Dirección de Presupuestos

Gobierno de Chile

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG)

INFORME FINAL
PROGRAMA EDUCACIÓN SUPERIOR REGIONAL

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Subsecretaría de Educación Superior

PANELISTAS:
Pablo Carrasco Páez (Coordinador)
Nicolás Didier Pino
Eduardo Ubillo Harcha

Noviembre 2024-Junio 2025

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES:
INFORME FINAL PROGRAMA EDUCACIÓN SUPERIOR REGIONAL.

La evaluación presentada en este informe fue elaborada por un Panel de Evaluación integrado por profesionales externos/as e independientes seleccionados/as. Los juicios evaluativos y recomendaciones aquí contenidas pertenecen a los y las autores/as y no necesariamente son compartidas por la Dirección de Presupuestos ni el Ministerio de Hacienda.

Este documento se encuentra disponible en la página web de la Dirección de Presupuestos: https://www.dipres.gob.cl/

Fecha de publicación: Septiembre, 2025.

Dirección de Presupuestos
Gobierno de Chile

Contenido

I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA 4

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA 4
2. CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO 12
3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS 14

II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA 15

1. JUSTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DEL PROGRAMA 15
2. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA 29
3. DESEMPEÑO DEL PROGRAMA: EFICACIA Y CALIDAD 34
3.1 EFICACIA A NIVEL DE COMPONENTES (PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS) 34
3.2 COBERTURA DEL PROGRAMA 35
3.3 EFICACIA A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES (CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE PROPÓSITO Y FIN) 36
3.4 CALIDAD (SATISFACCIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS EFECTIVAS, OPORTUNIDAD, COMPARACIÓN RESPECTO A UN ESTÁNDAR) 39

4. ECONOMÍA 40

4.1 ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS 40
4.2 FUENTES Y USO DE RECURSOS FINANCIEROS 41
4.3 EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA 43
4.4 APORTES DE TERCEROS 43
4.5 RECUPERACIÓN DE GASTOS 44

5. EFICIENCIA 44

5.1 A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O COMPONENTES 44
5.2 A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES 45
5.3 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN 46

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 46

1. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL 46
2. RECOMENDACIONES 50

III. BIBLIOGRAFÍA 51

IV. REUNIONES REALIZADAS 52

V. ANEXOS DE TRABAJO Y METODOLÓGICOS 54

ANEXO 1: REPORTE SOBRE EL ESTADO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA EVALUAR EL PROGRAMA 54
ANEXO 2 (A) ESTUDIO COMPLEMENTARIO. EPG 2024 62
ANEXO 2 (B): MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA 122
ANEXO 2 (C): MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA, PERÍODO 2021-2024 124
ANEXO 2 (D): ANÁLISIS DE DISEÑO DEL PROGRAMA 125
ANEXO 3: PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA 132
A) PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CADA UNO DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS (COMPONENTES) QUE ENTREGA EL PROGRAMA. 132
B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN RESPONSABLE Y CON OTRAS INSTITUCIONES. 135
C) CRITERIOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS, MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE RECURSOS Y MODALIDAD DE PAGO 139
D) FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN QUE REALIZA LA UNIDAD RESPONSABLE 141

ANEXO 4: FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS 144
4.1. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA, PERÍODO 2021-2025 148
RESUMEN EJECUTIVO.....154

I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

El programa Educación Superior Regional (en adelante, ESR o "el programa") tiene sus orígenes en medio de la discusión de la Ley de Presupuestos del Sector Público del año 2012. Inicialmente y hasta 2016 se implementó como un componente del Fondo de Desarrollo Institucional (FDI). Actualmente forma parte de la oferta programática del Ministerio de Educación (en adelante el Ministerio o Mineduc), siendo implementado por la Subsecretaría de Educación Superior (Subesup). Este programa corresponde a lo que el Ministerio denomina "fondo basal con proyecto"[1], cuyo fin es: "Instituciones de Educación Superior fuera de la Región Metropolitana contribuyen al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile". Por su parte, el propósito es: "Instituciones de educación superior, fuera de la Región Metropolitana, fortalecen la vinculación con el medio bidireccional, con las y los actores públicos, privados y sociales de su territorio". De esta forma, el programa busca potenciar a las instituciones de educación superior (IES) estatales y privadas, referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981[2], que se encuentren acreditadas en conformidad a la ley N°20.129[3] [4] [5] y cuya casa central esté localizada fuera de la Región Metropolitana, así como a los centros de formación técnica estatales (CFTE) creados por la ley N°20.910, con casa central localizada fuera de la Región Metropolitana[6].

El programa fue creado en sede legislativa, a través de la inclusión de una glosa presupuestaria para el presupuesto público de 2017, con la indicación que la asignación de recursos y su marco de operación serían reglamentados a través de una resolución del Mineduc.

En cumplimiento de lo anterior, con fecha 24 de mayo de 2017, el Ministerio publicó la Resolución N°0036, mediante la cual reglamentó la asignación y uso de los recursos dispuestos, estableciendo como objeto de la asignación presupuestaria educación superior regional "el financiamiento de proyectos que contribuyan al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile, a través de la generación compartida de conocimientos, oportunidades de desarrollo y beneficios entre las instituciones de educación superior de regiones y los actores públicos, privados y sociales del desarrollo local y regional. El foco de este fondo es el fortalecimiento de las universidades regionales en aspectos como investigación científica-tecnológica, innovación social y productiva, desarrollo cultural, entre otras áreas con pertinencia local y regional". Desde su publicación, en 2017, el reglamento sólo ha tenido una modificación, en el año 2018, mediante la cual se incluyó como beneficiarios a los CFTE.

De esta forma, en su origen, el programa no experimentó el proceso de evaluación *ex ante* ante el Ministerio de Desarrollo Social y Familia y la Dirección de Presupuestos, lo que implicó que el programa no formalizara su diseño

[1] Si bien el Ministerio de Educación utiliza dicha conceptualización, no la define. A partir de la revisión documental y las entrevistas realizadas, el panel lo define operativamente como un instrumento de financiamiento a través de transferencias monetarias garantizadas para las IES elegibles, no competitivo, cuyo otorgamiento requiere de la información previa sobre su destino (proyecto), en concordancia con las prioridades temáticas normativas que anualmente, el Ministerio establece.

[2] En lo que interesa, dicho artículo establece que el estado contribuirá al financiamiento de las universidades existentes al 31 de diciembre de 1980, de las instituciones que de ellas se derivaren y de las creadas por ley. Se trata de 27 universidades tradicionales, a las que se agregan las cuatro universidades estatales creadas con posterioridad a 1981. A ese número debe restarse aquellas cuya casa central está ubicada en la Región Metropolitana, totalizando 22 universidades objetivo.

[3] Establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior.

[4] Para el caso de las universidades de Aysén y de O'Higgins, el requisito de acreditación no es aplicable en función del artículo 4° de la ley N°21.094, que establece que, a las instituciones de educación superior creadas por la ley Nº 20.842 no les serán exigibles los requisitos de acreditación institucional y de carreras, de conformidad a la ley Nº 20.129, para efectos de acceder a fondos otorgados por el estado o que cuenten con su garantía, mientras esté pendiente el plazo máximo para obtener la acreditación institucional de conformidad a la ley Nº20.842.

[5] Corresponde a un subconjunto de universidades de aquellas que pertenecen al Consejo de Rectoras y Rectores de Universidades Chilenas (Cruch), pero no a todas ellas, debido a lo cual en la presente evaluación no se les identifica de esa forma.

[6] Los CFTE se exceptuaron del requisito de acreditación institucional vigente en función del artículo transitorio N°3, de la ley N°20.910, modificada por la ley N°21.544, que señala Cada CFTE deberá presentarse, en un plazo máximo de diez años contado desde que comience sus actividades académicas, al proceso de acreditación que establece la ley N°20.129 o el instrumento que lo reemplace, y deberá ser acreditada, al menos, en las áreas institucional y de vinculación con el medio.

desde 2017 hasta la fecha de la presente evaluación y no se han registrado esfuerzos por parte de la Subesup de presentar el programa a esta instancia.

Tanto en la discusión parlamentaria del año 2012 en donde se decide la destinación de recursos para la educación superior regional, como en la del año 2017, en donde se disponen de recursos a través de glosas específicas, la discusión en torno al programa se abordó en relación con las brechas de financiamiento público entre las universidades ubicadas en la Región Metropolitana y aquellas cuya casa central se ubicaba en regiones distintas a la Metropolitana, así como también la existencia de brechas de financiamiento entre universidades públicas y privadas, y con el objetivo de nivelar tales brechas[7]. Por otra parte, dentro de la discusión parlamentaria se discutió en torno a la exigencia de convenios de desempeño[8], "indicadores de resultados y mejoras en los gobiernos universitarios"[9].

A nivel administrativo, el programa tampoco cuenta con la definición de un problema público formalizado a través de las vías que se consideran para asegurar la calidad del diseño e implementación de políticas públicas a nivel nacional. La revisión de los antecedentes disponibles da cuenta de un conjunto de precisiones, expresadas principalmente en la Ficha de Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública[10] y en los documentos de orientaciones para la elaboración de propuestas que anualmente, desde 2020 para el caso de los CFTE, y desde el 2021, para las universidades, establecen una priorización temática al objeto de guiar la presentación de proyectos de las IES que integran la población objetivo. Previo a ello, durante el período 2017-2019, el programa trabajaba directamente con la IES para que los proyectos se elaboraran en relación con el espíritu del programa y a lo que alude la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), respecto a la bidireccionalidad[11] de la Vinculación con el Medio (VcM)[12].

La Ficha de Monitoreo indica que: *"*el Programa busca que las instituciones de educación superior con casa central fuera de la Región Metropolitana fortalezcan sus capacidades institucionales[13]. Para ello establece convenios focalizados en financiar proyectos en aspectos como investigación científica tecnológica, innovación social y productiva, desarrollo cultural, entre otras áreas con pertinencia local y regional*"*. En tanto, sistemáticamente, desde 2017, el programa ha establecido priorizaciones temáticas que se han articulado en función del contexto y desarrollo del área de vinculación con el medio, trabajando estas definiciones directamente con las IES como ya se dijo, las cuales

[7] Biblioteca del Congreso Nacional (2011). Historia de la Ley N°20.557, Discusión Informe Comisión Especial Mixta de Presupuesto, Fecha 21 de noviembre 2011, p. 35

[8] El Mineduc conceptualiza los convenios de desempeño de la siguiente forma: "Un Convenio de Desempeño (CD) es un contrato entre el estado y las IES por medio del cual éstas comprometen desempeños notables que impliquen un significativo mejoramiento institucional, que por sí sola no habrían podido lograr. Es un instrumento competitivo de adjudicación de recursos de avanzada categoría, de alto impacto estratégico, que provee de financiamiento en base a resultados y permite a la institución generar iniciativas transformadoras, capaces de enfrentar problemas estructurales de diferente tipo y focalizar sus esfuerzos institucionales en aspectos asociados al mejoramiento de la calidad de su quehacer". Disponible en: https://dfi.mineduc.cl/instrumentos-de-financiamiento/fondo-de-desarrollo-institucional-fdi/convenios-de-desempeno-hasta-2015/#:~:text=Un%20Convenio%20de%20Desempe%C3%B1o%20%28CD%29%20es%20un%20contrato,que%20por%20s%C3%AD%20sola%20no%20habr%C3%ADan%20podido%20lograr

[9] Biblioteca del Congreso Nacional (2011). Historia de la Ley N°20.557, Discusión en sala, Fecha 29 de noviembre 2011, p. 38.

[10] Ficha de Monitoreo y seguimiento de la Oferta Pública, año 2023.

[11] Según la CNA, la bidireccionalidad es la interacción de mutuo beneficio entre la IES y los actores públicos, privados y de la sociedad civil de su entorno definido como relevante (local, regional, nacional o internacional), que permite la construcción conjunta de conocimiento y propuestas que contribuyen a mejorar los procesos formativos y el contexto externo. En: Orientaciones para el uso de criterios y estándares del subsistema universitario en procesos de autoevaluación. P39.

[12] La Ley N°21.091, de 2018, establece que, para ser acreditadas en la dimensión de VcM, las instituciones de educación superior deberán contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras instituciones de educación superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país. Por su Parte, la CNA define la VcM como una "función de una IES destinada a establecer su presencia, compromiso y aporte al medio social, en sus territorios de interés. Se realiza sobre la base de una relación de reciprocidad y beneficio mutuo (bidireccionalidad) entre las IES y los actores públicos, privados y de la sociedad civil, y cuyos efectos contribuyen a la formación estudiantil, al sector productivo y de servicios y a la sociedad en general, según las definiciones institucionales". En: Orientaciones para el uso de criterios y estándares del subsistema universitario en procesos de autoevaluación. P46.

[13] Las capacidades institucionales se entienden como el conjunto de procesos, normativas y estructuras organizacionales que
permiten el funcionamiento de los distintos ámbitos asociados a la educación superior: docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión, aseguramiento de la calidad. Asimismo, también considera las condiciones materiales asociadas: equipamiento, espacios, infraestructura, etc.

a partir de 2020 para CFTE y 2021 para universidades se formalizaron a través de documentos anuales de orientaciones para la presentación de proyectos. El cuadro 1 presenta un resumen de las priorizaciones temáticas que ha realizado el programa:

Cuadro 1: Priorizaciones temáticas contenidas en las orientaciones anuales del programa.

Año	Priorización temática
2017	Énfasis en el desarrollo del área de VcM, con foco en la generación de mecanismos de VcM que retroalimenten a los planes formativos y la investigación.
2018	Se establecen tres ámbitos de acción para la presentación de proyectos: 1) creación o fortalecimiento de la política de VcM; 2) generación de instancias formales de trabajo con el entorno; 3) mecanismos de retroalimentación de la vinculación con el medio hacia los planes formativos o áreas de investigación de la IES.
2019	Repite las orientaciones del año anterior, con énfasis en que el alcance debe ser regional (no trans-regional) y la exigencia de incorporar a la unidad encargada de la VcM institucional.
2020	Se mantienen las orientaciones de años anteriores, pero se busca profundizar en los tres aspectos definidos en 2018.
2021	Se sistematiza un documento de orientaciones, el cual explica el objetivo del programa y contempla tres áreas en las cuales se deben enmarcar los proyectos: 1) mecanismos de vinculación bidireccional con el medio en distintas dimensiones de la institución; 2) definiciones estratégicas; 3) gestión del aseguramiento de la calidad.
2022	Se actualiza el documento de orientaciones, definiendo las tres áreas de la siguiente manera: 1) mecanismos de gestión y de aseguramiento de la calidad; 2) definiciones estratégicas; 3) acciones de vinculación bidireccional con el medio.
2023	Se mantienen las tres áreas definidas en 2022 y se agrega como elemento deseable pero no obligatorio la incorporación de perspectivas transversales vinculadas a promover la incorporación de grupos discriminados en virtud del género y grupos diversos culturalmente que se expresan en el territorio.
2024	Se incorpora como elemento orientador para la formulación de proyectos la "Agenda de Modernización de la Educación Superior Chilena para un Desarrollo Humano Sostenible", impulsada por la Subsecretaría de Educación Superior; la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, específicamente el Objetivo de Desarrollo Sostenible "Educación de Calidad" (ODS4), y otros instrumentos de planificación y políticas del país, tales como el Plan de Desarrollo Productivo Sostenible del Ministerio de Energía (2023), la Estrategia Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación para el Desarrollo de Chile (Consejo CTCI, 2022), y las Estrategias Regionales de Desarrollo y de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Fuente: elaboración propia con base en la información proporcionada por el programa.

En la ficha de antecedentes preparada por el programa para esta evaluación, se define el problema que aborda de la siguiente manera: "disímil desarrollo de capacidades institucionales de las instituciones de educación superior de otras regiones frente a las de la Región Metropolitana", el cual atribuye a tres causas: a) distribución desigual de los recursos a nivel regional entre las universidades; b) dificultad de las universidades para insertar y /o retener capital humano avanzado, y c) dificultad de las universidades para insertar y /o retener capital profesional. Tanto esta formulación del problema, como las causas que se identifican, no presentan antecedentes cuantificables respecto del diagnóstico, ni sobre una línea base que pudiera ser utilizada para su evaluación en el mediano o largo plazo.

El propósito que guía la presente evaluación es distinto a lo señalado en la ficha de antecedentes presentada por el programa, y en su respectiva Ficha de Monitoreo; así como también respecto de la resolución N°36 del año 2017, lo que fue acordado con el equipo profesional del programa, toda vez que, según su opinión, representa de mejor manera lo que efectivamente ha realizado a lo largo del período evaluado. De esta forma, el **propósito** del programa corresponde a "Instituciones de educación superior, fuera de la Región Metropolitana, fortalecen la vinculación con el medio bidireccional, con las y los actores públicos, privados y sociales de su territorio".

A nivel de componentes, el programa identifica un único **componente**, el cual es denominado como: Convenio para educación superior regional.

El diseño del programa no contempla criterios de egreso.

Contexto de Política y Normativa

Como se mencionó anteriormente, mientras que la ficha de monitoreo señala que el programa busca fortalecer las capacidades institucionales de las IES, a través de la ficha de antecedentes elaborada por el programa para esta evaluación, se indica que la Subsecretaría de Educación Superior, busca potenciar la vinculación con el medio en las instituciones de educación superior elegibles, mediante el programa de educación superior regional, con el objetivo

de contribuir tanto al desarrollo de los territorios en los cuales se asientan como a la generación de cambios en sus funciones académicas.

El programa nace en un contexto de cambios normativos y aumento de la capacidad regulatoria del estado, que se origina en la promulgación de nuevas leyes, así como de actualizaciones reglamentarias de carácter administrativo. El programa reconoce la influencia de tres leyes que regulan distintos aspectos de la educación superior, aunque de manera complementaria: las leyes N°20.129 (2006) que establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior; N°21.091 (2018) sobre educación superior que, entre otras materias, introdujo modificaciones en la anterior; y la ley N°21.094 (2018) sobre universidades estatales. Sus principales características son:

a) **La ley N°20.129**. Promulgada en 2006, establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Chile. Esta ley surge como respuesta al crecimiento en la cantidad de instituciones y en la matrícula en la educación superior que se produjo en Chile a partir de los años 80. Su objetivo principal es garantizar la calidad de la educación superior a través de la acreditación de instituciones, carreras y programas[14].

b) **La ley N°21.091, de educación superior.** Promulgada en 2018. En lo que interesa, fortalece el sistema nacional de aseguramiento de la calidad, a través del fortalecimiento de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), establece nuevas dimensiones de acreditación y la obligatoriedad de la acreditación institucional, así como la acreditación obligatoria de la dimensión de vinculación con el medio[15]. Entre los cambios más importantes se encuentran:

- Fortalecimiento del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad: La ley robustece el rol de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), modificando su composición e introduciendo nuevas exigencias para asegurar la calidad de las instituciones.
- Criterios de Acreditación más exigentes: Se establecen criterios y estándares más rigurosos para la acreditación de las instituciones, considerando aspectos como la gestión institucional, la docencia, la investigación, la vinculación con el medio y el perfil de egreso.
- Acreditación obligatoria para el acceso a financiamiento estatal: La ley condiciona el acceso al financiamiento estatal, incluyendo la gratuidad, a la acreditación institucional. Esto implica que las instituciones deben acreditar su calidad para recibir recursos públicos.
- Mayor transparencia y rendición de cuentas: Se exige a las instituciones una mayor transparencia en la información que entregan a la comunidad, incluyendo datos sobre su gestión financiera, resultados académicos y procesos de acreditación.
- Vinculación con el medio: se incorpora la obligatoriedad de dicha dimensión de acreditación, estableciendo el 29 de mayo del año 2025 para su entrada en régimen.
- Énfasis en la contribución al desarrollo del país: La ley promueve que todas las instituciones de educación superior contribuyan al desarrollo social, cultural y económico del país a través de la vinculación con el medio.
- Diversidad de actividades de vinculación: Se reconoce la importancia de una amplia gama de actividades de vinculación, incluyendo la investigación aplicada, la transferencia tecnológica, la asistencia técnica, la difusión cultural y la formación continua.
- Planes de desarrollo estratégico con foco en la vinculación: Las instituciones deben elaborar planes de desarrollo estratégico que incluyan objetivos y estrategias concretas para fortalecer su vinculación con el medio.

[14] Gobierno de Chile. (2006). Ley 20.129: Establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior. Diario Oficial de la República de Chile.

[15] Gobierno de Chile. (2018). Ley 21.091: Sobre educación superior. Diario Oficial de la República de Chile.

- Limitaciones a la autonomía y posibilidad de cierre de la institución en caso de no cumplir reiteradamente con un umbral mínimo de acreditación.

c) **La ley N°21.094, sobre universidades del estado.** Promulgada en 2018. Define y regula las universidades estatales. Se centra en su rol público, autonomía y gobernanza. Busca fortalecer el rol de las universidades estatales como instituciones públicas autónomas, claves para el desarrollo del conocimiento, la cultura y el progreso social en Chile[16]. Entre las principales disposiciones se encuentra la definición de los alcances de su misión, el vínculo con el estado, el financiamiento estatal y la promoción de la calidad.

Adicionalmente, a partir de la convocatoria 2024[17], el programa declara su enmarque en tres instrumentos de política pública: a) la Agenda de Modernización de la Educación Superior Chilena para un Desarrollo Humano Sostenible impulsada por la Subsecretaría de Educación Superior. Esta agenda busca potenciar el rol de las universidades como agentes dinamizadores del desarrollo humano y productivo sostenible del país y de sus regiones; b) la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, específicamente, con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS4) "Educación de Calidad", y c) en diversos instrumentos de planificación y política del país, como el Plan de Desarrollo Productivo Sostenible, la Estrategia Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación para el Desarrollo de Chile y las Estrategias Regionales de Desarrollo y de Ciencia, Tecnología e Innovación.

En términos de los marcos normativos específicos que rigen la operación del programa se cuenta con una asignación presupuestaria definida cada año al interior de la ley de presupuestos y la resolución 36 de 2017 del Ministerio de Educación que funciona como el reglamento del programa. Este reglamento establece, entre otras cosas, el objetivo que persigue el programa, la existencia de una fórmula matemática de distribución de recursos (definido a través de una serie de criterios), y las condiciones establecidas para realizar el traspaso de recursos (convenio de desempeño).

Dentro del marco del reglamento del programa, se define como parte de la fórmula matemática de distribución de la glosa presupuestaria, la forma para calcular el monto a asignar a cada universidad objetivo, la cual considera los siguientes criterios: a) 25% de los recursos totales se distribuyen en partes iguales entre las universidades objetivo; b) 25% de los recursos totales se distribuirán en partes iguales entre las universidades que estén acreditadas en la dimensión de VcM al 31 de diciembre del año anterior al cálculo; c) 30% de los recursos totales en función de la composición de la matrícula, y d) 20% de los recursos totales se distribuirán proporcionalmente a la distancia en kilómetros entre la ciudad de Santiago de Chile y la ciudad donde se ubica la casa central de la universidad elegible.

En lo que refiere a la definición del monto total de la glosa, se consideran los informes y proyecciones de gasto del MINEDUC y la SUBESUP, mientras que el monto final se define en sede parlamentaria durante el proceso de discusión de la ley de presupuestos. Mientras que, para el cálculo del monto a asignar a las universidades de la población objetivo, se aplica la fórmula indicada determinando el monto en miles de pesos (M$) y aproximándolo al entero. Destaca en este punto que la asignación a universidades es variable, según el monto asignado en la glosa presupuestaria, mientras que los centros de formación técnica estatales tienen una asignación fija de M$ 50.000 desde 2018. Los resultados del cálculo se publican anualmente mediante una resolución exenta de la Subsecretaría de Educación Superior.

Descripción de Bienes y/o Servicios (Componentes), Procesos y Modalidad de Producción

El programa se materializa a través del financiamiento de proyectos presentados por las IES objetivo. El único componente del programa es el convenio para educación superior regional, el que establece un acuerdo entre el Ministerio de Educación y la IES beneficiaria para la ejecución de un proyecto de fortalecimiento institucional con un enfoque de VcM. La Subesup cuenta con un diagrama de flujo del proceso que establece los actores que intervienen en cada etapa de él[18]. Sin perjuicio de ello, para efectos didácticos, a continuación, se describe el proceso de producción según fue levantado en esta evaluación, de acuerdo con las siguientes etapas:

[16] Universidad de Tarapacá. Documento de análisis ley 21.094 sobre universidades estatales. https://www.uta.cl/wp-content/uploads/2019/07/Resumen-LEY-21094.pdf

[17] Ver documentos: orientaciones para la elaboración de propuestas universidades y centros de formación técnica estatales, respectivamente.

[18] Ver anexo 3: Procesos de producción, organización y gestión del programa.

a) Pre convocatoria (preparación previa a la implementación)

El punto de partida del programa corresponde a la aprobación de la ley de presupuestos y glosas presupuestarias correspondientes al financiamiento del Ministerio de Educación, sus subsecretarías, y los programas implementados por estas. En dicha ley se contiene la glosa presupuestaria, la cual entrega definiciones marco de los límites y usos permitidos para los recursos asignados al programa. Al mismo tiempo, dicha glosa hace referencia al acto administrativo que detalla las fórmulas y criterios de distribución para las instituciones elegibles (universidades estatales, privadas tradicionales y CFTE.

En el caso de los recursos destinados a universidades, luego de promulgada la ley de presupuestos, siguiendo los requisitos establecidos en el reglamento del programa, la División de Información y Acceso de la Subsecretaría analiza los datos administrativos de las IES, para luego realizar los cálculos basados en el algoritmo de distribución de recursos. Estos cálculos son validados por la Unidad de Gestión y Procesos de la DIVEU antes de ser enviados a la División Jurídica para la elaboración de la resolución exenta que fija el monto destinado a cada institución. Mientras que, en el caso de los recursos destinados a los CFTE, al ser montos fijos y nominales (50 millones de pesos por institución), la resolución administrativa pasa directamente a la División Jurídica.

Contra la recepción de los antecedentes, la División Jurídica revisa la forma y el fondo de las propuestas de distribución de recursos, asegurándose de que se incluyan los últimos cambios derivados de la jurisprudencia y las indicaciones de la Contraloría General de la República. Esta revisión permite definir si existiesen impedimentos para celebrar los convenios de desempeño, como lo serían las rendiciones pendientes de proyectos ya finalizados. Al mismo tiempo, verifica la incorporación de los certificados de disponibilidad presupuestaria emitidos por la División de Administración y Presupuestos. Una vez finalizada la revisión, la División Jurídica remite las resoluciones exentas que definen los montos de las transferencias para el año de operación del programa hacia el gabinete de la subsecretaría, para que luego sean firmadas por la autoridad del servicio.

Una vez se encuentran firmadas las resoluciones que fijan los montos de los recursos, las divisiones encargadas del programa elaboran una propuesta de decreto exento que distribuye los recursos, la cual es remitida a la División Jurídica del Ministerio de Educación. En esta instancia, el Ministerio realiza una revisión completa de los antecedentes enviados desde la subsecretaría. Una vez visada la propuesta, el/la ministro/a firma el decreto.

b) Convocatoria a las IES de la población objetivo.

Posterior a la firma del decreto exento que distribuye los recursos, la Unidad de Fortalecimiento Universitario convoca a las IES a formular proyectos basados en orientaciones estratégicas definidas anualmente (desde 2021, como se dijo) para el año de operación y el monto asignado. En el caso de la División de Educación Técnico Profesional, el mismo proceso es realizado por la jefatura de la división en conjunto con el equipo de analistas.

c) Recepción de propuestas de las IES de la población objetivo.

En respuesta a la convocatoria, las IES objetivo presentan sus propuestas, incluyendo un diagnóstico elaborado por la propia institución, dando cuenta de las acciones que identifica que requiere realizar en el marco de sus necesidades, las de la región y los recursos disponibles y, a partir de ello, establece un escenario futuro deseado que subsana brechas previamente identificadas o contribuye al fortalecimiento de sus capacidades de VcM. La propuesta incluye una programación en un plazo máximo de 24 meses, susceptible ser extendido a 36 meses en el caso prórrogas que sean aprobadas, y contiene el detalle de acciones que implementará para alcanzar los resultados esperados además de los plazos, recursos, equipo de trabajo, estrategias, mecanismos de socialización, procesos de participación, retroalimentación y mejora continua, entre otros.

Los proyectos (convenios) deben contener, al menos, los siguientes campos o secciones: a) objetivos del convenio; b) reglas de traspaso de fondos y procedimientos de adquisiciones; c) informes de estado de avance de los compromisos asumidos por las partes; d) procedimiento de rendición de cuentas, el que deberá ajustarse a la Resolución N°30, de 2015, de la Contraloría General de la República (CGR) o la normativa que la remplace; e) un plan, que deberá considerar, a lo menos, las actividades e hitos comprometidos por la IES y acordados con el ministerio; f) causales de suspensión y de término anticipado del convenio; g) obligación de devolución de los recursos observados, no

ejecutados y/o no rendidos, al término del plazo de ejecución del convenio de desempeño; h) plazos de ejecución y vigencia.

d) Análisis de propuestas.

