferencia de tecnología; y la innovación y el desarrollo de una cultura de CTCI, poniéndolas al servicio de las personas y del desarrollo del país.
- **Estrategia Nacional de Educación Pública:** que establece los lineamientos para avanzar en la calidad y equidad del sistema de educación pública para ofrecer igualdad de oportunidades a todos los y las estudiantes.
- **Estrategia Nacional de Formación Técnico Profesional:** que configura un sistema de formación técnico profesional cohesionado, coordinado y permeable, que asegura la formación de las personas para enfrentar adecuadamente los desafíos económicos, tecnológicos, productivos y sociales del país.
- **Estrategia Nacional de Prospección Laboral:** que tiene por objetivo consolidar un robusto e integral sistema de monitoreo y anticipación de las características y desajustes entre oferta y demanda de ocupaciones.
- **Política Nacional de Inteligencia Artificial:** que promueve que la inteligencia artificial (IA) se convierta en una herramienta clave para el desarrollo sostenible y equitativo de nuestra sociedad, buscando abordar las oportunidades, desafíos y brechas generadas por los cambios tecnológicos recientes y poner esta tecnología al servicio de las personas, centrada en los principios de ética, inclusión y responsabilidad.

En cuanto al marco temporal de referencia de la Estrategia, el Consejo Asesor ha propuesto su despliegue, implementación y evaluación en un horizonte de doce años (2026–2038). Esta propuesta acoge la noción de largo plazo establecida en el citado artículo de la Ley sobre Educación Superior, mediante una planificación flexible que permita desarrollar objetivos estratégicos y líneas de acción que abarcan ciclos extendidos de gestión a lo largo de tres administraciones de gobierno. Asimismo, este horizonte está alineado con otros instrumentos nacionales de política pública, como la Política Nacional de CTCI y la Estrategia Nacional de Formación Técnico Profesional, y con recomendaciones de organismos internacionales que sugieren planificaciones flexibles, con revisiones cada tres o cuatro años.

Al mismo tiempo, la Estrategia contempla revisiones cuatrienales en 2030, 2034 y 2038, que permitirán actualizar los énfasis y ajustar las líneas de acción a los avances del sistema y del entorno global.

## Organización

La Estrategia está compuesta por los siguientes elementos:

- **Visión:** enunciado sobre el estado futuro deseado de la educación superior que motiva y orienta la propuesta de estrategia. La visión declara el para qué de la estrategia y articula sus distintos componentes en dirección a un horizonte normativo común.
- **Principios:** la visión de la Estrategia se sostiene en principios o valores transversales que definen el quehacer del sector. Los principios que inspiran la Estrategia son aquellos consagrados en las normas sobre la educación superior en Chile.
- **Nudos críticos:** corresponden a sentencias que sostiene un juicio, compartido o consensuado por las y los consejeros, sobre una situación o estado específico de la educación superior que resulta fundamental para avanzar en el desarrollo del sistema. Los nudos pueden contener uno o más problemas específicos que configuran una situación crítica para el desarrollo del sistema, se manifiestan en un contexto definido y objetivable, y se encuentran respaldados por evidencia.
- **Desafíos estratégicos:** son declaraciones generales sobre ámbitos prioritarios de transformación que permitirán avanzar hacia el estado futuro deseado de la educación superior, conforme a la visión de la estrategia propuesta. Estos desafíos se identifican a partir de una priorización de dimensiones consideradas clave para el desarrollo del sistema y constituyen un marco de referencia para la definición de orientaciones y líneas de acción.
- **Objetivos estratégicos:** corresponden a enunciados prescriptivos que señalan la dirección de los cambios, reformas y perfeccionamientos que requiere el sistema de educación superior para dar respuesta a los desafíos estratégicos. Los objetivos estratégicos organizan las políticas, decisiones y cursos de acción necesarios para transitar desde la situación actual hacia la situación deseada. Su implementación se desarrolla respetando la autonomía de las instituciones, pero busca establecer marcos comunes de referencia que guíen la acción estatal y colaborativa en el sistema.
- **Líneas de acción:** las líneas de acción son intervenciones específicas, acotadas en el tiempo, con asignación institucional clara, que operacionalizan los objetivos estratégicos. Estas acciones contribuyen directamente a cerrar brechas, resolver problemas identificados en los nudos críticos o consolidar avances de políticas públicas ya existentes<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> - Para mayor detalle sobre las líneas de acción, su orientación e instituciones participantes, puede consultarse el Anexo de líneas de acción (noviembre de 2025) que acompaña esta Estrategia.

Cada uno de estos elementos se organiza en un esquema jerárquico para dotar de estructura y legibilidad a la Estrategia (Figura 1). En primer lugar, el Consejo Asesor desarrolló un diagnóstico de la educación superior en Chile a través de comisiones de trabajo organizadas en cuatro ejes: (i) de trayectorias formativas y procesos académicos; (ii) de asociatividad para el desarrollo del conocimiento, la innovación y la internacionalización; (iii) de articulación con entornos y dinamización del desarrollo sostenible; y (iv) de arquitectura y gobernanza del sistema de educación superior. Para cada eje se definieron campos de análisis con temas y subtemas que sirvieron para la identificación de nudos críticos.

**Figura 1. Diagrama de la Estrategia**



Los nudos críticos identificados en el diagnóstico del Consejo Asesor son abordados mediante desafíos estratégicos que expresan las grandes prioridades definidas por la Estrategia. Los dos primeros desafíos (desafíos estratégicos 1 y 2) se relacionan con las funciones misionales o cadenas de valor de la educación superior, mientras que el tercero (desafío estratégico 3) se orienta a fortalecer las capacidades de adaptación y anticipación del sistema en su conjunto. El cuarto desafío (desafío estratégico 4), por su parte, alude a la necesidad de consolidar una gobernanza sistémica para el sector, pudiendo interpretarse como un componente habilitador y de soporte para los desafíos anteriores. En conjunto, estos desafíos contribuyen a la consecución de la visión de la Estrategia, que establece el horizonte orientador del ciclo de transformaciones y ajustes que la Estrategia proyecta para el sistema de educación superior.