Los proyectos presentados por las instituciones son revisados por analistas asignados a carteras institucionales de seguimiento de instrumentos de financiamiento administrados por la Subesup, quienes coordinan ajustes y aprueban las propuestas finales. Este proceso supone, al menos, dos iteraciones, que, si bien no son obligatorias, la experiencia acumulada indica que son lo habitual, donde el equipo de analistas revisa las propuestas, evalúan sus aspectos centrales y entregan retroalimentación a las instituciones, las cuales deben atender a dichas revisiones y enviar sus propuestas ajustadas. En el período evaluado se evidencia la existencia de cambios en este procedimiento, en cuanto la división responsable ha creado y modificado las rúbricas para el análisis de los proyectos, incluyendo elementos mínimos de calidad que debe presentar la formulación de cada proyecto. Con la recepción de las propuestas ajustadas, el equipo de analistas en conjunto con la jefatura responsable, realizan la aprobación del proyecto.

e) Aprobación de propuestas.

En el caso de las universidades, los proyectos aprobados se formalizan mediante convenios estandarizados con una duración de 24 meses (que pueden ser prorrogados, como ya se dijo), los cuales son revisados por la Unidad de Gestión de Procesos y la División Jurídica. Mientras que, en el caso de la División Técnico Profesional, los convenios tienen una duración similar y la gestión de estos convenios la realiza el equipo de analistas en conjunto con la División Jurídica.

f) Transferencia de recursos aprobados.

Una vez aprobadas las propuestas, la Subsecretaría elabora un convenio de desempeño como se describe en el reglamento del programa. Para su total tramitación, las IES beneficiarias deben presentar las cauciones correspondientes. En el caso de las universidades y centros de formación técnica estatales, estas instituciones deben emitir actos administrativos como marco de garantía para la ejecución del proyecto, mientras que las universidades privadas, de aquellas elegibles, deben presentar garantías bancarias. El monto, causales y procedimiento de cobro de las garantías se encuentran descritos en cada convenio de desempeño. Una vez firmado el convenio por las IES, el Mineduc emite un decreto exento que lo aprueba.

Una vez realizado el proceso administrativo que lleva a la total tramitación del convenio de desempeño, la Subesup procede a realizar la transferencia de los recursos comprometidos en una sola cuota.

En el paso siguiente, las instituciones implementan los proyectos dentro de un esquema definido por la Subesup donde se consideran tres etapas: inicio e instalación, ejecución o implementación y cierre.

En la etapa de Inicio e instalación las instituciones beneficiarias gestionan los procesos de configuración de sus equipos de trabajo y ajustan las programaciones, de acuerdo con los cronogramas administrativos de sus proyectos. Mientras que, en la etapa de ejecución o implementación, se desarrolla el despliegue de los proyectos, en cuanto a las acciones y estrategias definidas por cada IES, con sus correspondientes gastos asociados. Es durante esta etapa donde el equipo de analistas de la Subesup realiza las actividades de monitoreo, enfocados tanto en la gestión administrativa de los proyectos como en el avance en la implementación de las actividades comprometidas. Dicho seguimiento incluye la verificación del cumplimiento de los hitos contemplados en la planificación del proyecto de manera de evaluar avances y dar recomendaciones al respecto, o bien para acordar un plan de acciones remediales o de viabilidad, dependiendo del estado de ejecución y evaluación semestral del proyecto. Asimismo, este proceso abre la posibilidad para que IES soliciten una extensión a la duración de los proyectos.

Como parte de este proceso, las instituciones entregan informes de avances semestrales[19] y un informe final, siendo las especificaciones de cada entrega en acuerdo con los lineamientos del programa, y los ajustes previamente

[19] A partir de los proyectos financiados en 2024 los informes serán anuales.

definidos. Estas acciones de seguimiento se mantienen durante todo el periodo de ejecución del proyecto, con la posibilidad de extensión de un año bajo solicitud fundada por parte de la institución beneficiaria.

Si bien, como se mencionó anteriormente, en la discusión parlamentaria se hizo referencia a la generación de convenios de desempeño y ello quedó recogido en la Resolución N°36, que dispone que los recursos serán destinados para financiar este tipo de convenios, actualmente estos instrumentos no cuentan con indicadores estandarizados ni objetivos estratégicos. Tampoco se establecen metas de desempeño como condición al desembolso de cuotas de recursos adjudicados, ni se espera ni exige una continuidad de objetivos y metas entre proyectos de una misma IES.

La etapa de cierre de proyecto considera que las IES beneficiarias elaboren un informe final con los logros alcanzados en función de los compromisos, los que también son evaluados. Esta evaluación es de carácter formal, y define como indicador de logro la implementación -al menos del 60%- de las actividades comprometidas en el convenio. No se encontró evidencia de consecuencias administrativas para las IES en los casos de no cumplimiento del total de actividades comprometidas y planificadas.

En el caso de la rendición de los fondos, este proceso sigue lineamientos de CGR: mensual para IES estatales y semestral para privadas, siendo la Unidad de Rendiciones dentro de la División de Administración y Presupuesto la encargada de recibir las rendiciones, revisarlas y aprobarlas u objetarlas, según corresponda. Finalmente, los proyectos concluyen con informes finales y rendiciones de cuentas. De encontrarse observaciones, se generan instancias de subsanación o devolución de recursos, según corresponda.

En el caso de las universidades, la Unidad de Fortalecimiento y la Unidad de Gestión de Procesos pertenecientes a la División de Educación Universitaria validan la conformidad antes de cerrar formalmente los proyectos. Mientras que, en el caso de los CFTE este proceso es realizado por los analistas designados en la División de Educación Técnico Profesional de Nivel Superior.

El programa ESR se basa en un modelo de financiamiento (aporte basal con proyecto) en el que la Subesup entrega los recursos para la ejecución de los proyectos y las IES se encargan de su implementación. El programa también proporciona seguimiento a los proyectos financiados durante su ejecución. El programa no exige, como requisito de aprobación, cofinanciamiento de la institución beneficiaria, de los socios territoriales identificados en la propuesta o de otros actores.

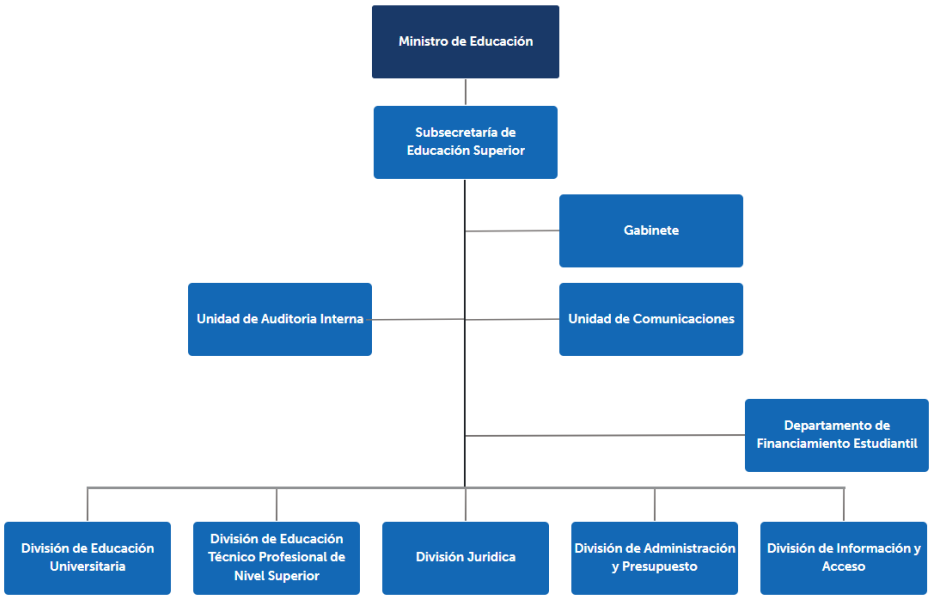
Actores involucrados:

Ministerio de Educación. En particular, la Subsecretaría de Educación Superior es la responsable del programa.

Organigrama encargado de la administración y producción:

La Subsecretaría de Educación Superior es un servicio creado en 2018, a través de la promulgación de la ley 21.091 sobre educación superior, dependiente del Ministerio de Educación, con un rol colaborador en materias de elaboración, coordinación, ejecución y evaluación de políticas y programas para la educación superior. Su organigrama se representa en la siguiente ilustración.

Ilustración 1: Organigrama de la Subsecretaría de Educación Superior.



Fuente: Página web institucional.

Caracterización y distribución por sexo:

En materia de caracterización y distribución por sexo de la población potencial y objetivo, éstas corresponden a universidades estatales y privadas (de aquellas elegibles) y CFTE, vale decir, instituciones de educación superior. Por lo anterior, no se cuenta con una distribución por sexo de la población potencial y objetivo.

El programa se inició en el año 2017 y tiene un horizonte de funcionamiento permanente. Cada año se realiza una convocatoria para la presentación de proyectos y la suscripción de nuevos convenios con las IES integrantes de la población objetivo, en función de los recursos destinados para tal efecto en la respectiva ley de presupuestos.

2. CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN POTENCIAL[20] Y OBJETIVO[21]

El programa se enfoca en las instituciones de educación superior (IES) estatales y privadas, referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981[22], que se encuentren acreditadas en conformidad a la ley N°20.129[23] [24] y cuya casa central esté localizada fuera de la Región Metropolitana, así como a los centros de formación técnica estatales (CFTE) creados por la ley N°20.910, con casa central localizada fuera de la Región Metropolitana[25]. El conjunto de IES que han sido beneficiarias del programa se encuentra individualizado en el cuadro 2.

[20]Población potencial: corresponde a la población que presenta el problema o la necesidad pública identificada en el diagnóstico del programa.
[21] Población objetivo: Es aquella parte de la población potencial que cumple con los criterios de focalización y que, por lo tanto, el programa planifica atender en el mediano y largo plazo.
[22] En lo que interesa, dicho artículo establece que el estado contribuirá al financiamiento de las universidades existentes al 31 de diciembre de 1980, de las instituciones que de ellas se derivaren y de las creadas por ley. Se trata de 27 universidades, a las que se agregan las cuatro universidades estatales creadas con posterioridad a 1981. A ese número debe restarse aquellas cuya casa central está ubicada en la Región Metropolitana, totalizando 22 universidades objetivo. Este grupo de universidades (beneficiarias del programa ESR) son parte del Consejo de Rectoras y Rectores de las Universidades Chilenas (Cruch), compuesto actualmente por 30 universidades.
[23] Establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior.
[24] Para el caso de las universidades de Aysén y de O'Higgins, el requisito de acreditación no es aplicable en función del artículo 4° de la ley N°21.094, que establece que, a las instituciones de educación superior creadas por la ley Nº 20.842 no les serán exigibles los requisitos de acreditación institucional y de carreras, de conformidad a la ley Nº 20.129, para efectos de acceder a fondos otorgados por el estado o que cuenten con su garantía, mientras esté pendiente el plazo máximo para obtener la acreditación institucional de conformidad a la ley Nº20.842.
[25] Los CFTE se exceptuaron del requisito de acreditación institucional vigente en función del artículo transitorio N°3, de la ley N°20.910, modificada por la ley N°21.544, que señala Cada CFTE deberá presentarse, en un plazo máximo de diez años contado desde que comience sus actividades académicas, al proceso de acreditación que establece la ley N°20.129 o el instrumento que lo reemplace, y deberá ser acreditada, al menos, en las áreas institucional y de vinculación con el medio.

Cuadro 2: Universo de IES beneficiarias, según región y tipo de IES. 2024.

Región	N° de IES beneficiarias	Institución de Educación Superior
Arica y Parinacota	2	Universidad de Tarapacá, CFT Estatal Arica y Parinacota
Tarapacá	2	Universidad Arturo Prat, CFT Estatal Región de Tarapacá
Antofagasta	2	Universidad de Antofagasta, CFT Estatal de Antofagasta
Atacama	2	Universidad de Atacama, CFT Estatal Región de Atacama
Coquimbo	3	Universidad de La Serena, Universidad Católica del Norte, CFT Estatal Región de Coquimbo
Valparaíso	5	Universidad Técnica Federico Santa María, Universidad Católica de Valparaíso, Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación, Universidad de Valparaíso, CFT Estatal Región de Valparaíso
O'Higgins	2	Universidad de O'Higgins, CFT Estatal Región Libertador Bernardo O'Higgins
Maule	3	Universidad de Talca, Universidad Católica del Maule, CFT Estatal Región del Maule
Biobío	4	Universidad del Bío-bío, Universidad de Concepción, Universidad de la Santísima Concepción, CFT Estatal Región del Biobío
La Araucanía	3	Universidad de La Frontera, Universidad de Temuco, CFT Estatal Región de la Araucanía
Los Ríos	2	Universidad Austral de Chile, CFT Estatal Región de Los Ríos
Los Lagos	2	Universidad de Los Lagos, CFT Estatal Región de Los Lagos
Aysén	2	Universidad de Aysén, CFT Estatal Región de Aysén General Ibáñez del Campo
Magallanes	2	Universidad de Magallanes, CFT Estatal Región de Magallanes y de la Antártica Chilena
Total	36	

Fuente: Elaboración propia a partir de antecedentes entregados por el programa.

Como se mencionó, el programa no cuenta con la definición previa del problema público que busca enfrentar, sin perjuicio de lo cual define como población objetivo de su intervención a las instituciones de educación superior (IES) estatales y privadas, referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981 , que se encuentren acreditadas en conformidad a la ley N°20.129 y cuya casa central esté localizada fuera de la Región Metropolitana, así como a los centros de formación técnica estatales (CFTE) creados por la ley N°20.910, con casa central localizada fuera de la Región Metropolitana. Con base en ello, la presente evaluación cuantifica la población en términos de instituciones y no de estudiantes, en concordancia con lo expuesto tanto en la ficha de monitoreo como en la ficha de antecedentes del programa.

Siguiendo esta definición, la población potencial y la población objetivo corresponden a la misma y tal como se mencionó anteriormente, se encuentran establecidas por ley. El detalle de ellas se presenta en el cuadro 3:

Cuadro 3: Población Potencial y Objetivo. Período 2021-2024.

Año	Población Potencial	Población Objetivo	Población Objetivo respecto de la Potencial (%)
2021	31	31	100
2022	33	33	100
2023	36	36	100
2024	36	36	100
% Variación 2021-2024	16,13	16,13	0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de instituciones vigentes, al 31 de diciembre de cada año, disponible en www.mifuturo.cl e información proporcionada por el programa.

El universo de instituciones de educación superior que integran la población objetivo es finito y no presenta modificaciones luego del año 2018. La variación en número de IES de la población potencial y objetivo se explica por

la incorporación progresiva de los centros de formación técnica estatales[26], los que se fueron agregando en la medida que contaran con oferta académica al año anterior del cálculo, según lo estipulado por la Resolución N°11 de 2018[27], previo a ello (y por lo tanto fuera del período analizado) se habían incorporado las universidades estatales de Aysén y O'Higgins que iniciaron actividades académicas en 2017.

La composición de la población objetivo es heterogénea y, tal como ha sido señalado anteriormente, más que en un diagnóstico respecto de un problema compartido, se funda en decisiones de política pública, observables tanto en la discusión presupuestaria para el año 2012 como del año 2017. Así, comparten este grupo algunas universidades de larga trayectoria, que dieron origen al sistema de educación superior chileno (también conocidas como tradicionales), con instituciones que se encuentran en etapas iniciales de funcionamiento, como lo son las dos nuevas universidades estatales[28] y 14 centros de formación técnica estatales, surgidos a partir del año 2018. Unido a ello, las IES objetivo, a su vez, se dirigen a dos segmentos distintos, en función de los subsistemas a los cuales pertenecen: de educación superior universitaria y de educación técnico profesional de nivel superior. El detalle se presenta en el cuadro 4:

Cuadro 4: Distribución de población potencial y objetivo según tipo de IES y régimen de propiedad, año 2024.

Tipo	Población potencial	Población objetivo
Universidades estatales	14	14
Universidades privadas (tradicionales)	8	8
Centros de formación técnica estatales	14	14
Total	36	36

Fuente: Elaboración propia a partir de los antecedentes entregados por el programa.

Se profundizará sobre esto en la sección evaluativa del presente informe.

3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS

El Programa posee una estructura presupuestaria que considera glosas específicas definidas por la ley de presupuestos, a la cual la institución responsable adiciona recursos internos para su coordinación y seguimiento, principalmente concentrados en gastos en personal. Se financia a través de la Ley de Presupuestos del Sector Público, específicamente en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 02, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 213 y Subtítulo 33, ítem 03, Asignación 404, destinada a financiar convenios de desempeño de IES estatales y en el Programa 03, Subtítulo 24, Ítem 01, Asignación 213 y Subtítulo 33, Ítem 01, Asignación 404, enfocado en IES privadas (pertenecientes al Cruch) y por aportes de la institución responsable. El cuadro 5 muestra el detalle.

Cuadro 5: Presupuesto asignado al programa en Ley de Presupuestos, 2021-2025 (miles de $2025).

Año	Presupuesto total del programa con fuentes identificadas en Ley de Presupuestos[29]	Presupuesto del programa proveniente de la Institución responsable (a)	Presupuesto Total Institución responsable (b)	Participación del programa en el presupuesto de la Institución responsable (%) (a/b)
2021	13.114.611	38.025	3.360.864.241	0,4%
2022	12.140.367	35.174	3.300.748.902	0,4%
2023	12.461.280	80.548	3.477.278.882	0,4%
2024	12.438.687	105.096	3.774.814.706	0,3%
2025	12.574.072		*[30]	

[26] En 2022 se integraron los CFTE de la Región de Atacama y de la Región de Arica y Parinacota. En 2023 lo hicieron los CFTE de la Región de Aysén General Carlos Ibáñez del Campo, Región del Biobío y de la Región del Libertador Bernardo O'Higgins.

[27] La Resolución N°11 de 2018, en lo que importa, incorpora al artículo 2° un inciso que establece que dentro de las IES estatales beneficiarias, se incluyen aquellas creadas mediante la ley N°20.910, cuya casa central se ubique fuera de la Región Metropolitana, que cuenten con oferta académica al año anterior al cálculo.

[28] Universidades de Aysén y de O'Higgins.

[29] Presupuesto inicial de la Ley de Presupuestos de cada año que considera la asignación específica al programa y el aporte que realiza la Institución responsable.

[30] Dato no proporcionado por la Subesup

% Variación	-4,12%			

Fuente: Elaboración propia a partir de los antecedentes entregados por el programa.

En el período 2021-2025 el presupuesto total del programa registró una disminución (M$540.539), principalmente en el año 2022, en que se concentró un menor financiamiento de un 7,43% de los recursos, en comparación al año inmediatamente anterior.

II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

1. JUSTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DEL PROGRAMA

Identificación del problema por parte del programa

Como se mencionó anteriormente, los orígenes del programa se remontan a una indicación en la Ley de Presupuestos del Sector Público de 2012. Luego, en 2017, a través de glosas presupuestarias se dota de recursos al programa y se encarga al Mineduc generar un acto administrativo que regule la asignación y uso de estos recursos. La revisión de la historia de la ley permite observar que, en el debate parlamentario, tanto en el año 2012 como en 2017, la discusión registrada respecto de la necesidad de este programa no refirió a información diagnóstica basada en datos o estudios previos, sino más bien apuntó discursivamente a las diferencias de financiamiento entre universidades privadas, públicas, metropolitanas y regionales, en la búsqueda de una forma de subsanar tales brechas. Tampoco la existencia de un problema común, de interés público y formalmente definido se encuentra subsidiariamente establecido en la Resolución N°36 del Mineduc que responde al requerimiento del legislador en cuanto a las formas de distribución de esta asignación presupuestaria.

Como una forma de suplir esta ausencia de diagnóstico y de formulación del problema público, la Subesup ha generado diversos documentos, los cuales abordan de modo disímil las definiciones técnicas de la intervención desarrollada por el programa. A modo de ejemplo, la ficha de Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública indica: “el Programa busca que las instituciones de educación superior con casa central fuera de la Región Metropolitana fortalezcan sus capacidades institucionales. Para ello establece convenios focalizados en financiar proyectos en aspectos como investigación científica tecnológica, innovación social y productiva, desarrollo cultural, entre otras áreas con pertinencia local y regional”. Por su parte, la ficha de antecedentes preparada por el programa para esta evaluación define el problema como: “disímil desarrollo de capacidades institucionales de las instituciones de educación superior de otras regiones frente a las de la Región Metropolitana”, sin definir a qué capacidades institucionales se refiere. En relación con el origen del problema, la ficha le atribuye tres causas, a saber: a) distribución desigual de los recursos a nivel regional entre las universidades; b) dificultad de las universidades para insertar y /o retener capital humano avanzado, y c) dificultad de las universidades para insertar y /o retener capital profesional.

En opinión del panel, se aprecia confluencia entre los documentos revisados respecto a que el programa busca fortalecer capacidades en las instituciones de educación superior, aun cuando la problematización de los antecedentes ofrecidos no es unívoca y la única fuente explícita de ella corresponde a la ficha de antecedentes preparada *ad hoc* para la presente evaluación, la que a su vez, no presenta un respaldo cuantificado respecto de los factores o condicionantes para el desarrollo de las instituciones de educación superior. De esta forma, no se encuentran los elementos necesarios para establecer una línea base previa a la existencia del programa o una que cubra el estado de situación durante el período evaluado, sumado al hecho de que el programa no definió por sí mismo a qué capacidades institucionales se refiere, ni presenta claridad respecto de cómo medirlas. Tampoco se dispone de evidencia que permita conectar las causas con los efectos esgrimidos por la subsecretaria en la ficha de antecedentes. Mientras que, en la ficha de monitoreo y seguimiento de la oferta pública, no se realiza mención al problema que se busca resolver a través del programa, pues esta refiere de manera general a capacidades institucionales de las IES.

Con todo, en el marco de la revisión documental y entrevistas realizadas a profesionales de la Subesup para esta evaluación, el panel identificó precisiones respecto de esta problematización, que contribuyen a acotar el análisis, en torno a **las disímiles capacidades institucionales para la VcM en las IES regionales respecto de las IES con casa central**

ubicada en la RM. Sin embargo, estas precisiones no se han traducido en una formalización del diseño del programa, a pesar de ser parte del discurso del equipo profesional a cargo de su gestión.

Dado lo anterior, y considerando que, como se dijo, la definición de capacidades institucionales incluye el conjunto de procesos, normativas y estructuras organizacionales que permiten el funcionamiento de los distintos ámbitos asociados a la educación superior: docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión, aseguramiento de la calidad, el panel considera que este es el problema que el programa busca resolver, toda vez que, invariablemente desde sus orígenes, en 2017, se ha concentrado en la vinculación con el medio de las IES de la población objetivo y que ello fue validado por el equipo profesional. En cambio, se descarta en dicha revisión las dimensiones vinculadas a la distribución desigual de los recursos a nivel regional entre las universidades y atracción y retención de capital humano, toda vez que no existe evidencia, tanto en las resoluciones administrativas, orientaciones anuales y proyectos financiados que las validen como el problema público a intervenir.

A continuación, se revisan los antecedentes disponibles al objeto de dar cuenta de la existencia del problema **(disímiles capacidades institucionales para la VcM de las IES con casa central fuera de la RM respecto de aquellas cuya casa central se encuentra en la RM)** y su relevancia, en base a datos de acceso público. Previo a ello, se consignan antecedentes para dimensionar la finalidad a la que tributa el programa y que dan contexto al enfoque regional de la intervención.

Concepto de desarrollo social y territorial en Chile

Según diversos autores, el desarrollo territorial y social en Chile se refiere a un enfoque multidimensional que busca integrar el crecimiento económico con la inclusión social y la equidad. Este concepto se centra en la importancia del territorio como unidad de desarrollo, promoviendo la coordinación entre actores públicos y privados para generar oportunidades y resolver dificultades persistentes. Implica la movilización de activos locales y la creación de encadenamientos productivos, fomentando así una política que genere externalidades positivas para los distintos sectores de la población[31].

Desde una perspectiva de descentralización, el desarrollo regional en Chile se entiende como un conjunto de procesos políticos, sociales y económicos liderados por actores regionales, quienes definen sus propias prioridades en función de las características históricas y culturales de cada región[32]

El desarrollo social implica mejorar la calidad de vida de las personas, disminuir desigualdades sociales, reducir la pobreza, mejorar el acceso a la salud y la educación, eliminar la violencia y la discriminación, ampliar la protección social y mejorar el sistema de pensiones[33]. También incluye el compromiso cívico y la gobernanza, la calidad medioambiental, la seguridad física y el bienestar subjetivo[34.]

Diferencias en desarrollo social y territorial de las regiones, respecto de la RM.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH)[35] es una herramienta que permite analizar las desigualdades entre regiones y su evolución en el tiempo. Se basa en el enfoque de las capacidades humanas, entendiendo el desarrollo como

[31] Serrano, Claudia. (2010). Políticas de desarrollo territorial en Chile. Rimisp – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

[32] Thayer Correa, Luis Eduardo. (2011). Descentralización y desarrollo regional en Chile: Una mirada desde la sociedad. Polis (Santiago), 10(30), 267-287.

[33] Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. (2023). Informe nacional voluntario sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Chile 2023. Gobierno de Chile.

[34] Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). Una mirada regional al bienestar social en Chile: Indicadores regionales con la Encuesta de Bienestar Social 2021. División Observatorio Social, Subsecretaría de Evaluación Social.

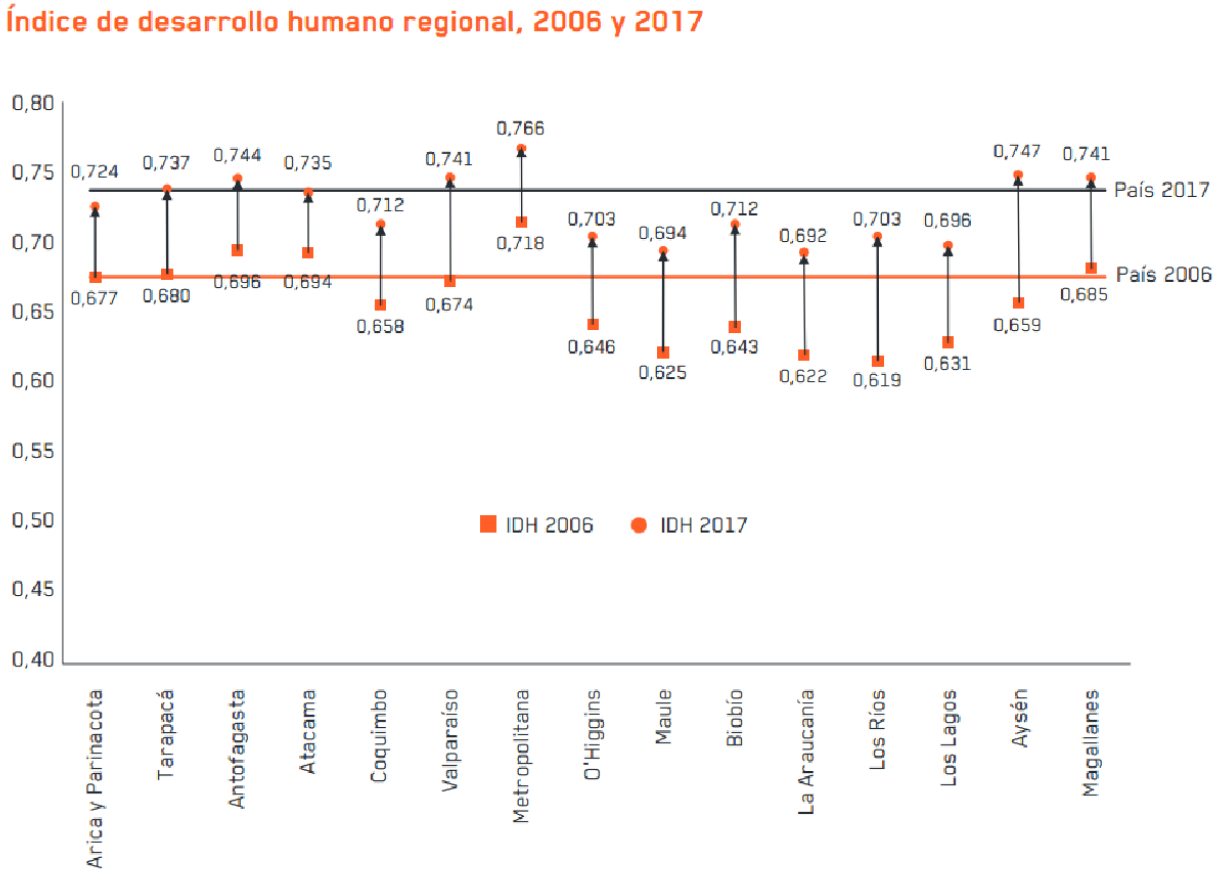
[35] El IDH es un indicador que resume en una sola cifra datos de tres dimensiones centrales del desarrollo: salud, educación e ingresos. Esto permite realizar comparaciones agregadas entre territorios y a lo largo del tiempo.
Para construir el IDH, se consideran cinco variables básicas del desarrollo: Años de vida potencial perdidos; Tasa de asistencia global a establecimientos educacionales (población entre 4 y 24 años); Años de educación promedio (población de 25 años o más); Porcentaje de pobreza por ingresos; Ingreso per cápita promedio de los hogares. El indicador se normaliza entre 0 y 1, donde el valor máximo se define en relación con un parámetro "ideal" para cada variable. Es importante señalar que, si bien el IDH permite evaluar los logros y desafíos a nivel subnacional, las adaptaciones metodológicas realizadas para su cálculo impiden la comparabilidad internacional de las cifras.

las oportunidades que tienen las personas para ejercer su libertad y conseguir sus objetivos en distintas áreas vitales.

Según este índice, entre 2006 y 2017 todas las regiones del país mostraron mejoras. Tanto las regiones con menor desarrollo humano al inicio del período, como la Región de Los Ríos, como en aquellas que ya presentaban un alto nivel, como la Región Metropolitana. Las regiones que inicialmente registraban los valores más bajos en el índice fueron las que más progresaron en términos absolutos. Como resultado, las diferencias interregionales en el IDH se redujeron durante esos años.

La Región Metropolitana se destacó por su alto nivel de desarrollo humano, seguida por las regiones de Magallanes, Aysén, Antofagasta y Valparaíso. Las regiones del centro-sur, entre O'Higgins y Los Lagos, se ubicaron sistemáticamente en la parte baja de la distribución. La Región de Aysén experimentó el mayor cambio de posición en el ranking, ascendiendo del octavo lugar en 2006 al segundo lugar en 2017, debido a las mayores ganancias relativas en ingresos y educación. Con todo, continúan las desigualdades territoriales: la reducción de brechas en indicadores básicos se acompaña de desigualdades persistentes en variables e indicadores más complejos a nivel subnacional, expresándose en aspectos que reflejan nuevos desafíos del desarrollo, como los salarios bajos, la cobertura en los primeros años de educación preescolar, la calidad de la educación escolar y superior, y la diversidad de la oferta educativa en el nivel terciario[36].

Ilustración 1.



Fuente: Desigualdad regional en Chile. Ingresos, salud y educación en perspectiva territorial, p6. PNUD.2018.

[36] Desigualdad regional en Chile. Ingresos, salud y educación en perspectiva territorial. PNUD.2018.

Por su parte, el Índice de Desarrollo Regional (IDERE)[37] 2023 muestra un retroceso en el desarrollo territorial en Chile, con un promedio nacional que disminuyó de 0,534 en 2019 a 0,505 en 2023. También se evidencia un aumento en las disparidades territoriales, donde la brecha entre la región con mayor y menor desarrollo se amplió.

Las regiones se agrupan en cuatro niveles de desarrollo: alto, medio alto, medio bajo y bajo:

- Magallanes (0,650) y la Región Metropolitana[38] (0,611) se consolidan como las únicas dos regiones que invariablemente han estado siempre en el grupo de las más desarrolladas del país en las diversas mediciones del IDERE. A ellas se suma Valparaíso (0,564), integrándose así al grupo de las tres regiones más aventajadas.
- Las regiones con desarrollo intermedio alto están encabezadas por Antofagasta (0,529), seguida por Biobío (0,526), Coquimbo (0,514) y Atacama (0,499).
- El grupo de regiones con menor desarrollo aumentó notoriamente. El grupo lo componen Arica y Parinacota y O'Higgins (ambas con 0,484), Aysén (0,482), Los Lagos (0,469), Maule (0,461), Tarapacá (0,447), La Araucanía (0,435) y Ñuble (0,433).

Cuadro 6: Resultados del IDERE 2023, agrupados por nivel de desarrollo.

	Educación	Salud	Bienestar socioeconómico	Actividad económica	Conectividad	Seguridad	Sustentabilidad y medioambiente	IDERE
Magallanes	0,665	0,556	0,720	0,786	0,512	0,784	0,520	0,650
Metropolitana	0,752	0,555	0,685	0,665	0,567	0,645	0,364	0,611
Valparaíso	0,694	0,531	0,625	0,682	0,430	0,549	0,353	0,564
Antofagasta	0,674	0,513	0,609	0,651	0,408	0,453	0,299	0,529
Biobío	0,702	0,485	0,595	0,704	0,321	0,561	0,274	0,526
Coquimbo	0,663	0,489	0,603	0,596	0,287	0,541	0,362	0,514
Atacama	0,596	0,471	0,565	0,664	0,279	0,467	0,375	0,499
Los Ríos	0,655	0,421	0,608	0,720	0,234	0,538	0,272	0,493
Arica y Parin.	0,760	0,543	0,534	0,527	0,306	0,333	0,300	0,484
O'Higgins	0,565	0,455	0,641	0,590	0,271	0,504	0,301	0,484
Aysén	0,572	0,447	0,689	0,550	0,183	0,595	0,369	0,482
Los Lagos	0,606	0,422	0,604	0,698	0,212	0,446	0,265	0,469
Maule	0,625	0,490	0,547	0,564	0,194	0,589	0,233	0,461
Tarapacá	0,649	0,464	0,502	0,571	0,330	0,264	0,268	0,447
Araucanía	0,592	0,409	0,502	0,590	0,176	0,585	0,235	0,435
Ñuble	0,575	0,491	0,536	0,459	0,163	0,616	0,243	0,433

Fuente: Índice de desarrollo regional IDERE 2023, p.18. Universidad Autónoma de Chile.

En resumen, el IDERE 2023 revela que, si bien la Región Metropolitana se mantiene como un polo de desarrollo importante en Chile, existen disparidades significativas con otras regiones. Estas disparidades se acentuaron en los

[37] Herramienta que mide el desarrollo a nivel territorial desde una perspectiva multidimensional. Este índice utiliza una medida geométrica de índices normalizados entre 0 y 1. Este índice permite analizar las trayectorias y asimetrías de dimensiones consideradas críticas en el desarrollo de las personas, agrupadas según las regiones donde habitan. Con esto, se pueden constatar las desigualdades territoriales y las brechas existentes en las dieciséis regiones del país. Considera, entre otras variables: Conectividad, Bienestar socioeconómico, Sustentabilidad y medio ambiente, Actividad económica, Seguridad, etc.

[38] La Región Metropolitana se destaca por su alta concentración demográfica que facilita la aglutinación de bienes y servicios. Su economía se basa principalmente en el sector de servicios, representando una parte importante del PIB nacional. La Región Metropolitana tiene buenos niveles en educación, bienestar socioeconómico, conectividad y seguridad, aunque muestra un rendimiento más bajo en sustentabilidad y medio ambiente. En conectividad, la Región Metropolitana se encuentra despegada del resto de regiones, lo que refleja una brecha importante en este aspecto.

últimos años y requieren de políticas públicas focalizadas para promover un desarrollo más equitativo y sostenible en todo el territorio nacional.

Rol de las IES en el desarrollo social y territorial de las regiones

La educación superior regional en Chile se caracteriza por una serie de desafíos y brechas que limitan su desarrollo y su capacidad de contribuir al progreso local. Para la Agrupación de Universidades Regionales (AUR)[39], el estado actual de dichas instituciones debe analizarse en función de factores que facilitan o dificultan el cumplimiento de sus respectivas misiones, tales como la diversidad de realidades sociales, económicas, territoriales, culturales y políticas; la aguda concentración de actividades en torno a la capital nacional y marcadas desigualdades en los indicadores de desarrollo interregionales, todo lo cual deriva en afectaciones en el desarrollo de actividades formativas, la generación de conocimientos y en las interacciones con su entorno.

VcM bidireccional de las IES regionales con actores de su entorno

La Comisión Nacional de Acreditación (CNA) define a la vinculación con el medio como la función de una IES destinada a establecer su presencia, compromiso y aporte al medio social, en sus territorios de interés (local, regional, nacional o internacional). Se realiza sobre la base de una relación de reciprocidad y beneficio mutuo (bidireccionalidad) entre las IES y los actores públicos, privados y de la sociedad civil, que permite la construcción conjunta de conocimiento y propuestas que contribuyen a mejorar los procesos formativos y el contexto externo[40], y cuyos efectos contribuyen a la formación estudiantil, al sector productivo y de servicios y a la sociedad en general, según las definiciones institucionales.

Para las IES, la vinculación con el medio bidireccional se manifiesta en varias dimensiones[41]: 1) Propósitos y política: las instituciones deben definir propósitos claros y políticas que orienten sus actividades de vinculación con el medio. Estas políticas deben estar alineadas con la misión institucional y responder a las necesidades del entorno; 2) Diseño y provisión de actividades: Las actividades de vinculación deben ser diseñadas de manera que impacten positivamente tanto en la formación integral de los estudiantes como en las actividades académicas. Esto incluye la co-construcción de conocimiento con la comunidad y la implementación de proyectos que respondan a problemas reales del entorno; 3) Resultados e Impacto: Es fundamental medir y evaluar el impacto de las actividades de vinculación con el medio. Esto permite a las instituciones tomar decisiones informadas y mejorar sus estrategias de vinculación; 4) Participación de la Comunidad Universitaria: La vinculación con el medio debe involucrar a toda la comunidad universitaria.

Por su parte, la VcM es entendida por la AUR como una relación bidireccional que permite a las IES establecer relaciones sólidas y crecientes con sus comunidades, permitiéndole conocer las necesidades y desafíos de su entorno, retroalimentar políticas, programas institucionales y, entre otras, mejorar el aprendizaje al interior de las instituciones. Junto a la docencia e investigación, considera que son funciones inseparables que se deben realizar simultáneamente. Si bien ello es reconocido por la ley de educación superior, la AUR critica que la normativa no avanza en un análisis, conceptualización ni trato específico a la VcM, no entrega orientaciones de cómo abordarla, ignora su financiamiento y también que tal función enfrenta realidades locales de distinta complejidad. En su análisis, demanda revisar los criterios de acreditación de la VcM, reconociendo las diversas realidades locales, y también establecer instrumentos de financiamiento que den cuenta de la relevancia de estas actividades.

Debido a que el programa no cuenta con un diagnóstico ni línea base del problema y de la necesidad de la intervención del estado, el panel ha establecido criterios que puedan ilustrar la situación inicial de la población objetivo y de aquella no beneficiaria de este programa, a modo de indicadores *proxy*[42]. Un primer *proxy* evaluativo para determinar el nivel

[39] Agrupación de Universidades Regionales. Universidades regionales y su aporte actual y futuro al desarrollo de Chile y sus comunidades territoriales. Evaluación de impacto de leyes, reglamentos y políticas públicas. 2021

[40] Orientaciones para el uso de criterios y estándares del subsistema universitario en procesos de autoevaluación. CNA, 2022.

[41] Ídem. 39

[42] Por indicador *proxy* se entiende la medición indirecta que aproxima o representa un fenómeno en la ausencia de una medición directa.

de desarrollo o fortaleza en vinculación con el medio de las IES es la acreditación institucional[43] de éstas en el área o dimensión de VcM, la que en el período evaluado poseía un carácter voluntario[44] que daba libertad a las IES para decidir acreditarla en conjunto con el resto de las áreas obligatorias. Si bien es cierto que el programa no declara un objetivo relacionado a la acreditación de esta dimensión de las IES de la población objetivo, su utilización como indicador resulta razonable, toda vez que existen antecedentes previos[45] respecto de la medición de capacidades institucionales en función de la acreditación institucional para evaluar el desempeño del FDI[46], así como, también, al revisar los criterios y estándares de evaluación utilizados por la CNA, estos relevan distintos niveles de capacidades institucionales de las IES que se acreditan en esta dimensión. El cuadro 7 muestra la relación entre el concepto de capacidades institucionales y los conceptos utilizados por la acreditación institucional en la evaluación de la función de VcM en las IES. Se incluye el propósito del programa al objeto de graficar su relación.

Cuadro 7: Relación conceptual entre capacidades institucionales, acreditación institucional en VcM, y el propósito validado por el programa.

<table>
<tr><th colspan="2">Concepto de capacidades institucionales</th></tr>
<tr><td colspan="2">Las capacidades institucionales se entienden como el conjunto de procesos, normativas y estructuras organizacionales que permiten el funcionamiento de los distintos ámbitos asociados a la educación superior: docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión, aseguramiento de la calidad. Asimismo, también considera las condiciones materiales asociadas: equipamiento, espacios, infraestructura, etc. (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2020).</td></tr>
<tr><th colspan="2">Acreditación institucional</th></tr>
<tr><th>Concepto de Vinculación con el Medio</th><th>Aspectos evaluados en la acreditación institucional de la dimensión de VcM</th></tr>
<tr><td>La Ley N°21.091, de 2018, establece que, para ser acreditadas en la dimensión de VcM, las instituciones de educación superior deberán contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras instituciones de educación superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país. Por su Parte, la CNA define la VcM como una “función de una IES destinada a establecer su presencia, compromiso y aporte al medio social, en sus territorios de interés. Se realiza</td><td>La universidad cuenta con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación con su entorno significativo local, nacional o internacional y con otras instituciones de educación superior, que aseguren resultados de calidad. Esta vinculación es bidireccional.

Además, incorpora mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas y, asimismo, indicadores que reflejen los aportes de la universidad al desarrollo sustentable de la región y del país.

Criterio 11: Política y gestión de la VcM. La función de vinculación con el medio es bidireccional, es decir, corresponde a una construcción conjunta de la universidad</td></tr>
</table>

[43] La acreditación institucional es un proceso obligatorio para universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica autónomos en Chile. Este proceso evalúa el cumplimiento del proyecto educativo de la institución y verifica la existencia de mecanismos eficaces de autorregulación y aseguramiento de la calidad. Las dimensiones (antiguamente llamadas áreas) de evaluación son: Docencia y resultados del proceso formativo: Evalúa la calidad de la formación de los estudiantes y los resultados obtenidos; Gestión estratégica y recursos institucionales: examina la planificación estratégica y la administración de los recursos de la institución; Aseguramiento interno de la calidad: verifica los mecanismos internos que garantizan la calidad educativa; Vinculación con el medio: analiza la interacción y el impacto de la institución en su entorno social y comunitario; Investigación, creación y/o innovación: evalúa las políticas y resultados en investigación, creación artística y/o innovación tecnológica.

[44] La Ley 21.091, de 2018, dispuso que esta dimensión se sumara a aquellas de acreditación obligatoria, a partir del 29 de mayo de 2025.

[45] Informe final de evaluación. Evaluación programas gubernamentales (EPG). Programa Fondo de Desarrollo Institucional. Ministerio de Educación.

[46] El EPG al Programa Fondo de Desarrollo Institucional (FDI), consideró relevante el ejercicio de comparar Ies beneficiarias de este fondo con Ies no beneficiarias, en relación con características que den cuenta de las capacidades institucionales. Dicho informe señala que, si bien no existe un índice de esta índole para las Ies, se utilizó años de acreditación institucional para la caracterización y comparación propuesta, por considerarla un buen *proxy* de capacidades institucionales, dado que es razonable suponer que Ies acreditadas por un número mayor de años debieran disponer de mayores capacidades institucionales, en comparación a aquellas Ies acreditadas por menos años.

sobre la base de una relación de reciprocidad y beneficio mutuo (bidireccionalidad) entre las IES y los actores públicos, privados y de la sociedad civil, y cuyos efectos contribuyen a la formación estudiantil, al sector productivo y de servicios y a la sociedad en general, según las definiciones institucionales". En: Orientaciones para el uso de criterios y estándares del subsistema universitario en procesos de autoevaluación.	con sus grupos relevantes de interés. **Se explicita en políticas y mecanismos que señalan propósitos y acciones para los ámbitos de interacción definidos institucionalmente.** Criterio 12: Resultados e impacto de la VcM. La universidad realiza **acciones de vinculación con el medio que tienen un impacto positivo en su entorno significativo o a nivel nacional, y en la formación de las y los estudiantes, así como en otras funciones institucionales.** (CNA, 2022)
Propósito validado del Programa	
"Instituciones de educación superior, fuera de la Región Metropolitana, **fortalecen la vinculación con el medio** bidireccional, con las y los actores públicos, privados y sociales de su territorio".	

Fuente: elaboración propia. El destacado es propio.

El panel utiliza la definición de Dipres de población objetivo, que indica que corresponde a aquella parte de la población potencial que cumple con los criterios de focalización y que, por lo tanto, el programa planifica atender en el mediano y largo plazo. Luego, para el análisis, considera como población "no beneficiaria", a aquellas universidades[47] que, cumpliendo los requisitos de acreditación institucional y ubicación de su casa central fuera de la RM, son excluidas por cuanto no forman parte de aquellas referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981 (conocidas como privadas no tradicionales)[48]. Por su parte, la "población con casa central en la RM", corresponde a las universidades que cumplen con los requisitos de la población objetivo, excepto aquel de emplazamiento de su casa central y que es utilizada para establecer las diferencias en capacidades institucionales entre las universidades con casa central fuera de la RM y aquellas cuya casa central se ubica en la RM[49]. En el cuadro 8 se muestra el estado que tenían estas poblaciones en VcM, según porcentaje de ellas que acreditaron voluntariamente la dimensión, para los años 2011 (previo a la primera discusión parlamentaria), 2016 (previo a la aprobación de la partida presupuestaria) y 2024 (último año para el cuál se tienen datos consolidados).

Cuadro 8: Porcentaje de universidades acreditadas en el área de VcM, según población objetivo, no beneficiaria y cuya casa central se encuentra ubicada en la RM. 2011, 2016 y 2024. Máximo: 100%.

Población	2011		2016		2024	
	N°	%	N°	%	N°	%
Objetivo	14	70%	19	95,0%	21	95,5%
No beneficiaria	0	0%	1	33,3%	4	100%
Con casa central en la RM	3	60%	4	80%	5	100%

Se excluye a los centros de formación técnica estatales y privados.

Fuente: Consejo Nacional de Educación. índices. 2025

Si bien la presente evaluación abarca el período 2021-2024, un elemento para tener en cuenta es la situación inicial en que se encontraban las poblaciones un año antes de la primera discusión parlamentaria (2011) en que se abordó el financiamiento de ESR y el año anterior al inicio del programa (2016), así como la situación actual (2024). Al hacerlo, se aprecia que en dos de estos tres momentos la población objetivo se encontraba en mejor situación respecto de sus capacidades institucionales en cuanto a VcM, y en el tercero (2024) rozaba el nivel óptimo de acreditación de esta área o dimensión. Por su parte, la población no beneficiaria, en los mismos momentos, mostraba rendimientos nulos

[47] Se compara sólo universidades dado que es el tipo de IES focalizadas originalmente por el programa.

[48] Este grupo se encuentra integrado por las siguientes IES, vigentes a diciembre de 2024: Universidad Viña del Mar, Universidad Autónoma de Chile, Universidad Adventista de Chile, Universidad del Desarrollo.

[49] Este grupo se encuentra integrado por las siguientes les, vigentes a diciembre de 2024: Universidad de Chile, Universidad de Santiago de Chile, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Universidad Tecnológica Metropolitana, Pontificia Universidad Católica de Chile.

(2011) y de un 33.3% (2016) en cuanto a la acreditación institucional de VcM, siendo notorio su incremento entre 2016 y 2024 (+66.7%), alcanzando el óptimo de 100% en 2024.

Adicionalmente, es importante considerar la diferencia entre las capacidades institucionales en VcM entre las universidades con casa central ubicada en la RM, respecto de la población atendida por el programa. Así, en 2011 la diferencia era de 10% en favor de la población objetivo (regionales), mientras que en 2016 la brecha en mayor capacidad institucional en VcM se amplió a un 15% en favor de las universidades regionales (95,0%). Finalmente, en 2024, ambas poblaciones se encuentran prácticamente igualadas en este indicador.

Por otra parte, es útil comparar a las universidades en cuanto a su nivel de fortaleza o desarrollo de las capacidades institucionales medidas a través de los años de acreditación obtenidos y las áreas o dimensiones acreditadas, por cuanto un mayor número de años y áreas o dimensiones implica un mayor nivel de desarrollo organizacional o consolidación del proyecto educativo de dichas IES. La información se presenta en el cuadro 9.

Cuadro 9: Promedio de años y áreas o dimensiones de acreditación institucional de universidades, según población objetivo, no beneficiaria y con casa central en la RM. 2011,2016,2024. Máximos 7 años y 5 áreas.

Población	Años de Acreditación			Promedio de áreas/dimensiones acreditadas		
	2011	2016	2024	2011	2016	2024
Objetivo	4,0	5,0	5,3	4,0	5,0	4,3
No beneficiaria	2,0	4,0	4,5	2,0	2,0	3,8
Con casa central en la RM	5,0	5,0	5,8	4,0	4,0	4,2

Excluye a los centros de formación técnica estatales y privados.

Fuente: Ministerio de Educación. SIES. 2025

Al respecto, en términos agregados, en los mismos tres momentos definidos para este análisis (2011, 2016, 2024) las universidades de la población objetivo[50] poseían un promedio de 4,0/ 5,0 y 5,3 años de acreditación institucional, de un total de 7,0, y una cobertura de áreas o dimensiones de acreditación de 4,0/ 5,0 y 4,3 siendo 5,0 el total de áreas o dimensiones las acreditables. Por su parte, la población no beneficiaria, ostentaba para los mismos años, un menor desempeño en cuanto a sus capacidades institucionales, equivalente a 2,0/4,0/4,5 años de acreditación y 2,0/2,0 y 3,8 áreas o dimensiones acreditadas. Por último, el desempeño de las IES con casa central en la RM mostraba un mejor rendimiento en años de acreditación (5,0/5,0 y 5,80) que la población objetivo y un peor desempeño respecto de ella en áreas o dimensiones acreditadas (4,0/4,0/4,2).

En función de los datos previamente revisados, el panel no observa justificación, en el origen del programa, para la intervención del estado, principalmente por cuanto, tanto en 2011 como en 2016, la acreditación institucional del área o dimensión de VcM no poseía un carácter obligatorio paras las IES ni tampoco condicionaba la entrega de algún beneficio cuantificable para ellas. Si bien es cierto que certificar dicha área o dimensión podía ser deseable en cuanto implicaba un mayor desarrollo organizacional y permitía a las IES evaluarse en función de las relaciones que establecía con su comunidad de referencia, no hacerlo no representaba, en ese entonces, un riesgo de continuidad operacional del proyecto educativo, por ejemplo, ni consecuencias respecto del financiamiento al que accedían las IES o su estudiantado. Tampoco las IES mostraban desafíos o brechas pronunciadas en la capacidad para presentarse y acreditar exitosamente el área/dimensión, ya que como se revisó, entre el 70% y el 95% de la población objetivo se encontraba acreditada en esta área en el período 2011-2016, superando en esta métrica incluso a las IES emplazadas en la RM.

Adicionalmente, en la actualidad, tampoco se configura para toda la población objetivo un problema público cuya envergadura o importancia relativa se haga necesario abordar, toda vez que, en primer lugar, los datos no dan cuenta de la existencia de brechas significativas de capacidades institucionales en la población beneficiaria (universidades), ni de ellas respecto de aquellas con casa central en la RM. En efecto, si bien la acreditación institucional del área o dimensión de VcM no es un objetivo del programa, la naturaleza de ésta, asociada a la evaluación de atributos

[50] En este análisis no se incluye a los centros de formación técnica estatales, ya que a la fecha ninguno de ellos se ha presentado a este proceso, en virtud de la Ley N°21.544, que extendió el plazo para hacerlo a 10 años desde su creación.

similares a los requeridos por el concepto de capacidades institucionales, permite apreciar que el nivel de desarrollo de las capacidades institucionales en VcM de las IES de la población objetivo no son menores ni disímiles respecto de las IES cuya casa central se encuentra ubicada en la RM. De hecho, a pesar de que la acreditación institucional de dicha área o dimensión se mantiene voluntaria, casi la totalidad de las universidades abordadas por el programa se encuentran acreditadas en ella.

Sin perjuicio de lo anterior, cabe hacer presente que, durante la vigencia del programa y en forma posterior a su inicio, se modificó la normativa que regula los procesos de acreditación institucional, convirtiendo en obligatoria dicha certificación para la dimensión de VcM, a partir del 29 de mayo de 2025. Este nuevo requisito afectará principalmente a las nuevas IES que deberán acreditar esta dimensión, situación en la que se encuentran los 14 CFTE con casa central ubicada fuera de la RM y que conforman un subconjunto de la población objetivo, que aún no tiene obligación legal de acreditarse, en que, a juicio del panel, sí existe un problema público a abordar[51], por cuanto la no acreditación institucional de estas IES[52] podría implicar consecuencias que afectarían la estabilidad de su proyecto educativo y la continuidad del estudiantado que accede a ellas (considerando que en la mayoría de los casos son la única oferta de educación superior en los territorios en que se insertan), el acceso a recursos públicos (gratuidad, becas y beneficios), en un grupo de la población objetivo que forma parte de una política pública en implementación, tendiente a facilitar el acceso a una oferta en formación técnica, en territorios que tradicionalmente no la han tenido.

En resumen, a juicio del panel, con los datos analizados, el problema no encuentra justificación que valide la intervención del estado en 2011 y 2016, pero sí -producto de cambios contextuales- en 2024, aunque sólo respecto de un segmento de la población objetivo, al cual debiera agregarse el CFTE de la Región Metropolitana, por cuanto el desarrollo de capacidades en VcM también será requerido para esta IES. Esto último se revisa con mayor detalle en el análisis de la focalización del programa.

Análisis de género en la definición del problema

En materia de caracterización y distribución por sexo de la población potencial y objetivo, cabe hacer presente que estas corresponden a universidades y centros de formación técnica estatales, vale decir, instituciones de educación superior. Por lo anterior, no procede analizar la distribución por sexo.

En cuanto al diagnóstico e identificación del problema, el programa declara no incorporar perspectiva de género. No obstante, en la ficha de monitoreo y seguimiento de oferta pública sí se menciona la incorporación de este enfoque, específicamente como medidas afirmativas implementadas en la estrategia de intervención, constatándose una contradicción entre lo presentado en la ficha de antecedentes y lo declarado en la ficha de monitoreo del programa.

De acuerdo con la revisión documental realizada, las orientaciones para la presentación de proyectos de la División de Educación Superior Universitaria, en el año 2023, incorporan sugerencias vinculadas a promover la incorporación de grupos discriminados en virtud del género en la formulación de proyectos, mientras que en el caso de los centros de formación técnica estatales este criterio no se encuentra presente en los años revisados. Se debe destacar que lo

[51] El panel se propuso construir un indicador *proxy* de capacidades institucionales en VcM para el subconjunto de CFTE. Para ello solicitó acceso a información pública al Consejo Nacional de Educación (Cned) sobre el proceso de supervigilancia que dicho organismo realiza a estas IES, lo que fue negado por el Consejo por oposición de terceros.

[52] El artículo 22 de la ley N°21.091, establece que no se otorgará la acreditación institucional a las instituciones de educación superior que no cumplan con los criterios y estándares de calidad. Tampoco se otorgará la acreditación institucional a aquellas instituciones de educación superior que, habiendo obtenido por una vez consecutiva la acreditación institucional básica, no obtuvieren en el siguiente proceso al menos la acreditación avanzada. Las instituciones de educación superior reconocidas oficialmente por el estado no acreditadas quedarán sujetas a la supervisión del Consejo Nacional de Educación por un plazo máximo de tres años, contado desde el pronunciamiento de no acreditación por parte de la Comisión. Las instituciones de educación superior referidas en el inciso anterior no podrán impartir nuevas carreras o programas, ni abrir nuevas sedes, ni aumentar sus vacantes. Asimismo, no podrán matricular nuevos estudiantes, salvo que cuenten con autorización previa del Consejo Nacional de Educación. Si al término del plazo señalado en el inciso tercero la institución no acreditada no obtiene al menos la acreditación institucional básica, el Consejo deberá informar al Ministerio de Educación para que éste dé curso a la revocación del reconocimiento oficial y al nombramiento de un administrador de cierre. Lo mismo aplicará en caso de que, durante el transcurso del referido plazo, el Consejo, en acuerdo adoptado por la mayoría de sus miembros en sesión convocada a ese solo efecto, considere que la institución no cuenta con las condiciones mínimas necesarias para subsanar las observaciones que dan cuenta del incumplimiento de los criterios y estándares de calidad.

anterior refiere a recomendaciones y sugerencias en la formulación de los proyectos, por lo que la incorporación de medidas afirmativas en acciones estratégicas de intervención depende más bien del interés, disposición y necesidad de cada IES, y no del programa en sí mismo.

Por otra parte, cabe señalar que el instrumento no cuenta con información sistematizada respecto de qué proyectos han incluido medidas afirmativas o de qué tipo de medidas afirmativas se refiere.

En consideración de que, como ya se ha mencionado, el programa no define un problema específico a intervenir por el Estado, cabe inferir que este radica en una disminuida capacidad institucional de las IES en cuanto a la VcM de carácter bidireccional con los actores públicos, privados y sociales de los territorios en que se emplazan. De ser así, a juicio del panel, esto genera impactos diferenciados entre hombres y mujeres. Actualmente existe amplia literatura, presentada en los párrafos siguientes, que da cuenta de la existencia de brechas de género al interior de las instituciones de educación superior, especialmente en el caso de universidades, que son relevantes de ser consideradas en la presente evaluación. Distinto es el caso de los CFTE, que no cuentan con diagnósticos ni estudios que den cuenta de las brechas de género.

Sólo para efectos de dimensionar el sector de la educación superior en estas materias, que eventualmente podrían ser consideradas por el programa en su propósito, en materia de matrícula total, de acuerdo con el Informe Matrícula en educación superior en Chile (SIES, 2024) un 57,6% corresponde a mujeres, 42,4% a hombres, dando cuenta de una mayoría de estudiantes mujeres sobre hombres.