Finalmente, la Estrategia se complementa con un conjunto de documentos que proporcionan soporte y amplían su contenido:

- Documento marco del Consejo Asesor de la Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior en Chile (diciembre 2024), de la Secretaría Ejecutiva.
- Caracterización de planes y estrategias de desarrollo de la educación superior (abril 2025), de la Secretaría Ejecutiva.
- Evidencias para la Estrategia de Desarrollo de la Educación Superior en Chile (octubre 2025), de la Secretaría Ejecutiva.
- Diagnóstico de nudos críticos del sistema de educación superior en Chile (octubre 2025), del Consejo Asesor.
- Anexo de líneas de acción de la Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior en Chile (noviembre 2025), del Consejo Asesor.

## **Estrategia de Desarrollo para la Educación Superior**

### **Visión**

Un sistema de educación superior sostenible, dinámico y orientado estratégicamente que, mediante la integración entre sus funciones esenciales de docencia, investigación, innovación y vinculación con el medio y de la sinergia entre sus instituciones y subsistemas, produce capacidades efectivas para responder a los desafíos del cambio social y tecnológico de la sociedad del conocimiento, consolidándose como referente internacional y contribuyendo, a través de las personas que forma, a conducir el tránsito hacia el desarrollo sostenible, la cohesión social y la equidad territorial.





**Desafíos, objetivos estratégicos y líneas de acción**



## **Desafío estratégico 1.**

Transitar hacia trayectorias formativas flexibles y articuladas, que reconozcan y valoren la diversidad de necesidades formativas y el desarrollo integral de las personas, y que sean pertinentes para abordar los desafíos sociales, culturales y productivos del futuro.

---



**Objetivo estratégico 1.1.** Generar cambios institucionales y formativos que permitan potenciar el desarrollo de trayectorias educacionales articuladas, diversas, eficientes y flexibles, en contextos de aprendizaje a lo largo de la vida.

**Línea de acción 1.1.1.** Adecuar la estructura de títulos y grados de la educación superior con el fin de desarrollar trayectorias educativas más conectadas con los contextos de aprendizaje permanente y con una mayor flexibilidad, innovación, eficiencia formativa y articulación entre subsistemas, modalidades y programas.

**Línea de acción 1.1.2.** Consolidar mecanismos de reconocimiento y validación de aprendizajes previos, formales y no formales, fomentando su valoración en los procesos formativos mediante credenciales y microcredenciales en la educación superior.

**Línea de acción 1.1.3.** Consolidar un sistema nacional de cualificaciones que integre los desarrollos del Marco de Cualificaciones Técnico-Profesional con el subsistema universitario y el sector laboral, para mejorar la pertinencia de las competencias, la legibilidad de las credenciales y su articulación en el sistema de educación superior.

**Objetivo estratégico 1.2.** Robustecer los mecanismos de apoyo a la transición entre la educación media y la educación superior (en todos sus niveles formativos), así como la articulación entre los subsistemas de la educación superior y su vinculación con el mundo del trabajo.

**Línea de acción 1.2.1.** Impulsar vínculos colaborativos interinstitucionales y entre subsistemas para facilitar las transiciones hacia la educación superior, permitiendo al estudiantado proyectarse con mayor claridad y equidad en sus decisiones vocacionales en un contexto de creciente incertidumbre y cambio constante.

**Línea de acción 1.2.2.** Impulsar en las instituciones de educación superior el fortalecimiento de habilidades para colaborar con instituciones de educación secundaria y formación profesional, que promuevan diversos itinerarios formativos e iniciativas innovadoras y pertinentes de investigación y vinculación con los territorios.

**Línea de acción 1.2.3.** Fortalecer los programas de formación inicial y desarrollo profesional de las personas docentes de la educación inicial y escolar, reconociendo su rol en el desarrollo de la calidad y sostenibilidad de todo el sistema educativo nacional..

**Objetivo estratégico 1.3.** Potenciar la calidad, pertinencia y efectividad de la docencia en educación superior a través de la innovación y la investigación en enseñanza y aprendizaje, enriqueciendo así la formación del estudiantado.

**Línea de acción 1.3.1.** Desarrollar un programa de certificación nacional de docentes en educación superior, de carácter voluntario e implementación local, con objeto de potenciar las capacidades docentes del sistema<sup>3</sup>.

**Línea de acción 1.3.2.** Avanzar en estándares de calidad y condiciones de trabajo de quienes ejercen docencia en educación superior, pero no son parte de la planta ordinaria o regular de las IES.

**Línea de acción 1.3.3.** Fortalecer la innovación e investigación en docencia en la educación superior para anticipar los cambios en los procesos de aprendizaje en un contexto de creciente diversidad en el aula y acelerada tecnologización.

**Objetivo estratégico 1.4.** Desarrollar instrumentos de política pública que fortalezcan la capacidad de las instituciones de educación superior para responder a la diversidad de perfiles, trayectorias y necesidades formativas del estudiantado, asegurando condiciones de acceso, permanencia, titulación oportuna y logro de aprendizajes.

**Línea de acción 1.4.1.** Expandir, fortalecer y mejorar la coordinación de los programas de acceso y permanencia del estudiantado, con el fin de consolidar una política de Estado que garantice un acceso equitativo a la educación superior.

**Línea de acción 1.4.2.** Desarrollar y promover el uso de sistemas de información e indicadores que permitan a las IES caracterizar, reconocer y gestionar la diversidad etaria, de género, de origen cultural y socioeconómica de sus estudiantes, con especial atención a áreas profesionales y del conocimiento que aún mantienen brechas significativas de participación por género.

**Línea de acción 1.4.3.** Fortalecer los sistemas de medición de calidad de la educación superior mediante indicadores que representen adecuadamente la diversidad del estudiantado, sus proyectos de vida, condiciones de empleabilidad y orientaciones laborales.

**Línea de acción 1.4.4.** Poner a disposición de las instituciones de educación superior modelos de formación general, complementarios a la formación técnica, profesional y académica, que contribuyan al desarrollo de habilidades interpersonales, intrapersonales y ciudadanas, importantes en las etapas iniciales de una formación que debe ser articulada y continua a lo largo de la vida.