En cuanto a jornadas completas equivalentes (JCE), el Informe de Personal Académico del año 2024 elaborado por el SIES Mineduc señala que el 49,5% del total de JCE al interior de CFT corresponde a mujeres, 50,5% hombres, es decir, existe una paridad de género en este aspecto, mientras que en el caso de las universidades esta brecha se acrecienta: 45% mujeres frente al 55% de hombres53. Al observar las brechas por nivel de formación, tampoco se observan diferencias importantes por sexo, salvo en los casos de técnico nivel superior, en donde los hombres representan un 58,5%, y doctorados, con un 71,3% del total siendo hombres.

Respecto de la distribución de género al interior de universidades, en primer lugar, se evidencian brechas de género al interior de los cargos directivos de este tipo de instituciones de educación superior. De acuerdo con lo señalado en el documento Tendencias de brechas en las 18 universidades del Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH, 2018), la participación femenina en cargos de dirección general correspondería a un 34%, disminuyendo hasta un 26% en el caso de decanaturas.

Asimismo, también es posible observar una mayor participación de hombres que de mujeres en la distribución del personal académico: de acuerdo con los datos publicados por el Servicio de Información de Educación Superior (2023), el 54,5% de esta población corresponde a hombres frente al 45,3% de mujeres. Complementariamente, es posible observar que esta brecha aumenta en algunas áreas, como, por ejemplo, en el caso de cuerpo docente con grado académico de doctorado, donde el 64,2% de este grupo está compuesto por hombres.

La distribución por sexo y carrera también es una dimensión que presenta brechas de género, por ejemplo, en el caso de la participación femenina en carreras del área de ciencias, tecnología, ingeniería y matemática (STEM por sus siglas en inglés). En este caso, el 80,3% de las matrículas corresponde a estudiantes hombre, brecha que se ve reducida al momento de egreso, 32,9% de quienes egresan de carreras STEM de pregrado son mujeres versus el 67,1% de hombres (SIES, 2023).

Por otra parte, en los últimos años se han llevado a cabo distintas iniciativas para la transversalización de género en la educación superior. A modo de ejemplo, en 2013 la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) incorporó como criterio de calidad la “Gestión de la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión”, dentro de la dimensión de gestión estratégica y recursos institucionales. De esta manera, el criterio exige a las instituciones llevar a cabo acciones concretas para la promoción de la equidad de género dentro de los espacios educativos.

Síntesis evaluativa

[53] En el caso de los institutos profesionales, la brecha se asemeja a la que presentan las universidades: 45,3% mujeres y 54,7% hombres.

Sobre la validez de la estrategia

La estrategia seguida por el programa en su lógica de intervención presenta tres problemas fundamentales en términos de su fundamentación: A) la ausencia de problematización de aquello que busca resolver y su posterior formalización; B) la carencia de criterios técnicos que justifiquen la focalización de la población objetivo, C) la focalización temática que ha guiado la pertinencia de los proyectos financiados. A continuación, se desarrolla una explicación de estos puntos.

A) Ausencia de problematización y su posterior formalización.

Debido a la falta de formalización del diseño del programa, no se encuentra evidencia del desarrollo de un diagnóstico o descripción del problema público a intervenir en el período evaluado. Esto implica que no existe una identificación univoca y perdurable del problema que se pretende abordar. Si bien existen orientaciones anuales que guían la presentación de los proyectos, estas no se pronuncian sobre la existencia de un problema común. De esta forma, no se presentan alternativas que lleven a tener una medida sobre si el problema existe, sus características y dinámicas propias, y cómo estas se conectan con la estrategia de intervención. Desde la creación del programa hasta la actualidad, la Subesup no cuenta con antecedentes diagnósticos que permitan comprobar la problematización y, en consecuencia, el fin y propósito del programa, tanto respecto del origen de éste como del desarrollo que ha tenido en el tiempo.

B) Carencia de criterios técnicos que justifiquen la focalización de la población objetivo

La Resolución N°36 sobre los mecanismos de asignación y uso de los recursos asignados por la glosa presupuestaria, establece criterios objetivos bajo los cuales se distribuyen los recursos, pero no indica alguna justificación respecto de los criterios de elegibilidad. Esto conlleva que, desde la construcción del fin del programa como una contribución al desarrollo social y territorial equilibrado de los territorios, hasta la identificación del propósito como el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM, no se encuentran criterios técnicos adecuados, explícitamente desarrollados y fundamentados que permitan validar la selección de la población objetivo. Esto trae consecuencias ya mencionadas, como la falta de condiciones de egreso o de finalización de la intervención del estado. Como se mencionó anteriormente, a juicio del panel la focalización del programa no responde a aquello que busca intervenir (fortalecimiento de las capacidades institucionales de VcM bidireccional), puesto que aquellas IES consideradas en la población objetivo, al momento de iniciarse el programa, se encontraban en una mejor situación en comparación con la población no beneficiaria y con la población cuya casa central se encuentra ubicada en la RM. Es más, en el período evaluado, al comparar la población objetivo con la población no beneficiaria, la primera muestra un avance mínimo en cuanto al fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM (0,5%) que no se condice con la envergadura del financiamiento que ha recibido por parte del programa en el mismo período cercano a los M$50.000.000 mientras que la población no beneficiaria evidencia un incremento pronunciado en el mismo indicador (aumento de 66,7%), incluso considerando que aún no entra en régimen la obligatoriedad de ella.

Asimismo, siempre en el marco de la focalización del programa, el panel detecta otras cuatro situaciones que influyen en una inadecuada orientación. La primera corresponde a cierta inconsistencia entre el propósito del programa, asociado al fortalecimiento de capacidades de VcM de las IES consideradas en la población objetivo y uno de los criterios utilizados en la fórmula para calcular el monto a asignar a cada universidad[54], específicamente respecto del que señala que 25% de los recursos totales se distribuirán en partes iguales entre las universidades que estén acreditadas en la dimensión de VcM al 31 de diciembre del año anterior al cálculo, el que premia a las IES con mayor nivel de desarrollo de capacidades, en desmedro de aquellas de menor nivel de desarrollo de capacidades institucionales, medido a través del logro de la acreditación en esta área o dimensión y que, teóricamente, debieran ser objeto de mayor apoyo. Si bien ello puede parecer razonable en términos de preparar a las universidades para su egreso del programa, no lo es dado que no existe posibilidad de egreso. Es decir, a pesar de que una IES de la población objetivo logre fortalecer sus capacidades institucionales en VcM seguirá siendo beneficiaria de los fondos de este programa, a los cuales tiene derecho por ley.

[54] A los CFTE se les asigna un monto fijo nominal, sin aplicación de una fórmula en particular.

Una segunda situación corresponde a la consideración de los CFTE en la población objetivo del programa. Como se dijo, su inclusión se realizó en 2018, a través de una modificación al reglamento del programa, garantizándole a estos un monto fijo, en pesos nominales de M$50.000 anuales. El panel entiende que, a diferencia de las universidades de la población objetivo, el monto discrecionalmente establecido para los CFTE responde a que se trata de IES de reciente inicio de actividades académicas y que concentran aún baja matrícula, por lo que este subsidio se trata de un aporte garantizado para que puedan implementar la función de VcM y que esta redunde en fortalecer sus capacidades institucionales en la materia. Sin embargo, debe considerarse que este subconjunto de IES debiera ser objeto de focalización preferente, dado que, a la fecha, ninguno de ellos se ha presentado al proceso de acreditación institucional -desconociéndose por ahora el nivel de sus capacidades institucionales en VcM- y cuando lo hagan deberán acreditar esta dimensión de forma obligatoria[55] o, en caso contrario, pondrán en riesgo su continuidad operacional.

Una tercera situación corresponde a la decisión de focalización del programa en IES en las que se observan mejores capacidades institucionales de VcM respecto de aquellas excluidas. En efecto, el grupo no beneficiario de IES (universidades privadas que no forman parte de aquellas referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981), muestra menores niveles de capacidades institucionales en VcM, sin que se encuentre justificación para su exclusión más que no ser parte del citado DFL.

Por último, una cuarta situación se relaciona con la exclusión del programa de los institutos profesionales (IP), tercer tipo organizacional de institución de educación superior que contempla la ley (aparte de las instituciones de educación superior de las FFAA y de orden) que, compartiendo aspectos de su objeto social con los otros tipos de IES (universidades y CFT) respecto de su contribución al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile (que es el fin del programa), no es considerado en la población objetivo. El cuadro 10 indica los tipos de IES reconocidos por la ley, según su objeto.

Cuadro 10: Tipo de IES, según objeto mandatado por la Ley N°21.091, de Educación superior.

Tipo de IES	Objeto establecido por la Ley
Universidad	Las universidades son instituciones de educación superior cuya misión es cultivar las ciencias, las humanidades, las artes y las tecnologías, así como también crear, preservar y transmitir conocimiento, y formar graduados y profesionales. **Corresponde a las universidades contribuir al desarrollo de la cultura y la satisfacción de los intereses y necesidades del país y sus regiones.** Éstas cumplen con su misión a través de la realización de docencia, investigación, creación artística, innovación y **vinculación con el medio.** La formación de graduados y profesionales se caracteriza por una orientación hacia la búsqueda de la verdad y hacia la capacidad de desarrollar pensamiento autónomo y crítico sobre la base del conocimiento fundamental de las disciplinas.
Instituto Profesional	Los institutos profesionales son instituciones de educación superior cuya misión es la formación de profesionales **capaces de contribuir al desarrollo de los distintos sectores productivos y sociales del país, como también crear, preservar y transmitir conocimiento.** Cumplen su misión a través de la realización de la docencia, innovación y **vinculación con el medio, con un alto grado de pertinencia al territorio donde se emplazan. Asimismo, les corresponde articularse especialmente con la formación técnica de nivel superior y vincularse con el mundo del trabajo para contribuir al desarrollo de la cultura y a la satisfacción de los intereses y necesidades del país y de sus regiones.** Dicha formación se caracteriza por la obtención de los conocimientos y competencias requeridas para participar y desarrollarse en el mundo del trabajo con autonomía, en el ejercicio de una profesión o actividad y con capacidad de innovar.
Centro de Formación Técnica.	Los centros de formación técnica son instituciones de educación superior cuya misión es cultivar las tecnologías y las técnicas, así como también **crear, preservar y transmitir conocimiento, y formar técnicos, capaces de contribuir al desarrollo de los distintos sectores sociales y productivos del país. Asimismo, les corresponderá contribuir al**

[55] Los CFTE se encuentran doblemente obligados a acreditar la dimensión de VcM. En primer lugar, como antes se dijo, deberán presentarse, en un plazo máximo de diez años contado desde que comience sus actividades académicas, al proceso de acreditación que establece la ley N°20.129 o el instrumento que lo reemplace, y deberá ser acreditada, al menos, en las áreas institucional y de vinculación con el medio. Por otra parte, a partir del 30 de mayo de 2025, todas las IES que se presenten a la acreditación institucional deberán obligatoriamente acreditar la dimensión de VcM.

	desarrollo de la cultura y satisfacción de los intereses y necesidades del país y de sus regiones en el ámbito de la tecnología y la técnica. Éstos cumplirán con su misión a través de la realización de docencia, innovación y **vinculación con el medio, con pertinencia al territorio donde se emplazan,** si corresponde. Esta formación es de ciclo corto.

Fuente: Elaboración propia a partir del artículo N°3 de la ley N°21.091, de Educación Superior. El destacado es propio.

C) Focalización temática que ha guiado la pertinencia de los proyectos financiados a través de este instrumento.

En tercer lugar, respecto de la focalización temática que ha guiado la adjudicación de los proyectos financiados a través de este instrumento, operativamente el programa ha optado por centrar su intervención en el ámbito del fortalecimiento de capacidades en VcM, sin mediar definiciones a través de actos normativos de los criterios y mecanismos de operación. Asimismo, tampoco justifica la focalización en el área de vinculación con el medio por sobre las demás dimensiones mencionadas en la Resolución N°36, la que da cuenta de un objeto de mayor amplitud que la VcM, incluyendo, por ejemplo, el desarrollo de capacidades científico-tecnológicas, innovación social y productiva, desarrollo cultural, entre otras áreas con pertinencia local y regional. Esto implicaría que, en sucesivas definiciones de las orientaciones entregadas por el programa, se ha delimitado de forma tácita el alcance y naturaleza del instrumento, al asociarlo a una función de las IES, por sobre el conjunto de ellas que la Subesup podría pretender fortalecer, según el desarrollo de las políticas públicas en educación superior.

Sin perjuicio de lo anterior, a partir de la revisión documental, las entrevistas realizadas a los profesionales de las Divisiones de Educación Universitaria, Educación Técnico Profesional de Nivel Superior y División Jurídica la revisión de lo que, en el período evaluado, el programa efectivamente ha hecho, el panel validó como propósito del programa: **Instituciones de educación superior, fuera de la Región Metropolitana, fortalecen la vinculación con el medio bidireccional, con las y los actores públicos, privados y sociales de su territorio.** Respecto de él existe evidencia que el programa ha desarrollado estrategias de focalización del gasto, a nivel de las áreas temáticas prioritarias para la intervención. En esto, según las orientaciones anuales para la presentación de proyectos, se distinguen dos fases temporales en el cuadro 11:

Cuadro 11: Énfasis en la priorización temática contenida en las orientaciones anuales del programa.2017-2024.

Período	Énfasis de las orientaciones anuales
2017 - 2021	Focalizado exclusivamente en fortalecer capacidades en VcM.
2022 - 2024	Focalizado en fortalecer capacidades en VcM y desarrollar acciones de VcM.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Sobre la incorporación de la perspectiva de género

A juicio del panel, en cuanto al problema que enfrenta el programa, puede aplicarse un enfoque de género que releve las brechas de este tipo que afectan a la población, al objeto de considerarlas tanto en las focalizaciones programáticas como en la definición de proyectos que las IES objetivo presentan. El programa podría fortalecer la perspectiva de género en su implementación, ya sea mediante el reforzamiento de recomendaciones destinadas a la conformación de equipos paritarios en los proyectos, lo que permitirá facilitar la disminución de brechas de género presentes tanto al interior de las universidades como de los CFTE, así como respecto del seguimiento y medición de estas medidas, logrando mayor difusión y toma de conciencia de los avances (o retrocesos) en la materia. La manera en que estas capacidades son desplegadas, reportadas y monitoreadas tienen efecto en la disminución de brechas de género, por lo que resulta pertinente incorporar en el diagnóstico e identificación del problema la perspectiva de género, de modo de poder relevarlas.

Por otra parte, debido a que el traspaso de fondos sólo está sujeto a la formulación de proyectos, no es factible establecer condicionantes relacionados a género para el traspaso de fondos, siendo la única herramienta disponible

fortalecer la promoción de la implementación de este enfoque a través de su inclusión en los documentos anuales de orientaciones para la presentación de proyectos.

Sobre complementariedades y duplicidades

El programa declara complementariedades con otros programas administrados por la Subesup, como son: a) Aporte institucional de universidades del estado (AIUE), que busca fortalecer capacidades institucionales en investigación, vinculación con el medio y formación de profesores de las universidades estatales, para cumplir su misión y principios; b) Aporte fiscal directo (AFD): que es el aporte basal más antiguo para universidades estatales y del G9[56], de libre disposición para su funcionamiento misional y/o quehacer institucional de manera integral en dirección a la calidad de la educación superior, contribuyendo a la producción científica, calidad de planta docente y mejoramiento de índices hacia el progreso académico de las instituciones de educación superior; c) Aporte basal por desempeño (BD): recursos destinados a instituciones de educación superior del G9, de libre disposición para enriquecer la formación de estudiantes en investigación y vinculación con el medio (VcM), respecto del principio de calidad establecido por la Ley 21.091, con el logro de propósitos en investigación e innovación; d) Fondo de desarrollo institucional (FDI - Áreas Estratégicas): que financia proyectos de instituciones de educación superior autónomas, acreditadas, que no sean universidades estatales, en áreas estratégicas definidas por el Mineduc que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades de adaptabilidad de las IES a los cambios del sistema de educación superior y el entorno; y e) el Fondo actividades de interés nacional (Adain): que financia proyectos de actividades de interés nacional, aportando a las ciencias, artes y cultura, con actividades asociadas a conservatorios de música, museos, centros científicos de relevancia nacional u otros espacios artísticos culturales de vinculación con el medio, que desarrollen actividades de extensión culturales, patrimoniales, artísticas, de intervención comunitaria, entre otras.

En opinión del panel, existe riesgo de duplicidad respecto del resto de instrumentos de financiamiento administrados por la subsecretaria, especialmente en cuanto al aporte institucional de universidades del estado (AIUE); aporte basal por desempeño (BD); y el aporte para el desarrollo de actividades de interés nacional (Adain), en que es explicita la inclusión de la función de VcM como un área financiar. Sin embargo, el mayor riesgo corresponde al fondo de desarrollo institucional (FDI - Áreas Estratégicas). Si bien cada uno de estos instrumentos se orienta a poblaciones objetivo no necesariamente iguales entre ellas (universidades y centros de formación técnica) y la que aborda el programa ESR, coinciden en el área de influencia de vinculación con el medio. Todos estos instrumentos de financiamiento, de acuerdo al proyecto presentado por la IES, pueden orientarse al fortalecimiento de capacidades, desarrollo de actividades o un enfoque combinado entre ambos, así como entender la VcM como un aspecto inherente al desarrollo de ellos, aunque temáticamente aborden otras dimensiones, como por ejemplo, ciencia, tecnología e innovación social.

Sin perjuicio de lo anterior, la forma de coordinación de programas relacionados, a través de carteras de proyectos que tributan a distintos programas de la subsecretaría y que son distribuidas en analistas que gestionan según la cartera asignada a determinadas IES, permite evitar las duplicidades entre las acciones financiadas por cada instrumento así como también fortalecer las dinámicas de sinergia en la creación y desarrollo de capacidades en cada institución participante de la oferta de la subsecretaría, especialmente a través del seguimiento administrativo personalizado que llevan con sus contrapartes de las IES. Este ajuste se encuentra basado en criterios adhocráticos o sujetos a la discrecionalidad y juicio profesional de los analistas involucrados, por lo que no se encuentran formalizados en documentos, procedimientos o actos administrativos. Sin embargo, esta visión de carteras de proyectos e instituciones genera desafíos para la gestión efectiva de cada programa, puesto que los ciclos de gestión de los diferentes instrumentos son variables (ej., tiempo, recursos, demanda de acompañamiento técnico) y se basa en este modelo de operación que posee cierta fragilidad institucional para cautelar que no existan duplicidades, toda vez que puede existir rotación de analistas, subdividirse equipos (como ocurrió en la reciente reorganización de la Subesup), o existir diferentes tipos de registros de información no sistematizada por la Subesup. Según los profesionales entrevistados para esta evaluación, lo anterior lleva a que el equipo a cargo del seguimiento de los

[56] El G9 es la red de universidades públicas no estatales, constituida como corporación de derecho privado desde 2013 y que agrupa a las universidades tradicionales no estatales del Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas.

proyectos deba organizar su trabajo de modo que se cumplan los objetivos de cada instrumento, debiendo conciliar la demanda de trabajo específica del programa con las acciones dependientes de la implementación de la totalidad de la oferta gestionada por las divisiones. Esto genera incentivos negativos que evitan el desarrollo de instrumental más completo y específico de seguimiento técnico a los proyectos, al no definir formalmente, los márgenes de distribución de recursos humanos (en cantidad de horas o dedicación de jornada) a cada instrumento.

El panel considera que no existen duplicidades explicitas con otros programas dependientes del Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, puesto que su foco es suficientemente distintivo de la definición de los instrumentos de dicha cartera. Sin embargo, en el caso de la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo (Anid) al menos tres de las cinco líneas de trabajo y sus respectivos instrumentos poseen componente implícitos y explícitos relacionados con la VcM. En este caso se consideran la línea de Centros de Investigación Asociativa (ej., Núcleos e Institutos Milenio, Anillos Temáticos, Centros de Investigación de Interés Nacional), Investigación Aplicada (ej., FONDEF – Concursos IDeA; Desafíos Públicos; Valorización de la Investigación en la Universidad, Hub de Transferencia Tecnológica, Fondo Nacional de Investigación en Salud; Startup Ciencia) y los que corresponden a la línea Redes, Estrategia y Conocimiento (ej., Programa de Cooperación Científica, Fomento a la Vinculación Internacional para Instituciones de Investigación, Programas Regionales STIC-AmSud / MATH-AmSud / CLIMAT-AmSud, Desarrollo de Capacidades Institucionales [InES]). Si bien el foco de las acciones de extensión y vinculación con el medio requeridas por cada convocatoria de los mencionados instrumentos no necesariamente posee la obligación de ser regional, lo cierto es que bien pudieran encontrarse financiando el mismo tipo de actividades comprometidas en los convenios correspondientes a ESR. Por lo que existe riesgo de duplicidades en el caso de que el foco del programa no permita priorizar el apoyo al proceso de desarrollo de capacidades institucionales por sobre proyectos e iniciativas calificables como acciones de VcM.

2. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

La implementación del programa está condicionada por los problemas antes expuestos respecto del diseño y la justificación general de la necesidad de intervención del estado a través de este instrumento. En este aspecto se debe recordar que el programa carece de un diseño formal, y que por tanto la estrategia de intervención como la definición operacional del componente, han dependido de la toma de decisiones operativas de la Subesup y las orientaciones para la presentación de proyectos que, desde el año 2020 (universidades) y 2021 (CFTE), buscan entregar lineamientos para el encuadre de las iniciativas presentadas por las IES de la población beneficiaria, las que, no obstante, no poseen un carácter de cumplimiento obligatorio, sino que deben entenderse como recomendaciones.

Sin perjuicio de lo anterior, un primer elemento de análisis corresponde al cumplimiento de lo diseñado en cuanto a las orientaciones anuales[57] que establecen focos de intervención para los proyectos presentados por las IES objetivo. Como se dijo, se distinguen dos grandes períodos: el primero centrado en fortalecer capacidades de VcM y, el segundo, que además incorpora el desarrollo de acciones de VcM. Al respecto, para efectos analíticos, a partir de la base de datos de proyectos financiados para el período 2017-2024, aportada por el programa, se categorizó en dos grupos los proyectos financiados por ESR, diferenciando aquellos que, al contrastarlos con el concepto de capacidades institucionales, promueven el desarrollo o fortalecimiento de éstas de aquellos que se centran en financiar actividades de VcM, asociadas a la operación misma de esta área en las IES[58]. El cuadro 12 muestra la distribución porcentual de los proyectos financiados, según ambas categorías.

[57] Documentalmente las orientaciones anuales poseen respaldo desde 2020 para el caso del subsistema universitario y desde 2021, para el subsistema técnico profesional. Sin embargo, en el período anterior, sin mediar un documento formal, el programa trabajó con orientaciones que guiaban los proyectos que presentaban las IES objetivo. Para mayor detalle, ver cuadro 11.

[58] A partir de la base de datos de proyectos financiados, denominada: Base de datos población objetivo ESR actualizado noviembre 2024, compartida por el programa, se categorizó a los proyectos según el objetivo que perseguían: fortalecimiento de capacidades o desarrollo de actividades, a través de técnicas de análisis documental, consistentes en examinar documentos para comprender su significado y utilizar los datos que proporcionan. Se categorizó en dos grupos los proyectos, diferenciando aquellos que, al contrastarlos con el concepto de capacidades institucionales, promueven el desarrollo o fortalecimiento de éstas y aquellos que se centran en financiar actividades de VcM, asociadas a la operación misma del área en las IES. A modo de ejemplo, en capacidades institucionales, corresponde considerar la formulación de políticas,

Cuadro 12: Distribución de proyectos financiados según énfasis en la priorización temática contenida en las orientaciones anuales del programa.2017-2024.

Período	Énfasis de las orientaciones anuales	Porcentaje de proyectos financiados según énfasis temático	
		Capacidades VcM	Actividades VcM
2017 - 2021	Focalizado exclusivamente en fortalecer capacidades en VcM	35,7	64,29
2022 - 2024	Focalizado en fortalecer capacidades en VcM y desarrollar acciones de VcM.	34,29	65,71

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa.

Respecto de esta información, cabe hacer notar una inconsistencia entre lo diseñado y lo implementado, expresada en que, para el primer período, si bien el foco exclusivo del programa recaía en el fortalecimiento de capacidades, un 64.29% de los proyectos se enfocaban en actividades de VcM y sólo un 35.7% lo hacía en capacidades institucionales de VcM. De ambos períodos, para efectos de esta evaluación, el primero representa la desviación conceptualmente más relevante entre lo diseñado originalmente por el programa y su implementación, ya que se aleja mayoritariamente del concepto de capacidades institucionales en cuanto a la generación o fortalecimiento de condiciones de mayor perdurabilidad en las IES, por sobre las actividades propias de VcM. Este análisis se retomará luego, en la sección de eficacia.

Luego, en el período 2022-2024, en que según las orientaciones anuales las IES beneficiarias también podían financiar actividades de VcM, el comportamiento de los proyectos financiados no varía significativamente, manteniéndose más bien estable en los porcentajes según categoría: aproximadamente 7 de cada 10 proyectos financiados se concentraban en actividades de VcM y sólo 3 de cada 10 en fortalecer capacidades institucionales en esta dimensión.

Por su parte, en el período evaluado (2021-2024), la sistematización de la información da cuenta del financiamiento de proyectos que también se alejan del concepto de capacidades institucionales, en cuanto se entiende por éste al "conjunto de procesos, normativas y estructuras organizacionales que permiten el funcionamiento de los distintos ámbitos asociados a la educación superior" o a las "condiciones materiales asociadas: equipamiento, espacios, infraestructura, etc."[59], que, en opinión del panel, representan condiciones de mayor estabilidad y permanencia en las IES, son incrementales y reflejan un avance institucional en cuanto al desarrollo de las funciones que le son propias, optando, en cambio, por financiar principalmente, una cartera variada de actividades de VcM, sin que necesariamente estén conectadas entre sí o su aporte al fortalecimiento de capacidades sea evidente. Así, el financiamiento de los proyectos pasaría de concentrase en el desarrollo de capacidades institucionales de VcM a la provisión de recursos para la operación regular de actividades de VcM, tal como se muestra en el cuadro 13:

Cuadro 13: Distribución de proyectos financiados según categoría de implementación.2021-2024.

Categoría de implementación	% de proyectos financiados			
	2021	2022	2023	2024
Fortalecimiento de capacidades en VcM	35	33	25	44
Actividades de VcM	65	67	75	56
Total	100	100	100	100

diseño de estrategias y modelos, puestas en marcha de unidades organizacionales de VcM, etc. En actividades de VcM se incluye una variedad de iniciativas que tratan de aplicar lo diseñado en el marco de las capacidades institucionales y que se enmarcan en la operación habitual de esta función, tales como: desarrollo de proyectos culturales, comunicación y divulgación científica, acciones de medicina comunitaria, instalaciones cowork, etc. (Ejemplos reales de proyectos financiados).

[59] Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2020). [Definición de capacidades institucionales]. Citado en Dirección de Presupuestos & Ministerio de Educación, Subsecretaría de Educación Superior. (2021). Evaluación de Programas Gubernamentales: Fondo de Desarrollo Institucional (FDI). https://www.dipres.gob.cl/597/articles-243991_r_ejecutivo_institucional.pdf

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Respecto de lo anterior, principalmente resulta llamativo que, para el primer trienio, las actividades de VcM concentren prácticamente el doble de los proyectos presentados por las IES objetivo, mientras que el fortalecimiento de capacidades institucionales, que es el propósito del programa, sólo se vea representado en aproximadamente un tercio de ellos. Esta situación, en algo, logra revertirse en el último de los años analizados (2024), en donde se observa un comportamiento más equitativo entre ambas categorías.

Más allá de la distribución de proyectos según las categorías de implementación, a juicio del panel, llama la atención la habilitación explícita que las orientaciones anuales realizaron en 2022 para el financiamiento de actividades de VcM, a partir de lo cual se permitió a las IES beneficiarias, financiar la operación regular de dicha área, por sobre el financiamiento al fortalecimiento de capacidades institucionales, de acuerdo con la definición de ellas, anteriormente revisada. Esto, según lo señalado por el equipo de profesionales a cargo del programa, se debió a un requerimiento de las mismas IES que, habiendo financiado previamente actividades destinadas a la formulación de políticas, diagnósticos y modelos, consideraban que ya no requerían volver a financiar este tipo de gastos.

Un segundo tema referido a la implementación corresponde a la trayectoria demostrada por el programa desde 2017, en donde es posible constatar que la Subesup ha avanzado desde las generalidades propuestas por la Resolución N°36 de 2017, hasta la focalización en el área de VcM. En este contexto, la evolución en el período 2017-2024, muestra que los procesos desarrollados por la subsecretaria se han ido moldeando a las necesidades propias de la gestión administrativa del programa, más que al aseguramiento del cumplimiento de su fin. Esto es posible observarlo en las divisiones funcionales claras entre las diferentes instancias de validación de los procedimientos de asignación y transferencia de recursos, los cuales involucran a cuatro divisiones al interior de la institución, con la presencia de puntos de control normativos y técnicos que regulan la asignación de recursos. Lo anterior ha llevado a la completa ejecución presupuestaria de los recursos asignados entre 2017 y 2024, lo que se detalla en las secciones de indicadores de eficacia y economía que se desarrolla más adelante.

La contraparte de esta eficacia operativa en la transferencia de los recursos asignados a la glosa que financia el programa se encuentra en los mecanismos que definen el carácter técnico de la intervención. Por ejemplo, el programa ha avanzado en el robustecimiento de criterios e instrumentos que establecen estándares mínimos en la calidad de los proyectos financiados, generando, por ejemplo, escalas y rubricas de evaluación. Sin embargo, por el mismo marco normativo que rige al programa, salvo que medie el incumplimiento de las condiciones administrativas establecidas por la CGR, no existe la posibilidad de rechazar los proyectos presentados por su baja calidad técnica o cualquier otro tipo de consideración; la subsecretaría asignará y transferirá los recursos disponibles, asegurando el cumplimiento de las metas de ejecución presupuestaria. Aun reconociendo un esfuerzo de la Subesup en cuanto a objetivar la presentación de proyectos, la evaluación de éstos y el proceso de iteración para mejorar las iniciativas, el estudio complementario llevado a cabo permitió observar que un 18,18% de los proyectos (22, de un total de 121 proyectos analizados) presentados en el periodo de evaluación no consideran, dentro de su formulación, un componente bidireccional, vale decir, se tratarían más bien de acciones de extensión o difusión que no consideran instancias de retroalimentación e interacción con la comunidad. Lo anterior, de otra forma, da cuenta de que un 18,18% de los proyectos presentados no cumpliría con los requisitos formales establecidos por el propio programa. El detalle se presenta en el cuadro 14.

Cuadro 14: Proyectos que incorporan dentro de su formulación el componente bidireccional, 2021-2024.

Incorporación del componente Bidireccional	Cantidad	Porcentaje
Sí incorporan el componente	99	81,82%
No incorporan el componente	22	18,18%
Total	121	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Una tercera situación observada, entre el diseño del programa y su implementación, corresponde a la no utilización de la herramienta de convenio de desempeño para financiar proyectos, como lo habilita la Resolución N°36. La cualidad definida en su reglamento respecto de financiar convenios de desempeño no se observa en la implementación por cuanto los proyectos que históricamente han sido financiados no requieren de condicionantes previo al desembolso de los recursos, tales como un determinado rendimiento de los indicadores institucionales de las IES beneficiarias o negociación de metas de resultados frente a determinadas intervenciones. Así, si bien la Resolución N°36, de 2017, del Mineduc, que reglamenta la asignación y uso de los recursos, establece en su segundo considerando que ellos se entregarán para financiar convenios de desempeño para potenciar a las IES estatales y privadas respectivamente, referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981, que se encuentren acreditadas en conformidad a la ley N°20.129 y cuya casa central esté localizada fuera de la Región Metropolitana, el programa, desde los inicios de su implementación, se ha concentrado en el financiamiento de proyectos, que si bien poseen una condición de rendición administrativa, no se asemejan a la propia definición que el Mineduc realiza sobre los convenios de desempeño, la cual, como se dijo anteriormente: "es un contrato entre el estado y las IES por medio del cual éstas comprometen desempeños notables que impliquen un significativo mejoramiento institucional, que por sí sola no habrían podido lograr. Es un instrumento competitivo de adjudicación de recursos de avanzada categoría, de alto impacto estratégico, que provee de financiamiento en base a resultados y permite a la institución generar iniciativas transformadoras, capaces de enfrentar problemas estructurales de diferente tipo y focalizar sus esfuerzos institucionales en aspectos asociados al mejoramiento de la calidad de su quehacer".

Lo anterior, en los hechos, no se cumple, toda vez que los proyectos financiados no comprometen desempeños notables que impliquen un significativo mejoramiento institucional, que, sin los recursos aportados por el estado, no habrían podido alcanzar. Tampoco está presente el componente competitivo de recursos, ni un análisis de alto impacto estratégico, ni menos el financiamiento en base a resultados, más aun considerando que el programa entrega los fondos en una sola cuota, sin importar la duración total de los proyectos. En opinión del panel, el uso del concepto de convenio de desempeño en el acto administrativo que regula la institucionalidad del programa se muestra subutilizado para lograr resultados de mayor impacto.

La cuarta situación que se observa se refiere a que, durante el período evaluado, la Subesup ha experimentado cambios en su organización interna, los cuales ha fragilizado los principios de control operativo establecidos en el diseño de los procesos definidos para el programa. Esto se ve reflejado en las diferencias detectadas entre la ejecución de los procesos de análisis y seguimiento por parte de las divisiones de educación universitaria y de educación técnico profesional descritos en el anexo 3. Al mismo tiempo, posterior a la reasignación de profesionales del equipo a cargo de la gestión del programa entre ambas divisiones, no se presentan evidencias de coordinación y articulación formal, que permita resguardar la coherencia entre los lineamientos dirigidos hacia las universidades de aquellos que involucran a los CFTE. En el contexto de la gestión del programa se observan debilidades en los mecanismos de monitoreo y seguimiento técnico, gestión documental y sistemas de planificación[60]. Esto, en el corto plazo tendrá mejoras dada la reciente incorporación de un sistema de gestión documental, cuyo avance es valorado por el panel.

Por su parte, en materia de perspectiva de género, tal como ha sido señalado anteriormente, la implementación del programa solo la incorpora en el caso de las universidades, en relación con recomendaciones en la composición de los equipos que formarán parte de los proyectos, lo que ha sido establecido por el equipo de profesionales de la Subesup que se encuentran a cargo de la elaboración de las orientaciones anuales. No obstante, ESR no cuenta con indicadores que permitan dar cuenta de cuántos y qué proyectos poseen efectivamente una composición paritaria en sus equipos. Asimismo, tampoco se cuenta con una base de datos que permita visualizar cuántos proyectos son diseñados con perspectiva de género o incorporan esta perspectiva en su diseño, actividades, indicadores y objetivos.

[60] Dicho sistema forma parte de mejoras introducidas al proceso de gestión de proyectos en el marco de las recomendaciones surgidas en el proceso de EPG al FDI de 2021.

A juicio del panel, si bien el programa incorpora perspectiva de género a través de medidas afirmativas, la implementación no posee medidas de seguimiento y evaluación que permitan evidenciar su correcta implementación.

Respecto de sistemas de seguimiento de los que dispone el programa, la asistencia técnica brindada por el equipo de profesionales de la Subesup, tiene lugar a lo largo del proceso de convocatoria e inicia con la actividad de lanzamiento de esta. En esta actividad se presentan los principales elementos del instrumento y resuelven dudas que puedan presentar las IES objetivo. Una vez recibidas las propuestas de proyectos, para su análisis, se utiliza una ficha de evaluación y formulación en donde se evalúan los distintos ítems de las propuestas, a través de un puntaje estandarizado, que permite concluir si la propuesta es objetada (0% a 30% de cumplimiento), presenta observaciones mayores (31% a 79%), presenta observaciones (80% a 94%) o si se encuentra aprobada (95% a 100%). Esta ficha además incluye una sección de observaciones y recomendaciones, la cual puede ser contestada por la IES tras recibir su evaluación. Cabe mencionar, por otro lado, que no ha sido posible analizar el resultado y aplicación de tales fichas debido a diversas razones. En primer lugar, tal aplicación no ha sido sistematizada por parte de la Subesup. En segundo lugar, fue posible identificar disparidades en el formato de tales fichas, mientras que para el año 2023 y 2024 se utilizó una ficha en formato Excel, los años anteriores presentan otra versión de la ficha en formato Word. Como tercer punto, hay que señalar que el panel de evaluación tuvo acceso únicamente a 28 fichas de revisión (23,14% del total).

Además de esta asistencia técnica, el sistema de seguimiento cuenta con reportes intermedios para monitorear el avance de cada proyecto y comprobar el cumplimiento de los hitos propuestos. El conjunto de estos hitos, que corresponden a productos asociados a la implementación de los proyectos, permite dar cuenta del avance de cada proyecto y se ven acompañados de actividades concretas para su realización. Adicionalmente, estos reportes intermedios permiten realizar una revisión a la ejecución presupuestaria, determinando el monto total y porcentaje del presupuesto asignado que ha sido ejecutado a la fecha, según tipo de gasto.

A juicio del panel el programa cuenta con instrumentos de seguimiento y monitoreo que permiten observar el avance periódico de los proyectos, los que además facilitan la entrega de recomendaciones y asistencia técnica a las IES objetivo. No obstante, estos no presentan necesariamente un formato estandarizado. Por otra parte, estos seguimientos quedan registrados como casos particulares, sin que exista una posterior consolidación de la información en bases de datos que permitan al programa tener una visión de conjunto de la cartera de proyectos ESR que administra. Respecto de este sistema de seguimiento, el programa no cuenta con información sistematizada que le permita observar el progreso paulatino de los proyectos en cuanto a los objetivos que se planteó cada una de las IES objetivo ni tampoco para comprobar que las orientaciones y recomendaciones del monitoreo y seguimiento son implementadas.

En materia de indicadores de los proyectos, el estudio complementario constató la ausencia de criterios técnicos robustos que establezcan una relación directa y explícita entre sus objetivos específicos y los indicadores de seguimiento. Si bien ello se encontraba presente en algunos proyectos revisados, por ejemplo, respecto de IES que ofrecían matrices de coherencia interna que vinculan objetivos, actividades, productos e indicadores, en la generalidad de los casos esto no se cumple. Una situación similar se observa respecto de la inexistencia de clasificación entre tipos de indicadores: producto, resultado, impacto, gestión, etc. Esta ambigüedad metodológica repercute en la comparabilidad de los proyectos, pues algunos miden solo ejecución de actividades (por ejemplo, número de talleres realizados), mientras otros apuntan a resultados más complejos (como cambios en percepciones, niveles de participación o continuidad de redes interinstitucionales).

Adicionalmente, se constató que muchos indicadores no poseen claridad en cuanto a sus medios de verificación, periodicidad de medición ni valores de referencia. Algunos, por ejemplo, señalan aumentos o mejoras sin precisar el punto de partida ni el umbral esperado. Esta carencia metodológica limita la capacidad de monitoreo a mediano plazo, ya que no es posible establecer con certeza si un indicador se cumplió o no al cierre del proyecto.

En materia de evaluación, el programa no cuenta con un sistema que le permita medir los resultados de su implementación, así como tampoco su eficiencia y eficacia. Los indicadores utilizados por el programa refieren específicamente a la firma de convenios y montos transferidos a las IES beneficiarias, sin considerar los resultados de los proyectos financiados. Tampoco toma en cuenta el estado actual de las capacidades institucionales de las IES

beneficiarias, por lo que no es posible determinar, a través de variables propias, si el programa ha contribuido al desarrollo de las capacidades institucionales de VcM de las IES que integran la población objetivo.

3. DESEMPEÑO DEL PROGRAMA: EFICACIA Y CALIDAD

3.1 EFICACIA A NIVEL DE COMPONENTES (PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS)

En el marco de la evaluación de la eficacia del programa, la documentación disponible durante la evaluación apunta a la existencia de dos indicadores. El primero, se encuentra establecido a nivel de propósito, donde se fija el punto de atención en la transferencia de recursos efectiva desde la Subesup a las instituciones de la población beneficiaria. El segundo indicador reportado, corresponde al nivel de componente, donde la métrica se estructura en función de la total tramitación de los actos administrativos que aprueban los convenios de transferencia de recursos.

En términos generales, las primeras dos formulaciones de los indicadores apuntan al cumplimiento de las regulaciones administrativas propias de la transferencia de recursos, ya sea por la necesidad de cumplir los estándares de ejecución presupuestaria del servicio, como el cumplimiento de los requisitos formales para realizar el traspaso de los recursos entre instituciones (ya sean las destinatarias privadas o públicas). Esto conlleva a que las métricas sean de carácter formal y no vinculen de forma efectiva la propia ejecución del programa con estados de resultado como los planteados por el objetivo de propósito.

La formalización del indicador de eficacia a nivel de componente lleva a considerar la base de cálculo como la totalidad de las solicitudes de recursos al programa, de acuerdo con el calendario establecido por la subsecretaría para estos fines. En este sentido, y como fue explicado en secciones anteriores, cada vez que el proceso de elaboración de la propuesta y la aceptación de esta por parte de la Subesup lleven a la tramitación del convenio, el indicador llegará al 100%. Dado que este proceso de análisis está condicionado al cumplimiento con las resoluciones de la CGR, la única posibilidad de que el indicador baje del 100% corresponden a: (a) incumplimiento de la Subesup en la tramitación de los convenios; y (b) incumplimiento de las condiciones de transferencia por parte de las IES. El cuadro 15, vincula las condiciones de producción del programa en términos del número de convenios tramitados en el período 2021-2024.

Cuadro 15: Número de Convenios ESR totalmente tramitados 2021-2024

Componente	2021	2022	2023	2024	% Variación 2021-2024
Convenio para la educación superior regional	31	33	36	36	+16,1%
Total	31	33	36	36	+16,1%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Respecto de la interpretación de las métricas, es necesario señalar que las IES presentan un proyecto único con la postulación, por lo que la razón entre las IES participantes y el número de convenios es 1 a 1. Por otra parte, al revisar los patrones correspondientes a la duración de dichos convenios se encuentra el cuadro 16, que resume la duración de los convenios por año de solicitud de recursos y diferenciado por CFTE y universidades.

Cuadro 16: Duración de convenios totalmente tramitados, por año de solicitud y tipo de IES. 2021-2024

Año	Descriptivos	CFTE	Universidades	Total
2021	Promedio en meses	21.5	24.0	23.3
	Máximo	24.0	24.0	24.0
	Mínimo	18.0	24.0	18.0

2022	Promedio en meses	22.0	24.0	23.3
	Máximo	24.0	24.0	24.0
	Mínimo	18.0	24.0	18.0
2023	Promedio en meses	23.0	23.7	23.4
	Máximo	24.0	24.0	24.0
	Mínimo	18.0	18.0	18.0
2024	Promedio en meses	24.0	23.7	23.8
	Máximo	24.0	24.0	24.0
	Mínimo	21.5	24.0	23.3

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Al aplicar técnicas de análisis estadístico[61], no se encuentran diferencias significativas entre años y tipos de institución en la duración estimada de los proyectos. En este sentido, lo que se observa es que no existen incentivos para optimizar la duración de los proyectos, dado que los montos asignados para los CFTE son fijos y en promedio corresponden a un 10,3% de los recursos asignados para cada universidad.

Adicionalmente, en cuanto a los niveles de producción, como se ilustra en el cuadro 15, el programa ha incrementado el nivel de producción en un 16,1% en el período de la evaluación, producto, como se dijo, del ingreso paulatino de los CFTE a la población objetivo.

3.2 COBERTURA DEL PROGRAMA

Respecto de la cobertura del programa, como se mencionó anteriormente, la población potencial corresponde a aquellas instituciones de educación superior definidas en el artículo 1° del D.F.L. N°4 de 1981 y centros de formación técnica estatales creados de acuerdo con la Ley N°20.910 cuya casa central se encuentre fuera de la Región Metropolitana. Como se observa en el cuadro 17, la cantidad de IES de la población objetivo es equivalente a la cantidad de convenios tramitados, pues el programa considera la firma de un convenio anual por cada IES que recibe fondos. Dado que el instrumento presenta un único componente, es posible dar cuenta de que la totalidad de la población objetivo ha sido beneficiaria en cada uno de los años considerados en la presente evaluación. Por otra parte, la cantidad de IES objetivo ha ido en aumento a lo largo de los años, producto, como se dijo anteriormente, de la incorporación paulatina de los CFTE, implicando un aumento de un 16,1% de la población respecto del total de IES objetivo de 2021.

Cuadro 17: Número de IES objetivo efectivas Años 2021-2024

Componente: Convenio para ESR	2021	2022	2023	2024	% Variación 2021-2024
IES beneficiarias	31	33	36	36	+16,1%
Total	31	33	36	36	+16,1%

[61] Pruebas de Medias, ANOVA y ANOVA de Medidas Repetidas.

Fuente: elaboración propia con base en antecedentes proporcionados por el programa.

El cuadro 18 presenta el total de población potencial, objetivo y beneficiaria efectiva del programa, así como el porcentaje de cobertura del programa en relación con la población potencial y objetivo.

Cuadro 18: Cobertura Años 2020-2024

Año	Población Potencial (a)	Población Objetivo (b)	Población Beneficiaria (c)	% IES Beneficiarias respecto a Población Potencial (c)/(a)	% IES Beneficiarias respecto a Población Objetivo (c)/(b)
2021	31	31	31	100%	100%
2022	33	33	33	100%	100%
2023	36	36	36	100%	100%
2024	36	36	36	100%	100%
%Variación 2021-2024	16,1	16,1	16,1	0	0

Fuente: elaboración propia con base en antecedentes proporcionados por el programa y datos abiertos Mineduc.

3.3 EFICACIA A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES (CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE PROPÓSITO Y FIN)

En lo que concierne a la relación entre la producción del componente y el logro del propósito, como se ha explicado en los apartados anteriores, el diseño del programa no presenta una conexión directa entre el financiamiento de los proyectos y el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM en las IES de la población objetivo, en razón de lo cual y en el marco de la presente evaluación, el panel considera oportuno también incluir algunos indicadores proxy calculados a partir de la información disponible y de aquella sistematizada por el estudio complementario[62].

Un primer indicador corresponde a la comparación entre la situación en que se encontraban (2021) las IES objetivo en cuanto a la acreditación institucional del área o dimensión de VcM y la que se observa al final del período analizado (2024), por cuanto, como se abordó anteriormente, dicha certificación evalúa capacidades institucionales similares a las contenidas en la definición utilizada en el presente estudio, como se abordó anteriormente. El cuadro 19 muestra que, para el año 2021, el 100% de las universidades objetivo se encontraba acreditadas en el área o dimensión de VcM y que en 2024 este porcentaje disminuye ligeramente producto de la incorporación de la Universidad de Aysén, la que, en ese año, no se encontraba acreditada en dicha dimensión.

Cuadro 19: Porcentaje de IES acreditadas en el área de VcM de la población objetivo, según tipo. 2021 y 2024. Máximo: 100%.

Tipo IES	2021	2024
Universidades	100%	95,5%
CFTE	0%	0%

Los CFTE, al 2024, aún no poseían obligación legal de acreditarse. *Se excluye del cálculo a las universidades de Aysén y de O'Higgins, que, si bien fueron beneficiarias del programa en 2021, dada su fecha de creación aún no les correspondía acreditarse.

Fuente: Consejo Nacional de Educación. índices. 2025.

Sin pretensión de generalización, es interesante hacer notar que dicha institución (Universidad de Aysén), en el período evaluado, recibió recursos por parte del programa por un monto de M$2.369.535 de pesos. De ellos, previo al inicio del proceso de acreditación, el programa le había transferido M$1.205.314 millones, totalizando M$1.787.544 millones que le fueron aportados en el período 2021-2023. Sin embargo, la Universidad decidió no presentar a

[62] Cabe hacer presente que los indicadores *proxy* construidos a partir de los datos sistematizados por el estudio complementario representan la mejor alternativa disponible para el desarrollo de la evaluación. Sin embargo, su uso analítico debe considerar que existen vacíos de información en algunos de los campos de la base de datos, lo que hace que el universo no siempre sea igual al 100% de los proyectos financiados en el período 2021-2024. Sin perjuicio de ello, implican una muestra significativa de casos.

acreditación la dimensión de VcM y sólo lo hizo respecto de las áreas o dimensiones obligatorias: gestión institucional y docencia de pregrado[63].

Otros dos indicadores de interés corresponden al promedio de años de acreditación y áreas o dimensiones de acreditación que las IES objetivo han certificado, en función de que, como se dijo, a mayor número de años y/o número de áreas o dimensiones acreditadas, mayor desarrollo de capacidades institucionales posee una IES. En el cuadro 20 se observa que, ambos indicadores muestran una evolución favorable, en donde las universidades objetivo incrementan, en promedio, 0,73 años de acreditación y 0.41 áreas o dimensiones de acreditación en el período 2021-2024.

Cuadro 20: Promedio de años y áreas o dimensiones de acreditación institucional de IES de la población objetivo, según tipo. 2021 y 2024. Máximos 7 años y 5 áreas.

Tipo IES	Años de Acreditación		Promedio de áreas/dimensiones acreditadas	
	2021	2024	2021	2024
Universidades	4,59	5,32	3,91	4,32
CFTE	0	0	0	0

Los CFTE, al 2024, aún no poseían obligación legal de acreditarse.

Fuente: Ministerio de Educación. SIES. 2025

También corresponde observar la focalización temática respecto del financiamiento de los proyectos en el período evaluado, dado que su análisis, en conjunto con el resto de los indicadores, es útil para establecer la priorización que las propias IES objetivo hacen del instrumento ESR. El cuadro 21 ilustra dos situaciones: primero, que las universidades son quienes en menor medida han dirigido sus proyectos hacia el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM, lo que resulta coincidente con que estas IES eran las que, desde antes del inicio del programa, mostraban mayor desarrollo en dicha área o dimensión, prefiriendo por lo tanto financiar el despliegue de sus planes de VcM a través de la realización de actividades de VcM. Por otra parte, en el caso de los CFTE se aprecia una mayor concentración en el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM, lo que es coincidente con el nivel de desarrollo inicial en que se encuentran dichas IES y la inminencia de sus procesos de acreditación institucional.

Cuadro 21: Proyectos financiados por ESR a IES de la población beneficiaria, para el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM respecto del total de proyectos financiados, según tipo. 2021 a 2024 y promedio del período. Columnas no se suman. La diferencia con el 100% corresponde a financiamiento de actividades de VcM. En %.

Tipo IES	2021	2022	2023	2024	Promedio
Universidades	27,27	9,09	18,18	22,73	19,31
CFTE	55,56	81,82	35,71	78,57	62.92
Promedio (ambos tipos de IES) de proyectos financiados para fortalecer capacidades institucionales en VcM	35,48	33,33	25,00	44,44	34,6

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Finalmente, en función de los datos disponibles, otro indicador que resulta interesante de revisar corresponde al estatus de cierre semestral de los proyectos. El programa los evalúa en cuatro categorías: satisfactorio, satisfactorio con observaciones, alerta de insatisfactorio, e insatisfactorio. El cuadro 22 muestra la evaluación de los reportes semestrales de los proyectos en dichas categorías:

Cuadro 22: Estatus evaluativo de proyectos, según reportes semestrales y categorías de evaluación. 2021 a 2023. En %.

[63] La Universidad de Aysén recibió su primera acreditación el 12 de abril de 2023. Para ello, presentó su informe de autoevaluación el 31 de agosto de 2022.

Categorías	2021	2022	2023	Promedio 2021-2023
Satisfactorio	25,76	23,85	22,12	23,66
Satisfactorio con observaciones	56,06	64,22	61,54	61,29
Alerta de insatisfactorio	12,12	8,26	15,38	11,83
Insatisfactorio	6,06	3,67	0,96	3,22
Total	100	100	100	100

Nota: El año corresponde al de presentación del proyecto. Aún no corresponde medir 2024. Se considera el total de proyectos activos en el año, incluyendo los proyectos con prórrogas aprobadas.

Fuente: Elaboración propia con base en los antecedentes proporcionados por el programa. 2025

Como se observa en el cuadro 23, al agrupar en dos categorías el estatus de los proyectos según reportes semestrales evaluados por el programa, un 86,88% de ellos se encuentran en la categoría satisfactorio/satisfactorio con observaciones, mientras que un 13,12% lo hace en insatisfactorio/alerta de insatisfactorio.

Cuadro 23: Distribución de recursos según clasificación de cada proyecto en los correspondientes informes de avance. En %.

Categorías	2021	2022	2023	2024	Promedio
Satisfactorio + Satisfactorio con observaciones	93,57	78,56	84,3	-	85,49
Alerta de insatisfactorio + Insatisfactorio	6,43	21,44	15,7	-	14,5
Total	100	100	100	-	100

Por otra parte, se analiza la distribución del gasto en los proyectos según la clasificación que han obtenido en la última revisión de cierre semestral analizado. Para este ejercicio, se dividió los proyectos en dos grupos, el primero considera aquellos proyectos que obtienen una clasificación de "Satisfactorio" o "Satisfactorio con observaciones", mientras que en el segundo se agrupan los proyectos clasificados como "Alerta de insatisfactorio" e "Insatisfactorio". El análisis permite dar cuenta de que, mientras que en el año 2021 el 6,43% de los recursos fue destinado a proyectos que obtienen una clasificación de "Alerta de insatisfactorio" o "Insatisfactorio", en el año 2022 este porcentaje aumenta hasta un 21,44%. Para los proyectos de la cohorte 2023, el porcentaje corresponde a 15,7%.

En opinión del panel, los datos analizados no permiten asegurar que el programa ha cumplido con el objetivo a nivel de propósito, entendiendo a este último como el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM de las IES objetivo. Este juicio se funda en que si bien los indicadores de producción muestran óptimos desempeños (100%), deben analizarse en conjunto con el resto de los indicadores *proxy* para disponer de una visión más completa. Así, el problema de evaluar el nivel de cumplimiento del propósito radica, como se dijo anteriormente, en la inexistencia de un problema público y una población objetivo carente de brechas que subsanar. Como se revisó, las universidades objetivo, al inicio del período, ya presentaban un desempeño óptimo en cuanto a su acreditación institucional en el área o dimensión de VcM y si bien mejoraron su posición en cuanto promedio de años de acreditación y número de áreas o dimensiones acreditadas[64], esto no necesariamente puede adjudicarse al programa, toda vez que respecto del número de años de acreditación, el impacto es reducido y más bien nulo en el caso de otras áreas o dimensiones distintas de VcM. Ello también se ve reforzado respecto de los focos temáticos de los proyectos financiados a las universidades, en donde ellas, en promedio para el período evaluado, priorizaron sólo en el 19,31% el fortalecimiento de capacidades institucionales.

[64] Para estos efectos, es necesario diferenciar la acreditación del área o dimensión de VcM, que es el *proxy* ofrecido, de la acreditación del resto de áreas o dimensiones o el aumento general en número de años o tramo de acreditación, toda vez que, respecto de otras áreas distintas de VcM no se observa una incidencia directa del programa y, sobre el número de años o mejora de tramo de acreditación, el resultado de VcM es marginal, considerando que pueden ser hasta cinco las áreas o dimensiones las evaluadas.

Sin perjuicio de lo anterior, en opinión del panel, una situación con matices se observa en el subconjunto de los CFTE, los que poseen características distintas de las universidades consideradas en la población objetivo, que van más allá de pertenecer a distintos subsistemas de educación superior. En efecto, si bien se dispone de menos datos e información sobre ellos, ya que producto de su relativa novedad aún no experimentan procesos de acreditación institucional (lo que impide pronunciarse sobre una línea base respecto de sus capacidades institucionales en VcM) al observar los focos temáticos en que dichas IES priorizaron los proyectos presentados a ESR, se observa cierto alineamiento en el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM, que alcanza un 62.92% en promedio para el período analizado (Ver cuadro 18), mientras que un 37.08% de sus proyectos lo destinaron a actividades de VcM, lo que es consistente tanto con la necesidad de generar estructura, políticas y funcionamiento de esta área en IES de reciente creación, como respecto de la inminencia de la acreditación obligatoria en VcM que deberán enfrentar.

En función de lo anterior, considerando la globalidad del programa y que sólo el 34,6% de los proyectos financiados por ESR, en el período analizado, se concentraron en el fortalecimiento de las capacidades institucionales en VcM de las IES objetivo, correspondientes al 20,38% del total de recursos transferidos, el panel no considera cumplido el objetivo de propósito del programa.

3.4 CALIDAD (SATISFACCIÓN DE LAS PERSONAS BENEFICIARIAS EFECTIVAS, OPORTUNIDAD, COMPARACIÓN RESPECTO A UN ESTÁNDAR)

En cuanto a la medición e indicadores de calidad, desde los inicios del programa, no se han llevado a cabo estudios que permitan analizar esta dimensión. Asimismo, no se ha levantado información que permita medir la calidad y la satisfacción de la población objetivo. Por lo anterior, no es posible realizar un análisis acabado y una retroalimentación respecto del desempeño del programa a partir de la opinión de las IES objetivo.

En ausencia de lo anterior, el panel considera oportuno utilizar indicadores auxiliares que permitan pronunciarse acerca de la oportunidad de producción y entrega de la asistencia técnica para la revisión de los proyectos presentados y las iteraciones para su mejora.

Respecto de la oportunidad de producción y entrega, se utiliza como indicador el número promedio de días transcurridos entre la total aprobación del acto administrativo que distribuye los recursos y la transferencia de ellos a las IES de la población objetivo. En el cuadro 24 se observa que el tiempo entre la total tramitación del acto administrativo por parte de la Subesup y el traspaso de fondos, es de 118,3 días corridos, es decir, cerca de cuatro meses. Al observar por año, 2021 y 2024 presentan los promedios más bajos con 93,41 y 90,71 días respectivamente, vale decir, alrededor de tres meses.

Cuadro 24: Días promedio transcurrido entre la total tramitación del acto administrativo que distribuye los recursos y la transferencia de ellos a las IES objetivo. 2021-2024. En días corridos.

Año	Días promedio entre total tramitación y la distribución de fondos
2021	93,41
2022	140,41
2023	130,81
2024	90,71
Promedio	118,33

Fuente: Elaboración propia según base de datos de población objetivo del ESR compartida por la Subsecretaría.

Con el fin de complementar la información, se buscó analizar al menos dos indicadores más. El primero, relacionado a la cantidad de días promedio transcurridos entre la presentación del proyecto por parte de las IES y su posterior aprobación. Sin embargo, el estudio complementario permitió dar cuenta de que no existe información relacionada

con el registro de fecha de envío de cada proyecto presentado. Tampoco se cuenta con esta información en las bases de datos entregadas por la Subesup, por lo que fue imposible de calcular.