---

*3 - Disenso del consejero Tomás Díaz Bravo: considera que el programa de certificación además de voluntario e implementación local debería ser mínimo, sin nuevas estructuras administrativas y orientado exclusivamente al desarrollo profesional, evitando cualquier forma de estandarización o acreditación.*

**Objetivo estratégico 1.5.** Apoyar el desarrollo e implementación de políticas y mecanismos de bienestar en las instituciones de educación superior de acuerdo con los perfiles, experiencias de vida y trayectorias del estudiantado.

**Línea de acción 1.5.1.** Propiciar que las IES desarrollen políticas y mecanismos de bienestar y cuidado, con el fin de contribuir al desarrollo integral de todas las personas que forman parte de sus comunidades.

**Línea de acción 1.5.2.** Facilitar la articulación de redes entre las IES y otras instituciones y organizaciones relevantes del entorno para potenciar el bienestar estudiantil.

**Línea de acción 1.5.3.** Promover procesos que expandan y enriquezcan la experiencia estudiantil, situándola como un componente central en la formación integral del estudiantado.

**Línea de acción 1.5.4.** Promover la generación de sistemas de monitoreo y balance que permitan lograr un mejor equilibrio en la carga académica, considerando los factores de riesgo que afectan al estudiantado.



**Desafíos, objetivos estratégicos y líneas de acción**



## **Desafío estratégico 2.**

Fortalecer los procesos de generación de conocimiento, investigación e innovación en educación superior, constituyéndolos como valor público que produce capacidades para abordar los desafíos de la sociedad del conocimiento y el desarrollo sostenible del país.

---

**Objetivo estratégico 2.1.** Consolidar una institucionalidad robusta y eficiente para la generación de conocimiento e innovación, vinculada con necesidades de la sociedad del conocimiento y el desarrollo futuro del país.

**Línea de acción 2.1.1.** Potenciar orientaciones e instrumentos de política pública que promuevan la coordinación entre las agencias rectoras de educación y de ciencia, tecnología e innovación, favoreciendo la articulación de sus políticas, estrategias y subsistemas.

**Línea de acción 2.1.2.** Fortalecer procesos e incentivos que impulsen el crecimiento de la investigación asociativa para la producción de conocimiento en la educación superior, fomentando la colaboración en la investigación e innovación, así como su impacto público.

**Línea de acción 2.1.3.** Fortalecer instrumentos de política pública para el fomento de la innovación e investigación aplicada en la educación técnico profesional de nivel superior<sup>4</sup>.

**Objetivo estratégico 2.2.** Impulsar la proyección regional e internacional del sistema de educación superior a través del desarrollo de un ecosistema de postgrado robusto, que produzca capacidades para responder a los desafíos prioritarios del país, América Latina y el mundo.

**Línea de acción 2.2.1.** Articular programas de doctorado nacionales con el desarrollo de la ciencia, la tecnología, el conocimiento y la innovación para su proyección regional e internacional en áreas prioritarias o donde existan ventajas comparativas.

**Línea de acción 2.2.2.** Desarrollar, en coordinación con el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, líneas de financiamiento para potenciar programas de doctorado y magíster con proyección regional e internacional, incentivando modelos de consorcio y asociatividad para la atracción y retención de talento y la generación de conocimiento de frontera e innovación.

**Línea de acción 2.2.3.** Promover programas de doctorado definidos en conjunto entre IES y el sector socio-productivo, que incorporen co-supervisión universidad-empresa, cofinanciamiento público-privado y proyectos orientados a resolver desafíos estratégicos del entorno.

**Línea de acción 2.2.4.** Promover la expansión y diversificación de los propósitos formativos en los programas de magíster, fomentando el desarrollo de programas de carácter aplicado, profesional, industrial y tecnológico, así como el abordaje de problemas complejos desde enfoques inter, multi y transdisciplinarios.

---

*4 - Disenso del consejero Tomás Díaz Bravo: considera insuficiente el alcance de la línea de acción y no refleja la magnitud de la necesidad de financiamiento público para la función de innovación mandatada por ley a las instituciones del subsector técnico profesional.*

**Objetivo estratégico 2.3.** Fortalecer programas y mecanismos para el desarrollo de las capacidades de creación de valor productivo en la IES, tanto a través de la generación de Empresas de Base Científico-Tecnológica (EBCT) como mediante el apoyo al desarrollo de capacidades de innovación en empresas.

**Línea de acción 2.3.1.** Fomentar el desarrollo y escalamiento de EBCT desde las IES, mediante la diversificación de mecanismos e incentivos, incluyendo la colaboración con los centros regionales de innovación, investigación y desarrollo (I+D) y el desarrollo programas de formación y acompañamiento para equipos emprendedores científicos, con foco en propiedad intelectual, modelos de negocio de base tecnológica y procesos de escalamiento.

**Línea de acción 2.3.2.** Promover ecosistemas de innovación abierta entre IES, empresas y organismos públicos, mediante consorcios, hubs tecnológicos y plataformas colaborativas que faciliten la co-creación, la transferencia tecnológica y la escalabilidad en sectores estratégicos, fortaleciendo el rol de las instituciones del subsistema técnico profesional en la innovación aplicada, el desarrollo de soluciones tecnológicas contextualizadas y la articulación con cadenas productivas regionales.

**Línea de acción 2.3.3.** Fortalecer y desarrollar mecanismos e incentivos que incrementen la inversión privada en I+D y promuevan la colaboración entre ciencia e industria, incluyendo adecuaciones legislativas y/o la creación de fondos destinados al desarrollo de pruebas de concepto en fases tempranas.





**Desafíos, objetivos estratégicos y líneas de acción**



## **Desafío estratégico 3.**

Fortalecer las capacidades de la educación superior para adaptarse, anticipar y protagonizar los desafíos de futuro, a través del conjunto de ámbitos de su quehacer: formación, investigación, innovación, creación, vinculación y gestión institucional.