Un segundo indicador que se buscó producir se relaciona a la cantidad de iteraciones entre los proyectos presentados y la evaluación y análisis producida por la Subesup. Este indicador tampoco fue posible de calcular, ya que no se cuenta con el registro sistematizado de la cantidad de iteraciones, ni con la totalidad de informes de revisión para cada proyecto. Al respecto, hay que señalar que, para cada proyecto que sí cuenta con la información disponible, solo se dispone de una ficha de revisión, por lo que no existen registros en caso de que una propuesta haya recibido más de una iteración en la revisión de su formulación.

Finalmente, en cuanto a la comparación con un estándar técnico, el instrumento solo presenta un único componente, que refiere a traspasos de fondos y el cual no cuenta con una estandarización que permita analizar y evaluar la calidad técnica del servicio entregado.

En términos generales, al observar la información anteriormente presentada, el panel considera que la evaluación de la calidad del programa da cuenta de una insuficiente producción de información relacionada a contar con estándares de calidad. Poder contar con instrumentos que evalúen la satisfacción de las IES beneficiarias, así como la estandarización de estos procesos beneficiarían al instrumento por cuanto permitirán monitorear su calidad general, promoviendo de esta manera un correcto desempeño e implementación de los procesos involucrados. Esto se observa especialmente en la imposibilidad de calcular indicadores simples para analizar los tiempos en que incurre el programa para la aprobación de los proyectos, o la cantidad de iteraciones que realiza la Subesup para cada uno de los proyectos presentados.

4. ECONOMÍA

4.1 ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS

El cuadro 25 presenta el presupuesto inicial proveniente de la institución responsable, considerando el aporte que ésta hace y la asignación específica del programa; el presupuesto vigente del programa proveniente de la institución responsable y la razón porcentual entre el presupuesto inicial y el vigente como un indicador de la planificación presupuestaria:

Cuadro 25: Planificación Presupuestaria del programa 2021-2025 (miles de $2025)

Año	Presupuesto total del programa (incluye todas las fuentes de financiamiento)[65]	Presupuesto inicial del Programa proveniente de la Institución responsable (a)	Presupuesto vigente del Programa proveniente de la Institución responsable (b)	Planificación presupuestaria (%) (b/a)
2021	-	13.976.369	13.976.369	100%
2022	-	12.906.516	12.906.516	100%
2023	-	12.897.425	12.897.425	100%
2024	-	12.438.687	12.438.687	100%
2025	-	12.574.072	-	-
% Variación 2021-2025	-	11,15%		

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

Nota: El programa no posee otras fuentes de financiamiento, distintas a la Subesup.

Como anteriormente se mencionó, la capacidad del programa para ejecutar gastos de producción, según su programación, se encuentra garantizado, toda vez que los recursos se transfieren a las IES en un solo acto,

[65] Dado que el financiamiento del programa proviene de una única institución y no existen aportes de terceros, no se completa esta columna.

independiente que la duración de los proyectos sea plurianual[66] y la subsecretaría tiene la obligación legal de transferirlos.

Durante el período analizado no se observa capacidad del programa para atraer recursos de terceros ni tampoco ha planteado como requerimiento de aprobación de los proyectos el aporte de cofinanciamiento de las IES objetivo para el desarrollo de sus proyectos, que podría ser un indicador del compromiso de las IES objetivo con la calidad, el impacto y la sostenibilidad de las iniciativas que presenta. La información sistematizada por el estudio complementario da cuenta que, los proyectos respecto de los cuales presentan información al respecto (121), no consideraron cofinanciamiento propio ni movilizan aportes de terceros en los territorios que se insertan.

Un indicador interesante de analizar también es la tasa de aprobación de rendiciones de cuentas, no obstante, el estudio complementario llevado a cabo en el marco de esta evaluación dio cuenta de que no existe información sistematizada respecto del análisis y aprobación de las rendiciones de cuentas por parte de la Subesup.

Al objeto de dimensionar la magnitud del programa en la institución, entre 2021 y 2024, éste representó un 0.4% del total de presupuesto asignado a ella en la ley de presupuestos del sector público, tal como se observa en el cuadro 26.

Cuadro 26: Presupuestos iniciales de la institución responsable y del programa 2021-2025 (miles de $2025)

Año	Presupuesto inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa (Asignación en Ley de Presupuesto)	% Respecto del presupuesto inicial de la institución responsable
2021	3.360.864.241	13.114.611	**0,4%**
2022	3.300.748.902	12.140.367	**0,4%**
2023	3.477.278.882	12.461.280	**0,4%**
2024	3.774.814.706	12.438.687	**0,3%**

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa

4.2 FUENTES Y USO DE RECURSOS FINANCIEROS

Como se observa en el cuadro 27, la mayor parte del presupuesto del programa se financia a través del aporte de recursos que anualmente se identifican en la ley de presupuestos. La diferencia aportada por la institución responsable se explica por la gestión y seguimiento de los proyectos presentados por las IES de la población objetivo, concentrándose en gastos de administración, principalmente gastos de personal. Con todo, cabe hacer presente que por la naturaleza del programa y su modo de operación (descrita en el Anexo 3), ESR no cuenta con personal con dedicación exclusiva, siendo estos montos un cálculo proporcional a la fracción de jornada que dedican a la gestión de este.

Cuadro 27: Fuentes de financiamiento y uso de recursos. 2021-2025.

Fuentes de Financiamiento	2021		2022		2023		2024		2025		Variación 2021-2025
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
1. Presupuestarias	**13.114.611**	**100,0%**	**12.140.367**	**100,0%**	**12.461.280**	**100,0%**	**12.438.687**	**100,0%**	**12.574.072**	**100%**	**-10,0%**
1.1. Asignación específica al Programa	13.076.585	99,7%	12.105.193	99,7%	12.380.732	99,4%	12.333.591	99,2%	12.574.072	-	-9,7%
1.2. Aportes institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)	38.025	0,3%	35.174	0,3%	80.548	0,6%	105.096	0,8%	-	-	-
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	-	-
2. Extrapresupuestarias	**-**	**0,0%**	**-**	**0,0%**	**-**	**0,0%**	**-**	**0,0%**	**-**	**-**	**-**

[66] Se refiere a que un proyecto puede ser implementado en un plazo de entre 12 y 36 meses, considerando las extensiones aprobadas.

Fuentes de Financiamiento	2021		2022		2023		2024		2025		Variación 2021-2025
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	-	-
Total (Presupuestarias + Extrapresupuestarias)	**13.114.611**	**100,0%**	**12.140.367**	**100,0%**	**12.461.280**	**100,0%**	**12.438.687**	**100,0%**	**-**	**-**	**-**

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

En términos generales, el aporte de financiamiento de la ley de presupuestos se ha mantenido estable a lo largo del período evaluado, con dos excepciones, la primera en 2022, en que disminuyó en M$974.244, y en 2024, en que la disminución fue de M$22.593 respecto del año anterior.

Respecto de la capacidad del programa para ejecutar el presupuesto asignado, para los años 2021-2024, este alcanza el 100% de cumplimiento invariablemente cada año, lo que se explica al tratarse de transferencias a las IES de la población objetivo, cuyo derecho a ellas está garantizado por la ley, como muestra el cuadro 28.

Cuadro 28: Gasto devengado del presupuesto 2021-2024 (miles de $2025)

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto	Otros Gastos	Total Gasto del Programa
2021	10.332.974	-	10.332.974
2022	10.787.601	-	10.787.601
2023	11.508.386	-	11.508.386
2024	11.935.029	-	11.935.029

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

Respecto de la composición del gasto, este se distribuye en personal (Subtítulo 21), bienes y servicios de consumo (Subtítulo 22); transferencias (Subtítulos 24 y 33); e inversión (Subtítulos 31 y 29). El detalle de dicho gasto para el período 2021-2024, se presenta en el cuadro 29.

Cuadro 29: Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa, período 2021-2024 (en miles de pesos año 2025)

Año	Ítem	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
					(C/B) %	(C/A) %
2021	Personal	34.196	34.196	34.196	100,0%	100,0%
	Bienes y Servicios de Consumo	3.824	3.824	3.824	100,0%	100,0%
	Transferencias	13.076.585	13.076.585	13.076.585	100,0%	100,0%
	Inversión	5	5	5	100,0%	100,0%
	Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
	Total	**13.114.611**	**13.114.611**	**13.114.611**	100,0%	100,0%
2022	Personal	32.337	32.337	32.337	100,0%	100,0%
	Bienes y Servicios de Consumo	2.476	2.476	2.476	100,0%	100,0%
	Transferencias	12.105.192	12.105.192	12.105.192	100,0%	100,0%
	Inversión	362	361	361	100,0%	100,0%
	Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
	Total	**12.140.367**	**12.140.366**	**12.140.366**	100,0%	100,0%
2023	Personal	73.554	73.554	73.554	100,0%	100,0%
	Bienes y Servicios de Consumo	4.186	4.186	4.186	100,0%	100,0%
	Transferencias	12.380.731	12.380.731	12.380.731	100,0%	100,0%
	Inversión	2.810	2.810	2.810	100,0%	100,0%
	Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
	Total	**12.461.280**	**12.461.280**	**12.461.280**	100,0%	100,0%
2024	Personal	97.394	97.394	97.394	100,0%	100,0%

Año	Ítem	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
					(C/B) %	(C/A) %
	Bienes y Servicios de Consumo	5.891	5.891	5.891	100,0%	100,0%
	Transferencias	12.333.587	12.333.587	12.333.587	100,0%	100,0%
	Inversión	1.817	1.817	1.817	100,0%	100,0%
	Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
	Total	**12.438.687**	**12.438.687**	**12.438.687**	100,0%	100,0%

Fuente: Información entregada por el programa.

En cuanto al uso de los recursos, en el período evaluado, más del 99% del costo total del programa ha sido destinado a la producción del componente (Convenio para la educación superior regional), manteniendo gastos de administración bajo el 1% del costo total del programa, los que son aportados por la institución responsable y que se concentran principalmente en gastos de personal (Subtítulo 21), tal como se muestra en el cuadro 30.

Cuadro 30: Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2021-2024 (en miles de pesos año 2025)

	Gasto Total del Programa 2021		Gasto Total del Programa 2022		Gasto Total del Programa 2023		Gasto Total del Programa 2024	
	Gasto Producción	Gasto Administración	Gasto Producción	Gasto Administración	Gasto Producción	Gasto Administración	Gasto Producción	Gasto Administración
Recursos Humanos	-	26.943	-	28.734		67.929		93.450
Otros Gastos	10.303.014	3.017	10.756.346	2.521	11.433.996	6.461	11.834.188	7.391
Subtotales	10.303.014	29.960	10.756.346	31.255	11.433.996	74.390	11.834.188	100.841
Totales	**10.332.974**		10.787.601		11.508.386		11.935.029	

Fuente: Información entregada por el programa.

4.3 EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA

En el período 2021-2024, el programa ha logrado sistemáticamente la ejecución plena de los recursos que le han sido asignados. Ello se explica fundamentalmente por la condición de constituir, a juicio del panel, un subsidio garantizado para las IES beneficiarias, las que, según el reglamento, reciben los recursos en una magnitud predeterminada en función del cálculo de ciertos criterios de asignación o, en el caso de los CFTE, un monto discrecionalmente fijado. A su vez, estos recursos son transferidos en una sola cuota y no por remesas en la medida de aprobación previa de informes de avance. El cuadro 31 muestra la completa ejecución del presupuesto anual para el período.

Cuadro 31: Gasto Total del Programa, período 2021-2024 (en miles de pesos año 2025

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto	Otros Gastos	Total Gasto del Programa
2021	13.114.611	-	**13.114.611**
2022	12.140.366	-	**12.140.366**
2023	12.461.280	-	**12.461.280**
2024	12.438.687	-	**12.438.687**

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

4.4 APORTES DE TERCEROS

El programa no considera la incorporación de recursos de otras fuentes. Tampoco requiere de aportes financieros o valorizado por parte de las IES beneficiarias como contrapartida al financiamiento del estado. En el período evaluado, las IES objetivo de las cuales se tiene esta información (121) no informaron en sus proyectos la existencia de otros recursos, ya sea proveniente de aportes propios o levantamiento de recursos de terceros.

4.5 RECUPERACIÓN DE GASTOS

El programa no contempla mecanismos de recuperación de gastos. Al tratarse de un subsidio tampoco resulta pertinente hacerlo exigible.

5. EFICIENCIA

5.1 A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O COMPONENTES

Dado que el programa corresponde a un subsidio a las IES objetivo, distribuido a partir de un monto global destinado en la ley de presupuestos separado por tipo de IES, el gasto promedio por unidad de producto (Convenio para ESR) es variable en función del aporte que el estado destina anualmente al programa. El financiamiento anual ha permanecido relativamente estable, con la excepción de los años 2022 y 2024, en que se registraron disminuciones en el financiamiento total, como se observa en el cuadro 32.

Cuadro 32: Gasto Promedio por componente (Producción)[67] 2021-2024 (Miles de $ 2025)

Componente	2021	2022	2023	2024	Variación 2021-2024
Convenio para ESR	13.076.585	12.105.192	12.380.731	12.333.591	-5,68%

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

Por otra parte, como se ha mencionado anteriormente, el gasto promedio de producción del componente (Convenio para ESR) presenta marcadas diferencias entre tipo de IES de la población objetivo. El cuadro 33 muestra como se ha comportado este gasto, en el período analizado.

Cuadro 33: Gasto Promedio por convenio suscrito y tipo de IES objetivo (Producción) [68] 2021-2024 (Miles de $ 2025*)

Tipo de IES	Gasto promedio por convenio suscrito				
	2021	2022	2023	2024	Variación 2021-2024
Universidades	573.936	525.236	530.942	528.800	-7,86%
CFTE	63.460	56.270	54.140	52.110	-17,89%

*Como se dijo, en el caso de los CFTE el aporte es de M$50.000 nominales de cada año. Para efectos de comparabilidad, en este cuadro dicho monto se muestra inflactado a $2025.

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

Respecto de la información aportada, se observa una disminución en el gasto promedio de los convenios suscritos con universidades (-7,86%) y una disminución real más pronunciada del gasto promedio en convenios con CFTE (-17,89%). Ello se explica en función que el programa se financia a través de glosas que definen montos globales a repartir. Luego, a través del reglamento administrativo establece, a partir de 2018, que a dichos montos se le descontará el monto asignado a los CFTE, en razón de M$50.000 en pesos nominales, por año e institución. El resto de los recursos será dividido entre las universidades objetivo, siguiendo la fórmula ya mencionada.

Si bien el gasto promedio del componente (Convenio para ESR) por universidad objetivo ha disminuido en un 7.86% durante el período analizado, ello se debe a la incorporación paulatina de los CFTE, en la medida que estos se integran al año siguiente de iniciada su oferta académica, estabilizándose el número de ellos (14) a partir de 2023 y al monto global destinado anualmente a la glosa presupuestaria.

Otro indicador de interés para el análisis es el presentado en el cuadro 34, referido al porcentaje de proyectos financiados que reintegran recursos aprobados, ya sea por gastos rechazados o por actividades no realizadas al término del proyecto.

Cuadro 34: Porcentaje de proyectos que realizan devoluciones o reintegros, según tipo. 2021 a 2024.

[67] No incluye información de gastos de administración.
[68] No incluye información de gastos de administración.

Tipo IES	2021	2022	2023	2024
Universidades	21,43%	0%	0%	0%
CFTE	0%	0%	0%	0%

Fuente: Estudio complementario. 2025

Tal como se observa, estas devoluciones, para el período 2021-2024, se concentraron en el año 2021 y sólo acotadas a los proyectos de universidades. En el caso de los CFTE, en el mismo período, no se registran devoluciones o reintegros.

5.2 A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES

Como se mencionó, el programa consta de un único componente (Convenio para ESR), que constituye en un subsidio garantizado a través de la transferencia directa de un aporte pecuniario. Por lo tanto, el costo de transferencia radica en el costo administrativo, que es cubierto por el aporte institucional a través de horas de dedicación del personal contratado por la Subsecretaría y que se encuentra valorizado en la presente evaluación.

Por otra parte, como anteriormente se dijo, el programa busca fortalecer capacidades de VcM en las instituciones de educación superior beneficiarias. Así, respecto de la relación entre gasto y resultados obtenidos por el programa, siguiendo con el indicador *proxy* propuesto, sólo pueden medirse los resultados obtenidos en virtud de la cantidad de IES beneficiarias del programa, acreditadas en el área o dimensión de VcM en el período evaluado.

Como se muestra en el cuadro 35, en el período analizado, no se observa avance en número de IES acreditadas en el área o dimensión de VcM de entre las beneficiarias de recursos del programa ESR, debido a dos motivos: 1) en el caso de las universidades, la línea base de partida era óptima para el número de aquellas que legalmente podían acreditarse (20 de 22 universidades). Mientras que, en 2024, con una base de 22 universidades beneficiarias acreditables, 21 de ellas lo hicieron en el área o dimensión de VcM. 2) en el caso de los CFTE, no puede estimarse desarrollo de capacidades institucionales en VcM por cuanto ellos, a 2024, no poseían obligación legal de acreditarse.

Cuadro 35: Relación entre desarrollo de capacidades institucionales de VcM y gasto del programa, según tipo de IES objetivo. 2021 a 2024, medido según cantidad y % de IES acreditadas en el área o dimensión de VcM y recursos asignados por el programa a las mismas IES.

Tipo IES	Recursos asignados en el período 2021-2024. M$2025.	2021		2024	
		N° IES beneficiarias	% acreditadas VcM	N° IES beneficiarias	% acreditadas VcM
Universidades	47.218.485	22	100%*	22	95,5%
CFTE	2.677.610	9	0%	14	0%

Los CFTE, al 2024, aún no poseían obligación legal de acreditarse. *Se excluye del cálculo a las universidades de Aysén y de O'Higgins, que, si bien fueron beneficiarias del programa en 2021, dada su fecha de creación aún no les correspondía acreditarse.

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

Sin perjuicio de lo anterior, tal como se mencionó antes, llama la atención el caso de la Universidad de Aysén, que, previo al inicio de su proceso de acreditación, recibió recursos por M$1.205.314 millones, totalizando M$1.787.544 millones que le fueron aportados en el período 2021-2023. Sin embargo, la universidad decidió no presentar a acreditación la dimensión de VcM y sólo lo hizo respecto de las áreas o dimensiones obligatorias: gestión institucional y docencia de pregrado.

Tal como se señaló anteriormente, en opinión del panel, para el caso de las universidades, los recursos transferidos por el programa no dan cuenta de resultados consistentes con su envergadura, lo que guarda relación con el alto nivel de acreditación del área o dimensión de VcM que presentaba este subconjunto de IES en forma previa al inicio del programa.

5.3 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Sin perjuicio de lo bajo de los costos de administración del programa (menores al 1% del total del gasto) cabe hacer presente que, tal como se observa en el cuadro 36, que, en 2023, este gasto se duplicó respecto de los años anteriores y, en 2024, continuó creciendo. Estos aumentos son explicados por el programa en función de un cambio interno en la metodología para realizar el cálculo de este ítem de gasto, buscando minimizar la dificultad de estimación, por lo cual, a partir de 2023, se prorratea en función a la cantidad de horas de jornada del personal que trabaja en un determinado programa.

En opinión del panel, el gasto administrativo, medido como porcentaje del total del gasto del programa, es bajo y adecuado a la envergadura de los recursos transferidos a las IES. Para este juicio evaluativo, se consideró como referencia el Fondo de Desarrollo Institucional (FDI) administrado por el Mineduc, que en 2021 reportaba gastos administrativos del orden del 3% del total del gasto de ese programa[69].

Cuadro 36: Gasto administrativo total del programa. 2021 a 2024. En M$ 2025 y % respecto del total del gasto del programa.

Componente: Convenio para ESR	2021	2022	2023	2024	Variación % 2021-2024
M$ de Pesos de 2025	38.025	35.174	80.549	105.096	176,39
Porcentaje respecto del gasto total	0,3	0,3	0,6	0,8	+0,5

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

La unidad de medida, desde el inicio del programa, ha correspondido al número de instituciones objetivo, la que se ha visto paulatinamente incrementada hasta el año 2023, en donde alcanzó la totalidad de la población objetivo (36 IES), lo que se explica por la entrada en régimen de los 14 CFTE. Con ello, el incremento en el gasto unitario de administración, entre 2021 y 2024 se incrementó en un 138,1% por convenio, a pesar de encontrase estabilizado el número de IES beneficiarias, lo que puede estar explicado, según el programa, en el cambio de metodología de estimación aplicada desde 2023. Lo anterior puede verse en el cuadro 37.

Cuadro 37: Gasto unitario de administración según número de proyectos tramitados. 2021 a 2024.

Tipo IES	2021	2022	2023	2024
N° convenios suscritos	31	33	36	36
Costo unitario de administración	1.226	1.066	2.238	2.919
Costo total anual de administración	**38.025**	**35.174**	**80.549**	**105.096**

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

Sin perjuicio de lo anterior, entre 2023 y 2024, con el cambio metodológico ya incorporado, también se observa un aumento en el gasto de administración, incrementándose en 23,36%, equivalentes a una diferencia de M$681 adicionales por convenio suscrito, lo que se explica en función de que se ha ido ajustando la metodología de cálculo y que en el mismo período la subsecretaría ha experimentado reorganizaciones internas de sus equipos profesionales, tanto en dotación como en dedicación de la jornada de trabajo a este programa.

Respecto de los costos de administración analizados y la utilidad del proceso administrativo, a juicio del panel es necesario que el seguimiento y asistencia técnica realizado por el equipo de analistas de la Subesup enriquezca el tratamiento de la información, sistematizándola y procesando sus resultados a objeto de contar con información que permita mejorar tanto el programa en sí, como su proceso administrativo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL

1.1 Diseño del Programa

[69] Informe final de evaluación. Evaluación programas gubernamentales (EPG). Programa Fondo de Desarrollo Institucional. Ministerio de Educación.

En opinión del panel, el diseño del programa educación superior regional presenta debilidades estructurales, principalmente por la ausencia de una definición clara del problema público que busca resolver y la falta de formalización de su teoría de cambio. Sin embargo, en la práctica, a lo largo del período analizado e incluso desde sus inicios, ha operado con un foco preferente en el área de VcM, lo que ha permitido cierta coherencia en la implementación a lo largo del tiempo.

La opinión del panel se funda en que: a) el programa carece de un diagnóstico formal y cuantificado al momento de su creación. Su origen se da en sede legislativa (2012), y aunque se oficializa en 2017 con la Resolución Exenta N°36, no fue sometido a una evaluación *ex ante* ni cuenta con una matriz de marco lógico aprobada por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia ni por DIPRES; b) el problema inicialmente descrito como "disímil desarrollo de capacidades institucionales" no se encuentra debidamente especificado ni respaldado por evidencia concreta (p.ej. no se identifican con claridad qué capacidades ni se cuantifican brechas); c) la población objetivo está definida por ley, pero no responde a criterios técnicos de focalización basados en brechas o vulnerabilidades fehacientemente constatables, sino a decisiones políticas. Ello debilita la alineación entre problema, estrategia y los objetivos.

En su diseño actual, el programa no cuenta con una definición clara y específica del problema que aborda. En su configuración operativa, el programa asume como problema unas disímiles capacidades institucionales en VcM de las IES con casa central ubicada fuera de la RM respecto de aquellas cuya casa central se ubica en la RM, pero no existe un diagnóstico que dé cuenta de que dicho problema exista, de sus eventuales causas, sea compartido por la población y sobre cómo se traducen los efectos no deseados sobre ella. Con lo anterior, la intervención del estado no se encuentra justificada formalmente.

Sin perjuicio de lo anterior, para efectos de la presente evaluación, el panel reconstruyó razonablemente la lógica mediante la cual el programa opera, entendiendo por ello los principales elementos que, respecto de un diseño teórico, rescata el equipo profesional. Al respecto y a pesar de las debilidades arriba enunciadas, la estrategia de intervención ha sido consistente: desde 2017, el programa ha priorizado el fortalecimiento de la VcM en las IES regionales mediante orientaciones anuales, aunque esta estrategia presenta problemas en su implementación, como se revisa más adelante.

Así, a partir del fin declarado en la Ficha de Monitoreo, vinculado a la contribución de las IES al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile y el propósito co-construido, que refleja de mejor forma la trayectoria del programa y vinculado al fortalecimiento de la VcM bidireccional de las IES localizadas fuera de la Región Metropolitana, es posible constatar inconsistencias respecto del problema que se infiere (disímiles capacidades institucionales en VcM en las IES), las que se expresan tanto en el financiamiento de proyectos alejados del concepto de capacidades institucionales, así como en la focalización del mismo, que, según los datos analizados, interviene sobre una población heterogénea, que presenta distintos niveles de capacidades institucionales, desde óptimos respecto de la acreditación del área o dimensión, hasta nuevas IES cuyo nivel de capacidades se desconoce. De hecho, desde antes del inicio del programa las universidades consideradas en la población objetivo contaban con desempeños similares o incluso superiores, respecto de las universidades ubicadas en la RM.

En materia de género, el programa ha intencionado algunos esfuerzos en torno a medidas afirmativas como la composición de equipos con criterios de paridad, sin embargo, ello se realiza en función de recomendaciones que voluntariamente las IES objetivo pueden considerar y ante la ausencia de seguimiento, monitoreo o medición de indicadores -y la correspondiente retroalimentación de las IES objetivo, no será posible avanzar en la mitigación o corrección de las brechas de genero existentes en la educación superior. Tampoco se observa un diagnóstico sobre cómo incide esta variable en el problema que se infiere trata de abordar el programa.

Respecto a la población potencial y objetivo, el panel observa dos situaciones. Primero, la exclusión del programa de un conjunto de instituciones de educación superior, que estando acreditadas y poseyendo casa central fuera de la RM no forman parte de la población objetivo, a pesar de disponer por ley del mismo objeto y que en principio las facultaría para contribuir en el abordaje del problema. En este grupo llama la atención la exclusión total de institutos profesionales y centros de formación técnica privados, decisión que, a juicio del panel, no se encuentra respaldada en los antecedentes levantados.

Respecto de complementariedades y duplicidades, en opinión del panel, existe riesgo de duplicidad respecto del resto de instrumentos de financiamiento administrados por la subsecretaria, especialmente en cuanto al Aporte institucional de universidades del estado (AIUE); Aporte basal por desempeño (BD); y el fondo actividades de interés nacional (ANAIN), en que es explicita la inclusión de la función de VcM como un área financiar, para el conjunto de universidades beneficiarias del programa. Sin embargo, el mayor riesgo corresponde al Fondo de desarrollo institucional (FDI - Áreas Estratégicas), situación abordada hasta la fecha a través del seguimiento administrativo personalizado que lleva el equipo de analistas con sus contrapartes de las IES. Este ajuste se encuentra basado en criterios adhocráticos o sujetos a la discrecionalidad y juicio profesional de los equipos involucrados, no encontrándose formalizado en documentos, procedimientos o actos administrativos, tal como se mencionó en la sección de implementación del programa.

A su vez, a través de la interpretación que la Subesup ha dado en el marco de la operatoria del programa, el panel considera que este se ha alejado del propio reglamento que estableció en 2017 y del objeto que ahí señala para estos recursos, en cuanto al "fortalecimiento de las universidades regionales en aspectos como investigación científica-tecnológica, innovación social y productiva, desarrollo cultural, entre otras áreas con pertinencia local y regional". Lo anterior, toda vez que el foco se ha desplazado –al menos a nivel de Universidades- de financiar proyectos de desarrollo de capacidades hacia el financiamiento en la implementación de actividades de vinculación con el medio bidireccional. Por lo tanto, a juicio del panel, ocurren dos problemas: primero, que el foco en VcM representa una simplificación excesiva del instrumento y de la complejidad organizacional de las IES. Mientras que la laxitud en términos de financiar actividades y no capacidades institucionales no permite generar un horizonte de egreso del programa, al estar financiando gasto corriente de la institución en un área que está mandata a hacerlo. Con todo, y con independencia de la superposición y temporalidad compartida por los proyectos, los hallazgos del estudio complementario muestran falencias en los mecanismos bajo los cuales las IES dan cuenta de su necesidad para recibir los fondos del programa, como también de los mecanismos de revisión por parte de la Subesup de la calidad de las propuestas y sus fundamentos. Por lo tanto, desde la definición general del instrumento hasta la priorización en el área de VcM e incluyendo la dinámica descrita de financiamiento de actividades y la falta de profundidad y desarrollo de los diagnósticos de las IES, es que el panel considera que no existen diagnósticos que permitan verificar que esta función institucional (u otra de las mencionadas) sea la que requiera de un subsidio de este tipo.

Lo anterior, a juicio del panel, corresponde a un enfoque puede resultar reduccionista para la complejidad de factores que inciden en un desigual desarrollo social y territorial de las regiones respecto de la RM, que es el fin al que tributa el programa. Al respecto, si bien la VcM es una función relevante de las IES, ella no posee un método propio para alcanzar objetivos, sino que corresponde a una categoría de análisis que permite observar y contrastar el despliegue de las funciones de las IES sobre un determinado territorio. Así, cumpliendo el requisito de bidireccionalidad, todas las funciones propias de una IES podrían ser catalogadas para estos efectos como parte de la VcM, lo que, si bien es correcto, subordina en una función la complejidad del conjunto de ellas que han caracterizado a la educación superior históricamente, como lo son la docencia de pre y postgrado, la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la extensión cultural, entre otras.