---

**Objetivo estratégico 3.1.** Potenciar la capacidad del sistema de educación superior para anticipar y responder a las transformaciones socioproductivas y ambientales del futuro, mediante mecanismos de vinculación intersectorial, agendas de prospección laboral con énfasis en la dinamización productiva y el empleo de calidad, y una cultura de formación continua.

**Línea de acción 3.1.1.** Desarrollar mecanismos permanentes de articulación entre las IES, los organismos públicos y el sector social y productivo, orientados a mejorar la pertinencia de los planes formativos y facilitar las transiciones entre educación superior y mundo del trabajo.

**Línea de acción 3.1.2.** Fortalecer la institucionalidad de prospección laboral para alinear procesos formativos y empleabilidad, por medio de sistemas transparentes basados en métricas comparables sobre resultados laborales, valor económico agregado y satisfacción post-egreso por programa e institución.

**Línea de acción 3.1.3.** Impulsar, en colaboración con agentes públicos y privados, mediante incentivos y regulaciones, una cultura de formación continua que permita a las personas adquirir los conocimientos y competencias necesarios para comprender y enfrentar los desafíos de futuro.

**Objetivo estratégico 3.2.** Desarrollar agendas y programas CTCl para la generación de conocimiento con valor público, articulando especificidades locales, así como desafíos nacionales y globales.

**Línea de acción 3.2.1.** Promover, a través de una coordinación interministerial, programas y agendas de CTCl articulados de manera prospectiva con los desafíos de futuro a nivel regional, nacional y global.

**Línea de acción 3.2.2.** Fortalecer los instrumentos de financiamiento para la investigación e innovación (I+D+i) colaborativa y bidireccional entre las IES y agentes públicos, privados y de la sociedad civil, orientada a identificar los desafíos locales, nacionales y globales.



**Objetivo estratégico 3.3.** Fomentar procesos de vinculación bidireccional, intersectorial y multinivel de la educación superior con el entorno, para fortalecer la equidad territorial y el desarrollo sostenible.

**Línea de acción 3.3.1.** Orientar las capacidades de la educación superior (en docencia, investigación, innovación y vinculación con el medio) para el mejoramiento e integración con la educación secundaria y sus establecimientos en los territorios.

**Línea de acción 3.3.2.** Establecer incentivos y acciones que favorezcan la participación de las IES en redes de colaboración y espacios de gobernanza intersectorial regionales y nacionales, aportando al desarrollo de políticas, planes y estrategias relevantes para el desarrollo sostenible.

**Línea de acción 3.3.3.** Implementar agendas y programas que fortalezcan la extensión y el rol social de las IES en el desarrollo de las humanidades, artes y culturas, promoviendo la equidad territorial y el desarrollo sostenible.

**Línea de acción 3.3.4.** Implementar y fomentar sistemas de información basados en la interoperabilidad de datos públicos que amplíen y fortalezcan el Servicio de Información de Educación Superior (SIES), agregando información estratégica que proyecte la contribución de las IES al desarrollo sostenible regional y nacional.

**Desafíos, objetivos estratégicos y líneas de acción**



## **Desafío estratégico 4.**

Consolidar una gobernanza sistémica de la educación superior orientada estratégicamente, a través de la actualización de sus procesos de regulación, aseguramiento de la calidad y financiamiento, para fortalecer su sostenibilidad y capacidades para la creación de valor y aporte al desarrollo del país.

---



**Objetivo estratégico 4.1.** Fortalecer la gobernanza y orientación estratégica del sistema de educación superior para articular de manera más efectiva las diversas iniciativas que en la actualidad están distribuidas en distintas agencias, y así potenciar sus capacidades de aportar al desarrollo sostenible del país y sus regiones.

**Línea de acción 4.1.1.** Crear un Consejo para el Desarrollo Estratégico de la Educación Superior, que esté encargado de monitorear el avance del sistema, actualizar sus desafíos y objetivos, promover la colaboración entre sus instituciones, impulsar la internacionalización del sistema y proponer orientaciones para su financiamiento y desarrollo sostenible.

**Línea de acción 4.1.2.** Fortalecer el papel articulador del Sinaces en relación con las funciones y atribuciones de las agencias estatales que participan en la gobernanza, el financiamiento y la regulación de la educación superior.

**Objetivo estratégico 4.2.** Fortalecer y modernizar la gestión administrativa, financiera y estratégica de las instituciones de educación superior del Estado, de modo que puedan cumplir con su papel central en el desarrollo científico, tecnológico, cultural y territorial del país, actuando como red pública articulada, innovadora y ágil, con capacidad de proyección internacional y de contribución al desarrollo sostenible de Chile y América Latina.

**Línea de acción 4.2.1** Modernizar el régimen jurídico especial de las universidades estatales, contenido en la Ley N°21.094, dotándolas de normas que les permitan alcanzar una gestión administrativa, financiera y estratégica más flexible y ágil para el ejercicio de su autonomía institucional y el logro de sus propósitos.

**Línea de acción 4.2.2.** Adecuar el régimen jurídico de los centros de formación técnica estatales, establecido en la Ley N°20.910, con el fin de modernizar su marco normativo y fortalecer su capacidad de gestión institucional para el cumplimiento de su misión territorial y de vinculación con los sectores productivos.

**Línea de acción 4.2.3.** Articular la planificación de las IES estatales para potenciar su aporte al desarrollo sostenible del país y sus regiones, fortaleciendo mecanismos de integración y coordinación que permitan mejorar su funcionamiento, incrementando sus capacidades para abordar de manera colaborativa —y en red— los desafíos estratégicos del país.

**Línea de acción 4.2.4.** Generar planes y programas para promover un rol activo de las IES estatales en el desarrollo de iniciativas vinculadas a los desafíos estratégicos del país.

**Objetivo estratégico 4.3.** Optimizar la arquitectura institucional del sistema de educación superior para fortalecer la cooperación entre subsistemas e instituciones, asegurar la eficiencia en la articulación de las trayectorias formativas, y consolidar la sostenibilidad y capacidad de las IES para el cumplimiento de sus misiones.

**Línea de acción 4.3.1.** Fortalecer mecanismos, incentivos e indicadores que permitan avanzar hacia una arquitectura cooperativa entre las IES, orientada a abordar los desafíos compartidos del desarrollo científico, cultural, productivo, económico y social del país y sus regiones.

**Línea de acción 4.3.2.** Desarrollar mecanismos de integración, fusión y/o reorganización entre IES que permitan consolidar su sostenibilidad y fortalecer su capacidad para el cumplimiento de sus propósitos institucionales.

**Objetivo estratégico 4.4.** Avanzar hacia un sistema de regulación y aseguramiento de la calidad de la educación superior orientado a logro de resultados y que reconozca la diversidad de propósitos institucionales presentes en el sistema.

**Línea de acción 4.4.1.** Orientar los mecanismos de regulación y aseguramiento de la calidad hacia el logro de resultados e impactos sustantivos, más allá del cumplimiento de indicadores de proceso, que incentive iniciativas innovadoras con foco en la calidad integral de las instituciones y en su pertinencia con los objetivos de desarrollo del país.

**Línea de acción 4.4.2.** Avanzar hacia un sistema de acreditación institucional obligatoria que supere la forma de ranking, diferenciando sus estándares según tipos de misiones institucionales y orientando a cada institución al mejoramiento sostenido de la calidad.

**Línea de acción 4.4.3.** Incorporar estándares de acreditación que permitan proyectar y sostener niveles de calidad con reconocimiento internacional en IES con excelencia consolidada.

**Objetivo estratégico 4.5.** Avanzar hacia la armonización de los mecanismos de financiamiento de la educación superior, de modo que estos se acoplen con los objetivos del desarrollo estratégico del sistema, aseguren su sostenibilidad, y distingan el financiamiento estudiantil de otras funciones que cumplen las instituciones de educación superior.

**Línea de acción 4.5.1.** Diferenciar líneas de financiamiento público según funciones institucionales –docencia, investigación, innovación y creación, y vinculación con el medio–, considerando aseguramiento de la calidad, transparencia, desempeño y compromiso con metas estratégicas de impacto, desarrollo y posicionamiento internacional.

**Línea de acción 4.5.2.** Desacoplar los mecanismos de financiamiento institucional de la forma de ranking de años o tramos de acreditación, y avanzar hacia un nuevo modelo de financiamiento de la educación superior basado en el cumplimiento de estándares de calidad diferenciados según tipos de misiones institucionales, considerando su alcance, complejidad y desempeño.

**Línea de acción 4.5.3.** Coordinar e integrar los distintos instrumentos de financiamiento público a la investigación e innovación en IES a partir de la definición de objetivos estratégicos y metas del sistema, con foco en la calidad e impacto de las publicaciones científicas y otras iniciativas, más que en su sola cantidad.

**Línea de acción 4.5.4.** Incorporar a los aranceles regulados ponderaciones específicas asociadas a los resultados del proceso formativo, considerando la eficiencia en la progresión académica del estudiantado y la inserción ocupacional de las personas egresadas<sup>5</sup>.

**Línea de acción 4.5.5.** Incorporar mecanismos que incentiven la diversificación de las fuentes de ingresos de las IES, con el propósito de reducir su dependencia del financiamiento público y fortalecer su capacidad de financiar iniciativas de desarrollo institucional.

---

*5 - Disenso del consejero Tomás Díaz: las trayectorias, la progresión académica y la inserción laboral en el sector técnico profesional dependen también de factores estructurales ajenos a la formación, la volatilidad de los mercados laborales locales y no necesariamente reflejan el esfuerzo institucional. Vincular el financiamiento a resultados sin resolver primero estas insuficiencias puede terminar penalizando injustamente a instituciones del subsector técnico profesional.*

## GLOSARIO

**Aprendizaje a lo largo de la vida:** también denominado aprendizaje permanente (*lifelong learning*, en inglés), comprende todas las actividades de aprendizaje emprendidas a lo largo de la vida de una persona con el objetivo de mejorar sus conocimientos, capacidades y competencias, desde una perspectiva personal, cívica, social o laboral. El objetivo intencional de aprender es lo que distingue a las actividades del aprendizaje permanente de otras actividades no educativas, como las actividades culturales o deportivas (Eurostat, 2025).

**Articulación de la formación:** mecanismos que facilitan los reconocimientos entre los diferentes tipos de enseñanza, tanto formal como no formal, además del reconocimiento de los aprendizajes adquiridos por las personas en los diversos sectores económicos, que permiten la conformación de trayectorias educativas y laborales, que se desarrollan entre las distintas instituciones formativas, la industria, el sector productivo y las organizaciones públicas y/o privadas relacionadas con la formación técnico profesional y universitaria (Ley N°20.267, 2008).

**Aseguramiento de la calidad:** conjunto de mecanismos y procesos tendientes a controlar, garantizar y promover la calidad de las instituciones de educación superior (CNA, 2015).

**Autonomía:** según establece la Ley N°21.091 (2018) sobre Educación Superior, el sistema de educación superior reconoce y garantiza la autonomía de las instituciones de educación superior, entendida ésta como la potestad para determinar y conducir sus fines y proyectos institucionales en la dimensión académica, económica y administrativa, dentro del marco establecido por la Constitución y la ley. Asimismo, las instituciones de educación superior deben ser independientes de limitaciones a la libertad académica y de cátedra, en el marco de cada proyecto educativo, orientando su ejercicio al cumplimiento de los fines y demás principios de la educación superior, buscando la consecución del bien común y el desarrollo del país y sus regiones.

**Calidad:** según la Ley N°21.091 (2018) sobre Educación Superior, artículo 2, las instituciones de educación deben orientarse a la búsqueda de la excelencia; a lograr los propósitos declarados por las instituciones en materia educativa, de generación del conocimiento, innovación; y a asegurar la calidad de los procesos y resultados en el ejercicio de sus funciones y que, simultáneamente, sean consistentes con los propósitos institucionales y el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad, establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. En la búsqueda de la calidad, las instituciones de educación superior deberán tener en el centro a al estudiantado y sus aprendizajes, así como la generación del conocimiento e innovación.

**Capacidad (*capacity*):** medida de la capacidad de una persona u organización para lograr sus objetivos, especialmente en relación con un mandato o misión general (ILO, 2015).