1.2 Implementación del Programa

En el período evaluado la implementación del programa ha desarrollado mecanismos operativos estables y sistemáticos para la entrega de recursos y el seguimiento de los proyectos presentados por las IES objetivo. No obstante, existen debilidades en cuanto a la evaluación de resultados y la ausencia de metas.

El programa financia anualmente proyectos institucionales bajo convenios con duración de 24, extensibles a 36 meses. Estos incluyen etapas de formulación, seguimiento y cierre, que están bien estructuradas operativamente. La Subesup ha estandarizado flujos, requisitos e instancias de retroalimentación, sin embargo, no se definen criterios de egreso ni metas estratégicas para las instituciones. Tampoco se establece alguna continuidad entre proyectos sucesivos de una misma IES objetivo, ni mecanismos de evaluación de impacto de los resultados de los proyectos. En este sentido, la implementación del programa no ha hecho uso del instrumento denominado convenio de desempeño, para cuyo uso se encuentra habilitada por el reglamento del programa y que le permitiría, de acuerdo a la propia definición del Mineduc, negociar resultados más exigentes con cada IES objetivo.

El seguimiento financiero se ajusta a la normativa de la CGR, pero no se exige cofinanciamiento ni se vincula la transferencia de fondos con metas o resultados.

A nivel de componentes, el programa cuenta con uno solo, el que da cuenta del proceso de transferencia de recursos a las instituciones beneficiarias, con mecanismos limitados de asistencia técnica y monitoreo administrativo (descritos en el anexo 3 de producción), lo cual se refleja en la ausencia de sistematización de indicadores o elementos de comparación entre los diferentes proyectos financiados a través de este programa.

En opinión del panel, si bien la gestión del programa permite su ejecución continua, se requiere una reconceptualización en el seguimiento y monitoreo de resultados y la definición de criterios de focalización que respondan objetivamente al problema que se desee intervenir.

1.3 Eficiencia/Economía

El programa presenta costos adecuados de implementación en términos administrativos, pero carece de métricas que permitan evaluar adecuadamente la eficiencia en la relación entre recursos invertidos y resultados logrados. Los costos administrativos son bajos. Asimismo, el programa no utiliza indicadores de eficiencia operacional o productiva, como costo por proyecto implementado, costo por IES objetivo o resultados alcanzados por proyecto financiado, que podrían ser útiles para la mejora continua del mismo.

1.4 Resultados del programa

Como se dijo anteriormente, en consideración a la ausencia de una métrica propia del programa para evaluar sus resultados, se utiliza un *proxy* evaluativo a través de la acreditación institucional voluntaria del área o dimensión de VcM. Mediante dicho *proxy* se estima que resultados del programa han sido dispares: mientras que las universidades beneficiarias han mantenido o mejorado niveles ya altos de acreditación en VcM, los CFTE —que enfrentan un desafío inminente en esta materia—no han sido abordados de manera focalizada. En su caso, la ausencia de una línea base, indicadores y metas limita la evaluación del impacto del programa.

Con todo, en el caso de las universidades objetivo, el 95,5% de ella está acreditada en VcM en 2024, por lo que, medido a través de la acreditación institucional, resulta difícil mejorar el indicador, que se acerca al nivel óptimo. Sin embargo, no se puede atribuir directamente ese desempeño al programa, por la falta de indicadores intermedios o de impacto específicos y en función que antes del inicio del programa, este subconjunto de universidades ya presentaba un desempeño notable en la materia. Por su parte, el grupo de CFTE, que enfrentará próximamente la exigencia legal de acreditar el área o dimensión de VcM, no ha sido atendido con especial prioridad, a pesar de ser el segmento con mayores brechas, en virtud de su reciente creación.

En opinión del panel, el programa ha contribuido a mantener altos niveles de desarrollo institucional en universidades regionales, pero debe redirigir su esfuerzo a grupos más rezagados, con un enfoque más orientado a resultados y con mayor capacidad de demostrar impacto.

Por otra parte, si los resultados deben medirse en función del fortalecimiento de las capacidades institucionales en VcM bidireccional de la población objetivo, ello no encuentra respaldo en los antecedentes revisados, toda vez que, desde el diseño del programa, no se específica qué es fortalecer esas capacidades y, por lo tanto, admite múltiples interpretaciones en la estrategia de implementación. El panel considera apropiado medir el fortalecimiento de capacidades en la medida que las IES logren acreditar la dimensión de VcM ante la CNA, toda vez que dicha evaluación se realiza sobre criterios y estándares previamente definidos y validados para todo el sistema de educación superior. Sin embargo, al realizar el análisis de este indicador para los años 2012, 2016 y 2024 no se observa que este haya sido un problema de la población objetivo ni tampoco que su situación estuviera en condición de desmedro respecto de las IES de la RM. Tampoco respecto de brechas que en la actualidad existan para ese indicador. Por el contrario, se evidencia un mejor desempeño de la población objetivo respecto del conjunto de IES de la población no beneficiaria y una similar situación entre la población objetivo y las IES cuya casa central se ubica en la RM, desde antes del inicio del programa y un escaso avance en el incremento del indicador interanual, de la población objetivo que no se condice con la magnitud de los recursos aportados en el mismo período por el estado, cercanos a los M$50.000.000.

En términos generales, el panel considera que el programa educación superior regional presenta características que sugieren un rediseño de su planteamiento. Su diseño actual adolece de debilidades estructurales importantes, su focalización es inadecuada desde sus orígenes y actualmente no ha focalizado en el subconjunto de IES en las que objetivamente se presentan brechas de capacidades en VcM, como se revisó. Además, carece de evaluación de resultados. Para garantizar su continuidad y pertinencia, se recomienda una reformulación sustantiva de su diseño y focalización, orientada a resultados, con énfasis en CFTE y otras IES con mayores brechas.

2. RECOMENDACIONES

1. Diseño del programa

Prioridad alta.

a) Pertinencia de la continuidad del programa en su actual formulación. Es recomendable que la Subesup considere una revisión estratégica respecto del diagnóstico de problemáticas que aquejan a la educación superior. Luego, a partir de ella, repensar la formulación de sus programas para alinearlos a aquellos problemas que comparte un grupo de IES y que resultan relevantes de abordar. Este ejercicio podría permitir el alineamiento estratégico de los recursos e instrumentos de los que dispone la Subesup para las IES, permitiendo segmentar de mejor manera los énfasis que desde la política pública desean instalarse. Siendo conscientes de que lo anterior puede demorar, es recomendable que tácticamente, dicho alineamiento ocurra temporalmente en base a la recientemente lanzada estrategia de modernización de la educación superior, que establece las prioridades de corto y mediano plazo y que pueden orientar la destinación de recursos públicos en las IES[70].

b) En caso de que el estado decida seguir implementando el programa evaluado, es recomendable una mejor identificación del propósito de la intervención. En dicho marco, resulta necesario que el programa ESR se someta a una evaluación *ex ante* que le permita pronunciarse respecto de su continuidad o su reemplazo. Se recomienda definir con claridad el ámbito de actuación que la Subesup delimita para el programa, tanto en materia de la temática a abordar como respecto de la población objetivo, con base en antecedentes concretos que permitan segmentar a la población objetivo.

Prioridad media.

c) Incorporar perspectiva de género en el diseño del programa. Es importante que en el rediseño del programa se reconozcan brechas de género existentes en el sistema de educación superior, incluyendo el requisito que las IES formulen proyectos con medidas afirmativas concretas, como líneas de acción específicas o indicadores de participación diferenciada por sexo, a través de las orientaciones anuales, matrices de evaluación y rendición de cuentas. Ello puede contribuir a un abordaje sistémico, desde el estado, que impulse la disminución de estas brechas a través de todos los instrumentos disponibles.

2. Implementación del programa.

Prioridad alta.

a) Establecer metas de desempeño e indicadores para los convenios**.** Se recomienda establecer metas o estándares de desempeño por proyecto (por ejemplo, en su actual configuración de programa: mejoras en políticas de VcM, mecanismos de evaluación de impacto, cantidad de actores territoriales involucrados, etc.). Asociar parte del financiamiento a logros verificables (mecanismo de "cuotas contra resultados"), fomentando una cultura de gestión por resultados.

Prioridad media.

b) Definir criterios de egreso para instituciones con desempeño consolidado. Resulta recomendable asociar al programa criterios de egreso o superación del problema. En caso de que ello no sea posible por cuanto se

[70] El panel no considera oportuno indicar qué áreas o temáticas pudieran considerarse en esta definición de problemáticas, dado que se estaría replicando una definición de problema público sin sustento en antecedentes concretos que permitan dimensionarlo.

trata de un subsidio garantizado, definido por la ley, se sugiere que los temas a abordar (propósito) permitan transitar entre distintas problemáticas a solucionar, una vez que se supera la anterior.

c) Mejorar el seguimiento cualitativo y cuantitativo de los proyectos. Complementar el actual seguimiento financiero y de ejecución con mecanismos de monitoreo de logros, encuestas de satisfacción a actores del territorio, estudios de caso o evaluación de resultados intermedios, que sean sistemáticamente aplicados y sistematizados por el programa, al objeto de evaluar continuamente su eficacia y emprender medidas de mejora.

3. Eficiencia

Prioridad alta

a) Desarrollar métricas de eficiencia y costo-efectividad. Diseñar e implementar indicadores de eficiencia que permitan establecer ordenes de magnitud comparables en los recursos destinados a cada proyecto (ej., costo por tipo de actividad o tipo de proyecto), como también los elementos relacionados al impacto efectivo en las comunidades o territorios de referencia (ej., estos serían los beneficiarios indirectos del financiamiento entregado por el programa), toda vez que la vinculación con el medio bidireccional, asume la participación activa de la comunidad, ya sea en la toma de decisiones y la priorización de las acciones, como también lo hace en lo que respecta a la vinculación efectiva entre las acciones de las IES y los beneficios sociales apropiables por el territorio. Otros indicadores por considerar son los que relacionan los recursos transferidos con los resultados esperados de cada proyecto. Lo anterior, al objeto de mantener un sistema de control de gestión útil para la toma de decisiones.

b) Evaluar la pertinencia de modificar la fórmula actual de asignación de recursos (25% partes iguales, 30% matrícula, 20% distancia, etc.), incorporando criterios de desempeño o brechas regionales efectivas. De la misma manera, evaluar la pertinencia de mantener el "premio" a las IES acreditadas en el área o dimensión de VcM, que resulta contradictorio con el desarrollo de capacidades en VcM.

Prioridad media

c) Evaluar la posibilidad de introducir requerimientos de cofinanciamiento progresivo. Explorar la factibilidad de incorporar un esquema de cofinanciamiento voluntario o gradual por parte de las IES y/o levantamiento o articulación de recursos en el territorio, especialmente en aquellas con mayor desarrollo institucional, para incentivar compromiso y corresponsabilidad en el logro de resultados.

III. BIBLIOGRAFÍA

Banco Integrado de Datos - BIDAT | Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (s.f.). [Sitio web]. Recuperado de [https://bidat.midesof.cl/].

CNDT Consejo Nacional de Desarrollo Territorial. (s.f.). [Sitio web con noticias y artículos]. Recuperado de [https://cndt.cl/documentacion/estudios/].

PNUD. (2018). *Desigualdad regional en Chile. Ingresos, salud y educación en perspectiva territorial*. Santiago de Chile, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Encuesta de Bienestar Social. Informe Regiones con fichas. (2021). *Fichas regionales de bienestar social a partir de la EBS 2021*. [Subsecretaría de Evaluación Social. Ministerio de Desarrollo Social y Familia].

IDERE – Universidad Autónoma de Chile 2023. (2024). *Índice de Desarrollo Regional IDERE 2023: Los efectos del covid en el desarrollo regional de Chile* (1ª ed.). Ediciones Universidad Autónoma de Chile.

IDERE - Universidad Autónoma de Chile. (2025). [Página web con información institucional]. Recuperado de [https://www.uautonoma.cl/idere/].

Informe Nacional Voluntario. (2023, junio). *Informe Nacional Voluntario 2023*. [Gobierno de Chile para la Agenda 2030].

Observatorio Social - Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2020). *Fichas Regionales 2020*. [Sitio web]. Recuperado de [https://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/].

IV. REUNIONES REALIZADAS

Incluir listado con nombre de las personas participantes en reuniones, indicado Institución que representa y fecha de realización.

N°	Fecha	Modalidad (Presencial / virtual)	Participante	Cargo e institución
1	4/12/2024	Virtual	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			Ernesto González; César Muñoz	Dipres
2	6/12/2024	Virtual	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			Ernesto González; César Muñoz; Daniela Ortega	Dipres
			Irene Riffo; Alberto Stioul; María Elisa Zenteno	Subesup
			Camila Trujillo	MDSF
3	16/12/2024	Presencial	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			Ernesto González	Dipres
			Irene Riffo; Miguel Angel Routhier; Rosario Carrasco; Javiera González; Eduardo Bascuñán	Subesup
4	02/01/2025	Virtual	Andrea Saavedra Barra	División de Educación Superior. Subesup
			Nicolás Didier	Panel
5	08/01/2025	Virtual	Enzo Escobar Basualto	División Jurídica Subesup.
			Nicolás Didier	Panel
6	09/01/2025	Virtual	Paola Contreras Toledo	División Educación Técnico Profesional. Subesup.
			Nicolás Didier	Panel
7	15/01/2025	Virtual	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			Ernesto González; César Muñoz	Dipres
8	29/01/2025	Presencial	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			Ernesto González; César Muñoz	Dipres
			Irene Riffo; Rosario Carrasco; Javiera González	Subesup
			Camila Trujillo	MDSF
9	03/02/2025	Virtual	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			Catalina Riquelme	Consultora estudio complementario
10	06/02/2025	Virtual	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			César Muñoz	Dipres

			Irene Riffo; Alberto Sthioul; Javiera González; Rosario Carrasco	Subesup
11	20/03/2025	Virtual	Nicolás Didier; Eduardo Ubillo, Pablo Carrasco	Panel
			Catalina Riquelme	Consultora estudio complementario
12	04/04/2025	Virtual	Miguel Angel Routhier; Rosario Carrasco; Javiera González; Eduardo Bascuñán; Claudia Sepúlveda	Subesup
			Ernesto González; Daniela Ortega	Dipres
			Pablo Carrasco	Panel

V. ANEXOS DE TRABAJO Y METODOLÓGICOS

ANEXO 1: REPORTE SOBRE EL ESTADO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA EVALUAR EL PROGRAMA

Nombre: 6_Base de datos_Población Objetivo ESR__actualizado noviembre2024	
Descripción	Presenta información administrativa del total de proyectos adjudicados desde el año 2017 en adelante, incluido 2024.
Período de vigencia	2017-2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos/Variables	Año Código Código IES Individual/red/asociado: Corresponde al tipo de postulación. Tipo Concurso/Asignación: Señala a qué concurso corresponde el proyecto. Para efectos de la base, única categoría válida es Educación Superior Regional. Institución. Tipo IES: Indica tipo de institución de educación superior a la que le corresponde el proyecto. Nombre proyecto: Detalla nombre de proyecto adjudicado. Área estratégica: Columna no presenta información. N° Acto Administrativo (AA) Mineduc: Corresponde al número de acto administrativo. Tipo AA: Señala el tipo de Acto Administrativo, pudiendo ser Decreto con Toma o Decreto exento. Fecha AA Mineduc: Fecha de Acto Administrativo. Fecha TT AA Mineduc: Fecha de total tramitación del acto administrativo. Duración (meses): Duración del proyecto. 18, 22 o 24 meses. Vigencia (meses): Vigencia en meses del convenio. AA Interno IES: Acto administrativo interno de las instituciones de educación superior adjudicadas. Corresponde únicamente a aquellas universidades estatales. Fecha TT AA interno IES: Fecha de tramitación total del acto administrativo, indica la fecha de inicio del proyecto. Corresponde únicamente a a quellas universidades estatales. Fecha Inicio: Fecha en que inicia el proyecto. Fecha Término LEGAL Original: Fecha legal de término del proyecto. Fecha termino VIGENCIA original: Fecha original en que finaliza el proyecto. Meses Solicitados Extensión-por IES: Cantidad de meses solicitados por cada extensión. N° meses 1era extensión: Número de meses por los que se extiende con la primera extensión. N° meses 2da extensión: Número de meses por los que se extiende con la segunda extensión. N° meses 3era extensión: Número de meses por los que se extiende con la tercera extensión.

	N° meses FINAL duración (con o sin extensión): Total de meses que dura el proyecto, incluyendo extensiones y modificaciones. Estado tramitación EXTENSIÓN (todos): Señala estado de la solicitud de extensión o modificación. Estado tramitación MODIFICACIÓN (EXTENSIÓN/OTRO) (corto): Señala de manera abreviada el estado de la solicitud de extensión o modificación. Emite convenio: Unidad o división de la IES que emite convenio. Tipo, Nº y AÑO AA aprueba extensión: Indica información sobre el acto administrativo que autoriza la extensión. Estado tramitación OTRAS MODIFICACIONES: Especifica documentos y solicitudes de modificación al proyecto. Nº Expediente/ Solicitud SGD: Año Expediente: N° Ext: Indica cantidad de extensiones Fecha Término Duración Extendido (ext tramitada): Corresponde a la fecha de término del proyecto tras la solicitud de extensión. Fecha termino vigencia extendida: Corresponde a fecha de término del proyecto en caso de haber solicitado extensión. Fecha Resciliación/Término: Variable se presenta para aquellos proyectos que hayan finalizado de forma anticipada. En el caso de ESR, ningún proyecto a la fecha ha sido finalizado anticipadamente. Observación Especial: De acuerdo a lo comentado desde la SUBESUP, variable corresponde a información levantada únicamente durante los años 2017 y 2018, por lo que actualmente no aplica. Fecha termino original o con extensión en proceso de tramitación: Fecha esperada de término, incluyendo solicitud de extensiones en trámite. Hoy: Establece fecha actual. Estado Actual: Señala si proyecto se encuentra actualmente finalizado, en ejecución o en tramitación. Monto Total Convenio $: Monto asignado a proyecto. Región: Región a la que corresponde la institución de educación superior beneficiaria.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Respecto de la calidad de la información: la base de datos no incluye explicación de las columnas, lo que no permite total certeza sobre la información que presenta cada columna. En relación al uso de la información para la evaluación, la base de datos presenta información pertinente y de utilidad, sin embargo, es fundamental poder contar con información completa para todos los años.
Nombre: 13_Población beneficiaria por Región	
Descripción	Presenta información respecto del total de beneficiarios por cada región, identificando las instituciones beneficiarias. Adicionalmente, expone información sobre montos totales ejecutados por región, con el porcentaje que este monto representa del total.
Período de vigencia	2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo

Frecuencia de medición	Anual
Campos/Variables	Región: Corresponde a la región sobre la cual se presenta información. Total ejecutado (M$2024): Refiere al monto ejecutado total en la región. Porcentaje total ejecutado: Refiere al porcentaje que representa el monto Total ejecutado (M$2024) en relación al monto total ejecutado por el programa. Población beneficiaria: Señala la cantidad de IES beneficiarias en la región. Porcentaje población beneficiaria: Refiere al porcentaje que representan las IES beneficiarias de la región, en relación al total de IES beneficiarias. Institución de Educación Superior: Especifica el nombre de las IES beneficiarias.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	La base de datos presenta algunos vacíos de información que resultan relevantes. La base de datos presenta algunas variables en las que no es claro a qué refieren o al espacio temporal que representan. Por ejemplo, la columna "Total ejecutado (M$2024)" no especifica el año al que corresponde el monto. Tampoco queda claro si refiere al monto total transferido, o al ejecutado por las instituciones beneficiarias. En materia de uso de la información para la evaluación, el panel considera que si bien la base de datos permite identificar a las IES beneficiarias, esta no detalla suficientemente los montos transferidos y ejecutado por cada proyecto..
Nombre: 5_Evaluación informes_ESR	
Descripción	Presenta información sobre el total de evaluaciones a los Informes Educación Superior Regional que obtuvieron como resultado S (satisfactorio) o SO (Satisfactorio con Observaciones), por año.
Período de vigencia	2021-2023
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos/Variables	Suma de N° S o SO: Sumatoria de evaluaciones con resultado Satisfactorio o Satisfactorio con Observaciones, por cada año. Suma de N° Evaluaciones: Sumatoria de evaluaciones total, por cada año. Cuenta de proyecto: Total de proyectos adjudicados en el periodo.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	La base de datos presenta información escueta sobre las evaluaciones a los informes ESR realizados desde el año 2021 hasta el 2023. No hay claridad sobre qué aspectos se evalúan ni de la forma en que se categoriza cada evaluación.
Nombre: CONSULTA_SEGUIMIENTO MECE3 DFI_04_12_2024	
Descripción	Base de datos presenta información relacionada al seguimiento que se realiza desde la Subsecretaría a las IES beneficiarias de programas vinculados al FDI. Muestra información de cada IES y cada uno de los programas de los que fue beneficiario entre 2021 y 2024, así como el equipo de profesionales de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Cada fila corresponde a un programa, pudiendo haber múltiples filas para una misma universidad en un año X.
Período de vigencia	2021-2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Muestra

Frecuencia de medición	Anual
Campos/Variables	Concatenado_DFI: Corresponde al código alfanumérico asignado a la universidad y el respectivo programa que se le asigna. Concatenado: Reiteración de la variable anterior. Tipo Concurso: Programa del que es beneficiaria la IES. Estado Actual_DFI: Muestra el estado en que se encuentra el proyecto de cada IES, pudiendo estar vigente, finalizado o sin seguimiento. Estado Actual_DFI_Final: Reiteración de la variable anterior. Ámbito: Variable no presenta información para todos los casos. Refiere a qué tipo de desarrollo apunta el proyecto, con alternativas como innovación académica, modernización de procesos, entre otros. Año: Año al que corresponde el programa. Adjudica: Señala si la IES adjudicó el programa en el año dado. Nombre_Institución: Nombre de la IES a la que corresponde el programa asignado. Cod_Inst: Código asignado por la Subsecretaría a la IES. SEGUIMIENTO MECE3 DFICOD_URI: Variable corresponde a un código numérico asignado a cada IES. COD_IES: Reiteración de la variable anterior. IES_NOMBRE: Nombre de la IES. Código_Proyecto: Código asignado al proyecto específico de cada IES. Clasificación Nivel: Corresponde al tipo de IES beneficiaria. Cabe señalar que la BBDD presenta únicamente información de universidades, no de CFTs. DIVISION: División dentro de la Subsecretaría a la que le corresponde el proyecto. Analista 2025: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista Alterno 2024: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realizó el seguimiento durante 2024. Analista v2 2024: Información relacionada al analista alterno de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista v2 Alterno 2024: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista v1 2024: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista 2023: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista Alterno 2023: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista 2023 v2: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista Alterno 2023 v2: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista 2023 v1: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento. Analista Alterno 2023 v1: Información relacionada al analista de la Subsecretaría que realiza el seguimiento.

	Tipo_Financiamiento1: Muestra si el beneficio recibido por la IES corresponde a fondo concursable o asignación directa. De acuerdo con la BBDD, ESR se clasifica como asignación directa. Tipo_Financiamiento2: Variable presenta código, se desconoce a qué refiere. Tipo_Asignación: Se desconoce a qué refiere la variable. Tipo_Fondo1: Sigla a la que corresponde el programa del que es beneficiaria la IES. Tipo_Fondo2: Reiteración de la variable anterior. Tipo_Proyecto1: Señala si el programa refiere a un beneficiario individual o a una red. Tipo_Proyecto2: Se desconoce a qué refiere la variable. Clasificación_Institucional_Nivel_3: Clasificación que le corresponde a la IES. Clasificación_Institucional_DFI: Clasificación que le corresponde a la IES. Región_Institución: Región en la que se encuentra la IES. ZONA_Región: Macrozona en la que se encuentra la IES. SEGUIMIENTO MECE3 DFITítulo: Nombre del proyecto beneficiario. Nombre proyecto: Reiteración de la variable anterior. Título: Reiteración de la variable anterior. Monto Adjudicado Nominales: Monto asignado al proyecto. Monto Total Convenio $: Monto total del convenio con la IES. Monto Adjudicado Real: Monto real ajustado que recibe la IES. Duración (meses): Duración del proyecto. Duración: Reiteración de la variable anterior. Año_inicio: Año de inicio del proyecto. Año_término: Año de término del proyecto. Año_término_DFI: Año de término del FDI de IES. Fecha_Inicio_ Proyecto: Fecha específica de inicio del proyecto. Fecha_Término_Proyecto_Original: Fcha original de término del proyecto. Fecha_Término_Proyecto: Reiteración de variable anterior. Revisar fecha Cierre: Variable revisa que la fecha de cierre corresponda con la fecha real de cierre. Revisar fecha inicio: Variable revisa que la fecha de inicio corresponda con la fecha real de inicio. Fecha AA Mineduc: Fecha TT AA Mineduc: Fecha de total tramitación del acto administrativo. Fecha TT AA interno IES: Fecha de total tramitación del acto administrativo. Fecha termino con extensión en proceso de tramitación: Fecha real de término considerando extensiones solicitadas. Hoy: Fecha sobre la que se construye la BBDD. Estado Actual: Estado actual del proyecto. Fecha Inicio: Fecha real de inicio del proyecto. Fecha Término LEGAL Original: Fecha de término original del proyecto. Fondos Plan Mejora: Código al que le corresponde el programa en el año indicado. Fecha 30-06-2024: Columna se utiliza para el cálculo de otras. Estado 30-06-2024: Estado en que se encontraba el proyecto en la fecha indicada.

	Informe Avance 30-06-2024: Señala si el proyecto cuenta con informe de avance a la fecha señalada. Fecha 31-12-2024: Columna se utiliza para el cálculo de otras. VIGENCIA AL 31-12-2024: Vigencia del proyecto a la fecha indicada. Informe Avance 31-12-2024: Señala si el proyecto cuenta con informe de avance a la fecha señalada.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	La BBD no presenta información adicional que sea utilizable para la evaluación, pues no presenta información nueva que permita el cálculo de algún tipo de indicador. Por otra parte, señalar que sólo presenta información de las universidades, no se cuenta con información sobre CFTs.
Nombre: Monitoreo de reformulación_ESR 2024	
Descripción	Base de datos muestra información sobre seguimiento que se realiza a los proyectos.
Período de vigencia	2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Muestra
Frecuencia de medición	Única
Campos/Variables	N°: Número del caso en la BBDD. INSTITUCIÓN: Nombre de la institución beneficiaria. COD_IES: Código asignado a la IES. "Monto Corriente M$": Monto corriente asignado al proyecto. "Monto Capital M$": Monto capital asignado al proyecto. Total M$: Total asignado al proyecto, correspondiendo a la suma entre las dos variables anteriores. ANALISTA: Analista asignado al proyecto. PROPUESTA RECIBIDA IES: Señala si se ha recibido la propuesta de la IES. ENVÍA FICHA REFORMULACIÓN: Señala si la IES ha enviado la ficha de reformulación a la Subsecretaría. EVALUACIÓN PROPUESTA: Señala el resultado de la evaluación a la propuesta revisada por la persona profesional que realiza el seguimiento. ENVÍA VF A COORDINACIÓN: Se desconoce a qué refiere la variable.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Base de datos presenta información correspondiente a las universidades, por lo que no se cuenta con información similar sobre los CFT. La base de datos presenta información de seguimiento de gestión, mas no permite el cálculo de indicadores ni presenta información nueva pertinente para la evaluación.
Nombre: Retroalimentación convocatoria ESR 2024 (Analistas)(1-6)	
Descripción	Base de datos presenta información sobre encuesta de opinión realizada al equipo de analistas de la Subsecretaría. Las preguntas corresponden a escalas Likert de 1 a 5, y apuntan a evaluar el hito de inicio de la convocatoria así como los instrumentos utilizados para el seguimiento.
Período de vigencia	2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Muestra
Frecuencia de medición	Única

Campos/Variables	ID: Número de respuesta. Hora de inicio: Hora en que persona inicia la respuesta de la encuesta. Hora de finalización: Hora en que persona finaliza de responder la encuesta. Correo electronico: Correo asignado a la respuesta. Nombre: Nombre de la persona que responde. Nombre completo: Nombre de la persona que responde. El lanzamiento de la convocatoria sirvió para que las instituciones elaborarán con mayor facilidad el proyecto: Primera pregunta. La ficha de evaluación y reformulación, es adecuada para retroalimentar a las instituciones.: Segunda pregunta. La ficha de evaluación y reformulación facilitó las reuniones de reformulación,: Tercera pregunta. Los plazos estipulados para el proceso completo del ESR 2025, fueron adecuados (Considere desde la convocatoria hasta que recibe la última versión del proyecto): Cuarta pregunta. Por último, indicar los aspectos de mejora que considere pertinentes para el proceso del ESR 2025: Variable cualitativa de respuesta abierta.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Si bien la BBD presenta información que podría ser relevante para la evaluación, se asume que no cuenta con información de la opinión del equipo de analistas de CFT, por lo que cualquier análisis sería parcial y no generalizable a la totalidad del programa. Tampoco se cuenta con información de años anteriores para medir el avance y mejores a lo largo del tiempo.
Nombre: Retroalimentación convocatoria ESR 2024 (UES)(1-20)	
Descripción	Base de datos presenta información sobre encuesta de opinión realizada a representantes de las universidades. Las preguntas corresponden a escalas Likert de 1 a 5, y apuntan a evaluar el hito de inicio de la convocatoria así como los instrumentos utilizados para el seguimiento.
Período de vigencia	2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Muestra
Frecuencia de medición	Única
Campos/Variables	ID: Número de respuesta. Hora de inicio: Hora en que persona inicia la respuesta de la encuesta. Hora de finalización: Hora en que persona finaliza de responder la encuesta. Correo electronico: Información anonimizada. Nombre de la institución: Nombre de la IES que representa la persona que responde. La actividad de Lanzamiento de la Convocatoria favoreció el esclarecimiento de las dudas generales sobre el fondo: Primera pregunta. El documento de orientaciones de la Convocatoria del Fondo de Educación Superior Regional ESR 2024, fue claro, comprensible y suficiente para el proceso de formulación de la propuesta: Segunda pregunta. El formato del proyecto fue claro, comprensible y facilitó la presentación de la iniciativa: Tercera pregunta. Las etapas y plazos establecidos (inicio de la convocatoria, presentación de propuestas, reformulación y ajustes) fueron suficientes para el diseño y la

	reelaboración del proyecto: Cuarta pregunta. El periodo de formulación del proyecto parece adecuado: Quinta pregunta Sugerencias o comentarios adicionales. Refiérase a los elementos evaluados previamente y/o aspectos que usted considere importantes de relevar: Variable cualitativa de respuesta abierta.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Si bien la BBD presenta información que podría ser relevante para la evaluación, no cuenta con información de la opinión del equipo de analistas de CFT, por lo que cualquier análisis sería parcial y no generalizable a la totalidad del programa. Tampoco se cuenta con información de años anteriores para medir el avance y mejores a lo largo del tiempo.