**Capacidades (*capabilities*):** término económico definido por Amartya Sen para referir al conjunto de funciones a las que una persona tiene acceso efectivo. La capacidad de una persona representa la libertad efectiva de un individuo que puede elegir entre las diferentes funciones que valora.

**Carrera:** conjunto de actividades curriculares organizadas en un plan de estudios que conducen a la obtención de un título técnico de nivel superior o un título profesional (CNA, 2015).

**Certificación de competencia laboral:** corresponde al proceso de reconocimiento formal, por una entidad independiente, de las competencias laborales demostradas por un individuo en el proceso de evaluación (Ley N°20.267, 2008).

**Competencia:** corresponde a la capacidad de un individuo para movilizar, tanto sus recursos internos (conocimientos, habilidades y actitudes), como aquellos externos disponibles en el entorno de su área de desempeño, para solucionar problemas complejos que se presenten en el desarrollo de su profesión o actividad (CNA, 2015).

**Competencia laboral:** aptitudes, conocimientos y destrezas necesarias para cumplir exitosamente las actividades que componen una función laboral, según estándares definidos por el sector productivo (Ley N°20.267, 2008).

**Competencias transversales o genéricas:** conjunto integrado de conocimientos, habilidades y actitudes, transferibles a una gran variedad de funciones y tareas, sin corresponder a una disciplina en particular. Como competencias transversales se identifican las capacidades de comunicación oral y escrita, resolución de problemas, trabajo en equipo, compromiso ético, trabajo en equipo, creatividad, liderazgo, entre otras (CNA, 2015).

**Credenciales:** son el reconocimiento formal del logro de una cualificación, materializado en certificados, títulos, licencias u otros documentos extendidos por una tercera parte, validada para tal efecto. En Chile las credenciales de la educación formal son el caso más habitual y generalizado (Mineduc, 2017).

**Crédito SCT-Chile:** la unidad de valoración o estimación del volumen de trabajo académico que las personas deben dedicar para alcanzar los resultados de aprendizaje o competencias, en la que se integran tanto las horas de docencia directa (o presenciales) como las horas de trabajo autónomo (o no presenciales). Un crédito representa entre 24 y 31 horas de trabajo académico (CNA, 2015).

**Cualificación:** es el conjunto de competencias logradas o desarrolladas por una persona, las que le permiten desempeñarse en un ámbito laboral en conformidad a un determinado nivel previamente establecido. Las cualificaciones se pueden adquirir mediante educación formal, no formal y aprendizajes adquiridos en los diversos sectores económicos, y su valor está dado por el mundo laboral (Mineduc, 2017).



**Desafíos de futuro:** en el marco de la Estrategia, se entienden por desafíos de futuro seis grandes fenómenos de transformación global relevados como claves por el área de Anticipación del Consejo CTC (2024) en la configuración de posibles futuros a nivel mundial. Estos fenómenos corresponden a: transición digital; seguridad alimentaria y salud integral; sustentabilidad planetaria; crisis de la democracia y gobernanza global; desigualdad social y contrato intergeneracional; y fragmentación geopolítica y económica.

**Desarrollo humano:** se refiere tanto al proceso mediante el cual las personas amplían sus opciones de vida, adquieren capacidades y disponen de mayores oportunidades para ejercerlas, como al resultado de este proceso. Implica que las personas puedan participar e influir activamente en las decisiones y dinámicas que configuran sus vidas. En esta perspectiva, el crecimiento económico constituye un medio relevante para el desarrollo humano, pero no su fin. El desarrollo humano es, en esencia, el desarrollo de las personas, a través de la ampliación de sus capacidades; para las personas, mediante la mejora de sus condiciones de vida; y por las personas, gracias a su participación activa en los procesos que determinan su propio destino (UNDP, 2015).

**Desarrollo sostenible:** el desarrollo sostenible es un proceso de desarrollo que, ocupándose de las necesidades presentes, no compromete las oportunidades de las generaciones futuras de cumplir con las suyas. El desarrollo sostenible se basa en tres valores simultáneos: crecimiento económico, inclusión social y protección del medio ambiente (UNDP, 2025).

**Diversidad de proyectos educativos institucionales:** según la Ley N°21.091 (2018) sobre Educación Superior, el sistema de educación superior promueve y respeta la diversidad de procesos y proyectos educativos, que se expresa en la pluralidad de visiones y valores sobre la sociedad y las formas de búsqueda del conocimiento y su transmisión al estudiantado y a la sociedad, incluyendo el respeto a los valores democráticos, la no discriminación arbitraria y la interculturalidad.

**Eficiencia pedagógica (criterio):** refiere a la mejor utilización de medios pedagógicos para el logro de resultados planificados. Involucra aspectos de administración curricular como reglamentos, secuenciación de asignaturas, flexibilidad curricular y la posibilidad del alumno de obtener el título en los plazos señalados por la institución (Espinoza et al., 1994).

**Empleabilidad:** conjunto de competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para acceder, mantener y progresar en oportunidades de educación, formación y empleo decente a lo largo de la vida. En educación superior, incluye tanto las competencias técnicas específicas de una profesión como las competencias transversales, la capacidad de adaptación al cambio y el desarrollo de trayectorias ocupacionales pertinentes (OIT, 2025).



**Empresa de base científico tecnológica (EBCT):** persona jurídica cuyo giro u objeto principal es la explotación comercial de derechos de propiedad intelectual, industrial u otros activos intangibles o resultados provenientes de actividades de investigación y desarrollo llevadas a cabo al interior de instituciones académicas, científico-tecnológicas y/o empresas, o en vinculación entre ellas (Boletín N° 16686-19, 2024).

**Gestión académica:** asumir y ejercer la responsabilidad sobre los procesos, resultados e impacto del proceso de formación de estudiantes, mediante la administración de recursos humanos, financieros y materiales, al interior de una Institución de Educación Superior (CNA, 2015).

**Gestión institucional:** Área mínima a evaluar en un proceso de acreditación. Se entiende el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos -materiales, humanos y financieros - de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y financieros (CNA, 2025).

**Inclusión:** incorporación de la diversidad de las personas en el quehacer de las instituciones de educación superior de manera de cautelar el logro del perfil de egreso de cada carrera o programa y la misión institucional, sin importar etnia, nacionalidad, situación socioeconómica, idioma, ideología u opinión política, religión o creencia, sindicación o participación en organizaciones gremiales o la falta de ellas, sexo, orientación sexual, identidad de género, estado civil, edad, filiación, capacidades diferentes, apariencia personal y enfermedad (CNA, s.f.).

**Instituciones de educación superior (IES):** instituciones de educación superior reconocidas oficialmente por el Estado, que incluyen universidades, institutos profesionales, centros de formación técnica e instituciones de formación de las fuerzas armadas y orden público de Chile, identificadas en los literales a), b) y c) del artículo 52 del DFL 2, de 2009, del Ministerio de Educación, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N°20.370 con las normas no derogadas del DFL 1, de 2005.

**Flexibilidad:** refiere tanto a la capacidad de respuesta de los planes formativos a los cambios ocupacionales (flexibilidad externa) como la posibilidad de ofrecer a las personas opciones a través de la estructura de una cualificación (flexibilidad interna) (Unesco, 2021).

**Gobernanza:** estructuras y procesos diseñados para garantizar la rendición de cuentas, la transparencia, la capacidad de respuesta, el estado de derecho, la estabilidad, la equidad y la inclusión, el empoderamiento y una amplia participación. La gobernanza también representa las normas, valores y reglas del juego mediante las cuales se gestionan los asuntos públicos de forma transparente, participativa, inclusiva y receptiva. En un sentido amplio, la gobernanza es más que los órganos de gobierno, y se refiere también a la cultura y el entorno institucional en el que los ciudadanos y las partes interesadas interactúan y participan en los asuntos públicos (IBE-Unesco, 2025).

**Innovación:** alude a un cambio sustancial en la forma en que se practica la educación superior en una institución, haciéndola más pertinente a las necesidades de la economía, la sociedad y el medio ambiente. La innovación también abarca las actividades no relacionadas con I+D que desarrollan las instituciones de educación superior a partir de un acervo de conocimientos existente o externo a la institución (Unesco-Unevoc, 2020).

**Innovación aplicada:** proceso de implementación de soluciones nuevas o significativamente mejoradas (productos, servicios, procesos, métodos organizativos o tecnológicos) orientadas a resolver problemas concretos de sectores productivos, sociales o territoriales específicos. Se caracteriza por su énfasis en la aplicabilidad, transferencia y contextualización del conocimiento. En educación superior, incluye actividades de I+D desarrolladas por instituciones técnico-profesionales y universidades en vinculación directa con necesidades del entorno (OECD/Eurostat, 2018).

**Itinerarios de aprendizaje flexibles:** concepto general que implica múltiples itinerarios de aprendizaje bien diseñados que satisfacen las necesidades de diversos estudiantes, con múltiples puntos de entrada y de reingreso en todas las edades y todos los niveles educativos, vínculos fortalecidos entre las estructuras formales y no formales, y reconocimiento, validación y acreditación de los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos a través de la educación no formal e informal (Unesco, 2021).

**Mecanismos:** elementos que forman parte de un procedimiento o acciones que se desarrollan de manera sistemática y constante en el tiempo, que tienen por objetivo llevar a la práctica orientaciones de política institucional en los diferentes niveles del funcionamiento de la institución (CNA, 2015).

**Marco Nacional de Cualificaciones para la formación técnico profesional (MCTP):** es un instrumento orientador y referencial que permite organizar y reconocer aprendizajes, distribuidos en una estructura gradual de niveles, los que comprenden conocimientos, habilidades y competencias. Dicho instrumento debe contribuir a promover los aprendizajes a lo largo de la vida de las personas; a la articulación entre distintos niveles educativos, y entre la educación formal y no formal y a la articulación de las demandas del mundo del trabajo y la sociedad con la oferta formativa y educativa (Ley N°20.267, 2008).

**Perfil ocupacional:** es una agrupación de Unidades de Competencias Laborales relevantes para una determinada área ocupacional u oficio en un sector productivo determinado, alineado a los niveles del Marco Nacional de Cualificaciones para la formación técnico profesional (Ley N°20.267, 2008).

**Pertinencia:** la definición de pertinencia de este documento deriva de la Ley N°21.091 (2018) sobre Educación Superior, en relación con la capacidad de las instituciones de educación superior para, en su quehacer y de conformidad con sus fines, contribuyan permanentemente al desarrollo del país, sus regiones y comunidades (art. 2). En específico, la norma establece que el sistema fomentará, particularmente a través del Sinaces, la vinculación de sus integrantes con las necesidades de la sociedad.

**Propósitos:** declaración de intenciones formativas y organizacionales de una institución; o bien la intención de una carrera o programa de alcanzar la formación de un profesional con un determinado perfil de egreso (CNA, 2015).

**Reconocimiento de aprendizajes previos (RAP):** Es un proceso de evaluación realizado por las instituciones en el cual, podrán evaluar y reconocer formalmente las competencias adquiridas previamente por los postulantes y que favorece el acceso y progresión educativa de las personas, al asignar valor a las competencias, que son capaces de demostrar con independencia de cómo fueron adquiridas, ya sea en contextos de aprendizajes formales como en aprendizajes adquiridos en los diversos sectores económicos. Este reconocimiento puede aportar flexibilidad al proceso formativo y a la carga académica que tendrán las personas (Mineduc, 2021).

**Resultados de aprendizaje:** expresan lo que una persona sabe, comprende y es capaz de hacer al culminar un proceso de aprendizaje. En el contexto del Marco de Cualificaciones Técnico Profesional, los resultados de aprendizaje se definen a partir de descriptores organizados en dimensiones: habilidades, aplicación en contexto y conocimiento, los que son el insumo para el desarrollo de las cualificaciones (Mineduc, 2017).

**Rutas formativas y laborales:** son itinerarios posibles en un sector económico que presentan alternativas flexibles de movilidad, mediante el reconocimiento de aprendizajes previos para el desarrollo formativo y/o laboral de estudiantes y trabajadores (Mineduc, 2020).

**Sistema de educación superior:** sistema integrado por el conjunto de organismos y servicios públicos con competencia en materias de educación superior, así como por las instituciones de educación superior, que busca cumplir con las normas y principios establecidos en la Ley sobre Educación Superior. El sistema es de provisión mixta, y se compone por dos subsistemas: el universitario y el técnico profesional. Asimismo, forman parte del sistema las instituciones de educación superior referidas en la letra d) del artículo 52 del DFL 2, de 2009, del Ministerio de Educación (Ley N°21.091, 2018).

**Sinaces:** Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, organismo presidido por la Subsecretaría de Educación Superior e integrado por el Consejo Nacional de Educación, la Comisión Nacional de Acreditación y la Superintendencia de Educación Superior. Establecido por ley en el Título IV de la Ley sobre Educación Superior.

**Subsistema técnico profesional:** conjunto de instituciones de educación superior en Chile compuesto por centros de formación técnica (CFT) e institutos profesionales (IP). Su propósito es formar técnicos y profesionales orientados al mundo del trabajo, a través de programas centrados en el desarrollo de competencias y en una fuerte vinculación con los sectores productivos. Este subsistema es distinto al universitario y cuenta con normativa, procesos de aseguramiento de la calidad y mecanismos de articulación propios. Incluye a los centros de formación técnica estatales (Ley N°20.910, 2016).

**Subsistema universitario:** conjunto de instituciones de educación superior en Chile integradas por las universidades estatales, universidades públicas no estatales y universidades privadas. Su propósito principal es formar profesionales y graduados con una base académica y científica, desarrollando además investigación, creación y posgrados. Este subsistema se rige por normativas específicas y cuenta con estándares de aseguramiento de la calidad propios, distintos de los aplicados al subsistema técnico-profesional.

**Trabajo decente:** trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana, en el cual se respetan los derechos laborales, se obtiene remuneración justa, existe protección social adecuada y se promueve el diálogo social. En el contexto de la educación superior, este principio orienta las experiencias de aprendizaje integrado al trabajo, las prácticas profesionales y la inserción laboral de egresados (OIT, 2025).

**Transferencia de tecnología y conocimiento:** proceso de transmisión de las tecnologías, conocimientos, capacidades, competencias, procedimientos y/o resultados derivados de la investigación científica y tecnológica al mercado y a la sociedad en general (Boletín N° 16686-19, 2024).

**Vinculación con el medio:** conjunto de nexos establecidos con el medio disciplinario, artístico, tecnológico, productivo o profesional, con el fin de mejorar el desempeño de las funciones institucionales, de facilitar el desarrollo académico y profesional de los miembros de la institución y su actualización o perfeccionamiento, o de cumplir con los objetivos institucionales (CNA, s.f.).

## **AGRADECIMIENTOS**

Mediante esta Estrategia, que trazará una hoja de ruta para abordar los grandes desafíos de la educación superior de la próxima década, queremos reconocer el esfuerzo y dedicación de todas las personas que aportaron a su realización. Agradecemos especialmente al Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) por su apoyo en el marco del convenio de colaboración suscrito con el Ministerio de Educación, el cual reconoce la convergencia de visiones respecto a la educación superior como un pilar esencial del desarrollo humano.

Expresamos nuestra gratitud a todas las personas e instituciones que contribuyeron a la labor del Consejo Asesor en las distintas fases de su trabajo, así como a quienes facilitaron espacios e instalaciones, apoyaron la organización y la logística, y pusieron a disposición su trabajo y dedicación. Extendemos nuestro agradecimiento a las instituciones que proveyeron espacios para la realización de las sesiones del Consejo y sus comisiones: Universidad de Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, Universidad de Santiago de Chile, Universidad Alberto Hurtado, INACAP, Centro de Formación Técnica ENAC, Consejo Minero, Consejo CTCI, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Universidad Central, Superintendencia de Educación, y tantas otras instituciones que colaboraron con el trabajo de la Estrategia.

Asimismo, damos las gracias a las personas que entregaron observaciones y propuestas de mejora al documento de la Estrategia, y a quienes participaron como personas expertas invitadas en las sesiones de las comisiones del Consejo, entre ellas a José Miguel Salazar (Superintendencia de Educación Superior), Ezequiel Molina (Banco Mundial), Flavio Salazar (UCH), Mariela Enríquez (UVM), Verónica Santelices (PUC), Carlos González (UCH), Martín Centeno (UTEM), Carlos Ladrecic (ANID), Sergio Lavanderos (UCH) y a todas las demás personas que estuvieron presentes aportando con su experiencia en estas instancias de trabajo.

Agradecemos además a las y los participantes del seminario “Desafíos para la construcción de un nuevo horizonte en educación superior”, realizado en la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas (FCFM) de la Universidad de Chile: Lorraine Dearden (UCL), José Joaquín Brunner (UDP y UTA), Elisa Araya (UMCE), Harald Beyer (PUC), Pablo González (UNAB), Francisco Martínez (UCH), Manuel Canales (UCH), Loreto Cox (PUC), Cristóbal Villalobos (PUC), María José Valdebenito (UAH), Carla Fardella (UNAB), Ronald Cancino (UFRO), Roxana Pey (UCH), Silvia Díaz Acosta (CTCI) y Bernardo Lara (UAI).

Agradecemos a las agencias públicas y cuerpos colegiados que recibieron a la presidencia del Consejo en distintas audiencias: Consejo de Rectoras y Rectores de las Universidades Chilenas (Cruch), Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Sinaces), Consorcio de Universidades del Estado de Chile (Cuech), Consejo de Rectores de Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica Acreditados (Vertebral), y Red de Rectoras de Educación Superior.

Finalmente, se extiende este agradecimiento a los equipos técnicos y profesionales del Ministerio de Educación quienes contribuyeron a orientar técnicamente el proceso y a aportar información relevante. Asimismo, a las personas que asumieron tareas de coordinación, análisis, sistematización y producción del documento de la Estrategia.



**Consejo Asesor de la  
Estrategia de Desarrollo  
para la Educación Superior**

---

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Colabora