ANEXO 2 (A) ESTUDIO COMPLEMENTARIO. EPG 2024

Fondo Educación Superior Regional (ESR) 2021-2024

Consultora Catalina Riquelme Lillo

Santiago, abril de 2025

Generalidades del Estudio Complementario

Objetivo general

1. Caracterizar el diseño y los resultados de los proyectos adjudicados por el Programa de Educación Superior Regional a instituciones de educación superior regionales (universidades y centros de formación técnica estatales) en el período 2021-2024.

Objetivos específicos

1. Analizar la contribución al propósito del programa de los proyectos aprobados y financiados.
2. Recopilar y organizar los datos obtenidos para entender de manera estructurada los logros de cada proyecto y sistematizar su respectivo nivel de cumplimiento.
3. Identificar las áreas de desarrollo en las que se enfoca cada proyecto.
4. Sistematizar la distribución presupuestaria de cada proyecto, según tipo e ítem declarado en la formulación de los proyectos.
5. Identificar aquellas ausencias de información de indicadores, donde no es posible completar con información disponible.

Contexto del estudio

El Fondo Educación Superior Regional (ESR) administrado por la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación, tiene por objetivo financiar proyectos que permitan contribuir al desarrollo social y territorial, a nivel local y/o regional, a través de la generación compartida de conocimientos, oportunidades de desarrollo y/o beneficios entre las instituciones de educación superior y los actores sociales, tanto públicos como privados[1]. Este fondo está destinado Universidades Estatales y Privadas con casa central fuera de la región metropolitana, con la finalidad de que las instituciones beneficiadas puedan avanzar en la instalación de los criterios y estándares de calidad expuestos por el nuevo Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Ley 20.129), con foco en el área de Vinculación con el medio.

Este programa busca fortalecer las capacidades de las instituciones de educación superior regionales, tanto universidades como centros de formación técnica estatales. Para ello, financia proyectos orientados al desarrollo social y territorial equilibrado del país. Además, en tanto articula a las universidades con el medio, “podrán fortalecerse además alguna(s) de las otras dimensiones en su relación con el entorno, a saber: docencia y resultados del proceso de formación; gestión estratégica y recursos institucionales; aseguramiento interno de la calidad; investigación, creación y/o innovación” (Subsecretaría de Educación Superior, 2021).

Sobre las Orientaciones para la elaboración de propuestas ESR

Para el año 2021, acorde a las Orientaciones para la elaboración de Propuestas de dicho periodo, los proyectos que se presenten al fondo ESR debían definirse en función de abordar situaciones consideradas deficitarias o insatisfactorias del entorno significativo local, regional y/o nacional. Así, para resolverlas, se debía considerar soluciones de vinculación bidireccional a partir de alguna de las dimensiones de desarrollo institucional. De tal forma, se espera que el problema identificado definiera el objetivo general de la propuesta y que la institución considerara, según su diagnóstico, la revisión, actualización y movilización de los siguientes ámbitos de su gestión estratégica institucional para abordarlo:

a) Mecanismos de Vinculación Bidireccional con el Medio en distintas dimensiones de la institución: Este comprende el diseño, actualización e implementación de mecanismos institucionales formales de Vinculación bidireccional con el Medio, cuyo despliegue contribuya de manera sistemática al desarrollo de las funciones **académicas, curriculares, iniciativas de docencia, innovación, investigación**, entre otras relevantes.

Considerando lo anterior, es importante señalar que, si bien el proyecto alude a ciertas actividades que pueden ser desarrolladas por instituciones de educación superior —como iniciativas de docencia, investigación e innovación— esto no implica que cualquier actividad genérica dentro de dichas funciones sea pertinente para acceder o ser elegible para el Fondo ESR de la Subsecretaría de Educación Superior. En este sentido, la postulación debería enfocarse en aquellas acciones que, mediante mecanismos formales de vinculación bidireccional con el entorno, vayan más allá del trabajo interno de la institución y logren un impacto concreto y comprobable en la comunidad, en línea con los objetivos que busca impulsar este fondo.

Asimismo, las Orientaciones del 2021 del ESR destacan que la institución postulante debía dar cuenta de la relación bidireccional mediante la **participación activa de actores del entorno en la definición de procesos institucionales**, como también el involucramiento de la institución en instancias de trabajo relevantes para el entorno, mediante la generación de mecanismos de diagnóstico y **desarrollo de acciones conjuntas** que releven los conocimientos y experiencias de dichos actores y de la institución. Lo anterior, en la práctica (y como se abordará más adelante), no fue posible de identificar en todos los proyectos de instituciones beneficiarias en el periodo 2021-2024.

b) Definiciones estratégicas: Revisión y/o actualización de instrumentos institucionales estratégicos que contienen propósitos de la VcM, como por ejemplo la Política de Vinculación con el Medio u otros instrumentos similares, donde se aborden aspectos como la definición y principios institucionales de VcM; la identificación del medio externo relevante y de sus actores estratégicos, entre otros, que expresen la coherencia y articulación transversal de VcM con las funciones académicas de gestión, docencia, innovación, investigación y creación. En este caso, es imperante destacar que este lineamiento se refiere al refuerzo y/o revisión de instrumentos institucionales ya existentes, y no a la creación de ellos.

Vacíos identificados

1. Falta de información detallada sobre los diagnósticos iniciales y las problemáticas abordadas por los proyectos.
2. Ausencia de indicadores de éxito comunes que permitan una observación de conjunto del

Programa.

3. Escasa identificación de los factores contextuales que afectan la implementación de las iniciativas.

I. Generalidades de las instituciones beneficiarias del Fondo ESR

Financiamiento asignado por IES (2021-2024)

La Tabla 1. Instituciones que recibieron financiamiento (2021-2024) indica con el número 1 que la institución efectivamente fue beneficiaria del ESR durante el año correspondiente, mientras que el número 0 indica la ausencia de un proyecto que haya recibido financiamiento. Es importante destacar que la construcción de la tabla se realizó con los datos entregados y actualizados por la Dirección de Presupuestos al 28 de febrero del presente año.

Tabla 1. Instituciones que recibieron financiamiento (2021-2024).

Institución	Tipo	2021	2022	2023	2024
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta	CFT	1	0	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota	CFT	0	1	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	CFT	0	1	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	CFT	0	0	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	CFT	1	0	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la región de La Araucanía	CFT	1	1	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	CFT	1	1	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	CFT	1	0	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y Antártica Chilena	CFT	1	0	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O'Higgins	CFT	0	0	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	CFT	0	1	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	CFT	1	1	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío	CFT	0	0	1	1
Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	CFT	1	1	1	1
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	U	1	0	1	1
Universidad Arturo Prat	U	1	1	1	1
Universidad Austral de Chile	U	1	1	1	1
Universidad Católica de la Santísima Concepción	U	1	1	1	1
Universidad Católica de Temuco	U	1	0	1	1
Universidad Católica del Maule	U	1	0	1	1
Universidad Católica del Norte	U	1	0	1	1

Universidad de Antofagasta	U	1	1	1	1
Universidad de Atacama	U	1	1	1	1
Universidad de Aysén	U	1	1	1	1
Universidad de Concepción	U	1	0	1	1
Universidad de la Frontera	U	1	0	1	1
Universidad de La Serena	U	1	0	1	1
Universidad de Los Lagos	U	1	1	1	1
Universidad de Magallanes	U	1	1	1	1
Universidad de O'Higgins	U	1	0	1	1
Universidad de Playa Ancha	U	1	1	1	1
Universidad de Talca	U	1	0	1	1
Universidad de Tarapacá	U	1	1	1	1
Universidad de Valparaíso	U	1	0	1	1
Universidad del Bío-Bío	U	1	0	1	1
Universidad Técnica Federico Santa María	U	1	1	1	1
TOTAL		**30**	**18**	**36**	**36**

Fuente: elaboración propia.

De lo anterior, se puede desprender lo siguiente:

- **15 instituciones fueron beneficiarias del fondo ESR en el periodo en sus convocatorias 2021, 2022, 2023 y 2024:**
    1. Centro de Formación Técnica Estatal de la región de La Araucanía
    2. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos
    3. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso
    4. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule
    5. Universidad Arturo Prat

6. Universidad Austral de Chile
7. Universidad Católica de la Santísima Concepción
8. Universidad de Antofagasta
9. Universidad de Atacama
10. Universidad de Aysén
11. Universidad de Los Lagos
12. Universidad de Magallanes
13. Universidad de Playa Ancha
14. Universidad de Tarapacá
15. Universidad Técnica Federico Santa María

- **18 instituciones fueron beneficiarias del fondo ESR en tres oportunidades:**
    1. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta
    2. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota
    3. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama
    4. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo
    5. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos
    6. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y Antártica Chilena
    7. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá
    8. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
    9. Universidad Católica de Temuco
    10. Universidad Católica del Maule
    11. Universidad Católica del Norte
    12. Universidad de Concepción
    13. Universidad de la Frontera
    14. Universidad de La Serena
    15. Universidad de O'Higgins
    16. Universidad de Talca
    17. Universidad de Valparaíso
    18. Universidad del Bío-Bío

Solo 3 instituciones aparecen fueron beneficiarias del fondo ESR en dos ocasiones:

1. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén
2. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O'Higgins
3. Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío

De la duración declarada de los proyectos (2021-2024)

Durante el periodo analizado, se identificaron 121 proyectos en total. De estos, 112 proyectos (92,6%) declararon una duración de 24 meses, lo que refleja una alta estandarización en la

planificación temporal. En contraste, 8 proyectos (6,6%) tuvieron una duración de 18 meses. Dentro de este grupo más reducido, solo 2 corresponden a universidades, mientras que los 6 restantes fueron ejecutados por Centros de Formación Técnica (CFT). Además, se registró un único proyecto con una duración de 22 meses, también desarrollado por un CFT.

Esta distribución sugiere un posible patrón de diferencias institucionales en la planificación y ejecución de proyectos, en donde los CFT tienden a optar por plazos más cortos respecto a las universidades. Esto podría deberse a distintas capacidades de ejecución, disponibilidad de recursos, o formas de organización interna. La excepción del proyecto de 22 meses —también de un CFT— refuerza la idea de que, si bien existen lineamientos comunes, los CFT muestran una mayor variabilidad en la duración de sus proyectos, lo que podría representar una oportunidad de análisis sobre las condiciones de implementación que enfrentan este tipo de instituciones en comparación con las universidades.

II. Indicadores Comunes por Categoría Temática

En cuanto al uso de indicadores por parte de las 121 instituciones beneficiarias en el periodo de análisis, se observa que todas ellas incorporaron al menos tres indicadores en sus proyectos, lo que revela un piso mínimo común de autodefinición de criterios para la evaluación o monitoreo. La cantidad de indicadores utilizados varió considerablemente, alcanzando hasta 18 en un caso particular, mientras que el rango más frecuente se situó entre 4 y 10 indicadores, lo que agrupa a la mayoría de las instituciones.

De los indicadores de seguimiento declarado por los proyectos en el periodo de análisis (2021-2024), se identificaron grandes grupos de indicadores comunes utilizados por las instituciones. Si bien, es complejo agrupar los indicadores de cada proyecto considerando la diversidad de temas que éstos abordan, a continuación se identifican los grandes grupos de indicadores que se utilizaron transversalmente por algunas de las instituciones, siendo un total de 173 indicadores en total divididos en indicadores de satisfacción y valoración, indicadores de participación e indicadores de desarrollo institucional. Cabe destacar que el total de indicadores utilizados por las instituciones analizadas corresponde a 924, los cuales se encuentran disponibles y detallados en la base de datos adjunta a este Estudio Complementario.

Tabla 2. Total de indicadores utilizados por IES (2021-2024)

N° de Indicadores Utilizados	N° de IES que los Utilizan	Total de Indicadores (IES × Indicadores)
3	9	27
4	11	44
5	11	55
6	18	108
7	13	91
8	19	152
9	12	108
10	9	90
11	5	55
12	4	48
13	3	39

14	3	42
15	2	30
17	1	17
18	1	18
Total	**121**	**924**

Asimismo, si se espera una estandarización de los indicadores en la revisión de los proyectos, debería incluirse en las bases los tipos de indicadores obligatorios para el registro de actividades de las propuestas. Además, considerando que las instituciones deberían tener contacto con los actores locales, en las bases de la convocatoria debería plantearse como un obligatorio incluir actividades y/o reuniones con este grupo.

1. Indicadores de satisfacción y valoración

Enfocados en medir la percepción y satisfacción de actores relevantes del proyecto (usuarios, actores locales, comunidades). A través de una codificación selectiva, se encontraron cuarenta indicadores de "satisfacción" y tres de "valoración" en el periodo de análisis (2021-2024). A continuación, se muestra la totalidad de estos indicadores, con su fórmula y medio de verificación.

Tabla 3. Indicadores de satisfacción y valoración.

N°	Año	Institución	Categoría	Nombre Indicador	Fórmula	Medio de verificación
1	2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y Antártica Chilena	Satisfacción	Satisfacción de los participantes medida por NPS (Net Promoter Score)	Promedio en escala de 0 a 100% de encuesta de satisfacción dirigida a participantes usando metodología NPS	Informe de contribución de la estrategia de VcM+i basado en recopilación de encuestas (físicas o electrónicas)
2	2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	Satisfacción	Encuesta de percepción del grado de utilización y satisfacción respecto al desarrollo del Plan de trabajo Cosop	Encuesta de percepción que permite generar mejora al piloto	Informe de resultados de encuesta aplicada al Cosop
3	2021	Universidad Católica del Norte	Satisfacción	Porcentaje de satisfacción de las empresas respecto a la experiencia de participar en Espacio MYPE UCN	(número de Respuestas (bueno +muy bueno)/total de respuestas)*100	Informe de evaluación de implementación Piloto de asesorías Espacio MYPE UCN.
4	2021	Universidad de Atacama	Satisfacción	Grado de satisfacción de los participantes en cursos de capacitación	Nº de participantes satisfechos / Nº total de participantes x 100	Informe de ejecución de cursos de capacitación bidireccional
5	2021	Universidad de Atacama	Satisfacción	Porcentaje de usuarios satisfechos con prestaciones UDA	N° usuarios satisfechos con prestaciones/ N° total de usuarios atendidos *100	Informe de percepción de la calidad prestaciones UDA
6	2021	Universidad Católica de la Santísima Concepción	Satisfacción	Índice de satisfacción del medio externo en relación con las actividades de los programas del Núcleo de Social	Cantidad de actividades valoradas como satisfactorias por el medio externo / Total de actividades desarrolladas por los programas	Reporte del Núcleo Social
7	2021	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Satisfacción	Satisfacción de asistentes a seminarios y encuentros en Vinculación con el Medio	(Número de participantes que califican la calidad del seminario y encuentro en nivel satisfactorio o superior/ número de participantes encuestados)*100	Informe con resultados de evaluación de participantes en seminarios y encuentros

8	2021	Universidad de Valparaíso	Satisfacción	Satisfacción de los beneficiarios con el Plan de Sensibilización de Medio Ambiente y Sostenibilidad	(N° de beneficiarios satisfechos con el con el Plan de Sensibilización de Medio Ambiente y Sostenibilidad/N° Total de beneficiarios)*100	Informe encuesta de satisfacción de los beneficiarios
9	2021	Universidad de Valparaíso	Valoración	Valoración de los socios estratégicos de las acciones implementadas en el contexto del proyecto	% de socios estratégicos que valoran como buena y muy buena las acciones generadas	Informe de las encuestas de medición de la valoración de los socios estratégicos.
10	2022	Universidad de Aysén	Satisfacción	Satisfacción de actores del medio sobre estudiantes UAysén	% de encuestas de satisfacción con resultados positivos desde actores del medio que han recibido a estudiantes UAysén para el desarrollo de sus actividades curriculares	Reporte descriptivo de resultados de encuestas consolidado, entregado por Unidad de Gestión Territorial
11	2022	Universidad Católica de la Santísima Concepción	Satisfacción	Índice de satisfacción del medio externo, respecto de las actividades realizadas por el centro de vinculación	Cantidad de actividades calificadas como satisfactorias por el medio externo / Total de actividades desarrolladas por el centro de vinculación	Reporte de Centro de Vinculación Turístico y Gastronómico Intercultural
12	2022	Universidad Católica de la Santísima Concepción	Satisfacción	Índice de satisfacción respecto de capacitaciones en innovación y emprendimiento	Cantidad de actividades calificadas como satisfactorias por el medio externo / Total de actividades desarrolladas por el centro de vinculación	Informe de gestión programa de capacitación en temáticas de innovación y emprendimiento
13	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	Satisfacción	Satisfacción respecto de la implementación del proyecto de VcM por parte de mujeres y grupos indígenas	% de satisfacción de la ejecución del proyecto por parte de mujeres e integrantes de comunidades indígenas.	Informe de Encuesta de satisfacción respecto de la implementación del proyecto de VCM aplicada a Actores sociales y productivos priorizados (mujeres e integrantes
						de comunidades indígenas)
14	2023	Universidad de Antofagasta	Satisfacción	Porcentaje de egresados que contesten la encuesta de satisfacción de los procesos formativos	(Cantidad de egresados que contesten la encuesta de satisfacción de los procesos formativos que participan en feria laboral/Cantidad de egresados participantes en la feria laboral)*100	Informe con resultados de la encuesta de satisfacción de los procesos formativos
15	2023	Universidad de Los Lagos	Satisfacción	% de satisfacción de usuarios de complejos deportivos	(Nº de usuarios de complejos deportivos satisfechos/Nº total de usuarios de complejos deportivos)*100	Reporte de resultados de encuesta de satisfacción desagregados por sexo (Dirección de Vinculación con el Medio)
16	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	Satisfacción	Porcentaje de satisfacción de estudiantes respecto a habilidades y conocimientos docentes en temas de innovación.	('Nº de evaluaciones mayor a aceptable' / 'Total de evaluaciones docentes realizadas') * 100	Informe Resultados Evaluación docente distribuido por sexo

17	2023	Universidad Austral de Chile	Satisfacción	Evaluación de satisfacción de Programa formativo en medición de impacto.	% de respuestas de coordinadores de VCM de facultades y encargados de proyectos socioproductivos capacitados.	Resumen resultados de encuesta de satisfacción del programa de capacitación, desagregado por sexo. (Área de comunicaciones DVcM)
18	2023	Universidad de Magallanes	Satisfacción	% satisfacción con la formación obtenida en los cursos de capacitación.	N de estudiantes satisfechos con la formación obtenida / N total de estudiantes	Informe de resultados encuestas de satisfacción, desagregados por criterios de género, interculturalidad e inclusión.
19	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota	Satisfacción	Promedio en la satisfacción de los representantes de los sectores productivos de la región, respecto de la del plan piloto elaborado.	Porcentaje de actores externos que considera satisfactorio el plan piloto.	Informe con sistematización de las encuestas aplicadas en relación al OE3-Hito3.
20	2023	Universidad Católica de la Santísima Concepción	Satisfacción	Nivel de satisfacción del medio externo, respecto a actividades realizadas por el Núcleo de Vinculación UCSC.	Suma simple (Separado por hombres y mujeres)	Informe de evaluación de actividades del Núcleo de Vinculación UCSC.
21	2023	Universidad de Concepción	Satisfacción	% de satisfacción de mujeres participantes de acciones de voluntariado, realizados en las regiones de Biobío y Ñuble	(N° de mujeres que responde satisfecha o muy satisfecha en encuesta/N° total de encuestas aplicadas)*100	Informe de encuestas aplicadas Responsable: Dirección de Vinculación Social
22	2023	Universidad de la Serena	Satisfacción	Porcentaje de satisfacción en torno a los resultados del proyecto por parte de los beneficiarios.	[N° de respuestas positivas respecto a satisfacción en torno a resultados del proyecto] / [N° total de respuestas]	Estudio de valoración de las comunidades vinculadas. Responsable: Dirección de Vinculación con el Medio y Extensión con el apoyo de Enfermería, Kinesiología,
						Odontología
23	2023	Universidad de Tarapacá	Satisfacción	Índice de satisfacción de la atención del Centro Médico.	$\sum (x_i \cdot y_i)$, desde i = 1 hasta n Donde: n= número de dimensiones evaluadas. X= % de valoración obtenidos en la dimensión i. Y= factor de ponderación de la dimensión i.	Informe de satisfacción de la atención del Centro Médico. (Centro Médico)
24	2023	Universidad de Tarapacá	Satisfacción	Índice de satisfacción de la atención del Centro de Investigación e Intervención Psicosocial.	$\sum (x_i \cdot y_i)$, desde i = 1 hasta n Donde: n= número de dimensiones evaluadas. X= % de valoración obtenidos en la dimensión i. Y= factor de ponderación de la dimensión i.	Informe de satisfacción de la atención Centro de Investigación e Intervención Psicosocial. (Centro de Investigación e Intervención Psicosocial)

25	2023	Universidad de Tarapacá	Satisfacción	Índice de satisfacción de la atención del Centro de Atención Jurídica.	$\sum (x_i \cdot y_i)$, desde i = 1 hasta n Donde: n= número de dimensiones evaluadas. X= % de valoración obtenidos en la dimensión i. Y= factor de ponderación de la dimensión i.	Informe de satisfacción de la atención del Centro de Atención Jurídica. (Centro de Atención Jurídica)
26	2023	Universidad de Tarapacá	Satisfacción	Índice de satisfacción del uso de la Plataforma de Atención del Integral.	$\sum (x_i \cdot y_i)$, desde i = 1 hasta n Donde: n= número de dimensiones evaluadas. X= % de valoración obtenidos en la dimensión i. Y= factor de ponderación de la dimensión i.	Informe de satisfacción del uso de la Plataforma de Atención del Integral. (Dirección General de Vinculación con el Medio)
27	2023	Universidad Arturo Prat	Satisfacción	índice de satisfacción del medio externo con las actividades desarrolladas por los Núcleos.	Cantidad de actividades valoradas como satisfactorias/total de actividades desarrolladas y medidas	Reporte de la Dirección General de Vinculación con el Medio y Relaciones Internacionales y la Coordinación del Proyecto.
28	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Satisfacción	Nivel de satisfacción de participantes en programas formativos para personas mayores	Número de participantes en programas formativos para personas mayores que califican en nivel satisfactorio o superior / Número total de participantes	Informe de resultados de aplicación de encuestas de satisfacción a beneficiarios de programas formativos para personas mayores por periodo Dirección de Inclusión – Programa Adulto Senior
29	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Satisfacción	Nivel de satisfacción de participantes en programas formativos para personas con discapacidad	Número de participantes en programas formativos para personas con discapacidad que califican en nivel satisfactorio o superior / Número total de participantes	Informe de resultados de aplicación de encuestas de satisfacción a beneficiarios de programas para personas con discapacidad por año Dirección de Inclusión – Programa PUCV Inclusiva
30	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Satisfacción	Nivel de satisfacción de participantes en programas formativos para migrantes	Número de participantes en programas formativos para migrantes que califican en nivel satisfactorio o superior / Número total de participantes	Informe de resultados de aplicación de encuestas de satisfacción a beneficiarios de programas para migrantes por año. Dirección de Inclusión - Programa Interculturalidad
31	2023	Universidad de Valparaíso	Satisfacción	Satisfacción de las mujeres participantes de las acciones implementadas (instancias de diagnóstico, co diseño, capacitación, talleres, foros y difusión)	Nivel de satisfacción con las acciones implementadas	Informe de encuesta de satisfacción, enviado por Geropolis, validado por la Unidad de Coordinación Institucional.

32	2023	Universidad de Valparaíso	Valoración	Valoración de las actitudes hacia el envejecimiento por parte de los y las estudiantes	% (N° estudiantes que mejoran sus actitudes hacia las personas mayores / N° de estudiantes que participan en procesos formativos asociados a GEROPOLIS)	Resultados aplicación de encuestas, enviado por Geropolis, validado por la Unidad de Convenio de Desempeño y proyectos.
33	2023	Universidad de Valparaíso	Valoración	Valoración de los socios estratégicos de las acciones implementadas en el contexto del proyecto	% (Nº socios estratégicos que valoran como buena y muy buena las acciones generadas /Nº de instituciones y organizaciones vinculadas a través de acuerdos de participación y/o convenios de colaboración (acumulativo)	Informe de las encuestas de medición, enviado por Geropolis, validado por la Unidad de Coordinación Institucional.
34	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O'Higgins	Satisfacción	Índice de satisfacción con el sistema de retroalimentación.	(Puntuación total de satisfacción / Número total de encuestados) * 100	Encuestas de satisfacción realizadas a usuarios internos y externos. Emitidas por la coordinación del proyecto.
35	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	Satisfacción	Nivel de satisfacción de los emprendedores y actores internos	(Número de emprendedores y actores internos satisfechos / Número total de emprendedores y actores internos participantes) * 100	Informe de Resultados (1er. Año Actores internos – 2do. Año Emprendedores) (Vinculación con el Medio)
36	2024	Universidad de Playa Ancha	Satisfacción	Incremento en la satisfacción del trabajo colaborativo de la comunidad interna y externa que participa en el proyecto	(Puntuación media de satisfacción post proyecto - puntuación media pre proyecto/puntuación media de satisfacción pre- proyecto) * 100	Resultados de encuesta de satisfacción pre y post-proyecto.
37	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	Satisfacción	Tasa de satisfacción en los procesos formativos	N° de estudiantes Satisfechos/total de estudiantes que participan de las intervenciones	Informe con resultados de satisfacción de los procesos ejecutados.
38	2024	Universidad de Tarapacá	Satisfacción	Índice de satisfacción de participantes de talleres (actores externos e internos) de socialización de mecanismos institucionales (Versión 1 y 2).	$\sum (x_i \cdot y)*Zi$, desde i = 1 hasta n Donde: X = Porcentaje (%) de resultados positivos obtenidos en la dimensión i. Y = Número de preguntas asignadas a la dimensión i. Z = Factor de ponderación de la dimensión i.	Informe de resultados de la encuesta de satisfacción de talleres de socialización. (Dirección General de Vinculación con el Medio)
39	2024	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Satisfacción	Satisfacción de los actores externos y la comunidad del Sector Industrial El Salto con la implementación de iniciativas de VcM del proyecto	(Número de actores encuestados que califican en nivel satisfactorio o superior las iniciativas desarrolladas por el proyecto / Número total de actores encuestados)*100	Informe anual de evaluación de satisfacción de actores externos Coordinación de General de Vinculación con el Medio

40	2024	Universidad de Atacama	Satisfacción	Grado de satisfacción de los participantes en el curso “Prácticas basadas en la evidencia”	N° de participantes satisfechos /N° total de participantes *100	Encuesta de satisfacción (Responsable Académica Carolina More) Unidad responsable de su emisión: Facultad de Ciencias de la Salud, UDA
41	2024	Universidad de Los Lagos	Satisfacción	Satisfacción usuarios de equipamiento e infraestructura de la Estación Experimental de Agronomía Universidad de Los Lagos	(N° de usuarios satisfechos /N° total de usuarios de la Estación Experimental de Agronomía) * 100	Reporte de encuesta de satisfacción (Dirección de Carrera Agronomía)
42	2024	Universidad de Los Lagos	Satisfacción	Satisfacción de asistentes a actividades de vínculo y extensión con estudiantes (productores, escuelas agrícolas y actores locales)	(N° de asistentes satisfechos /N° total de asistentes a actividades de vínculo y extensión) * 100	Reporte de encuesta de satisfacción (Dirección de Carrera Agronomía)
43	2024	Universidad Técnica Federico Santa María	Satisfacción	Satisfacción de participantes de programa.	Porcentaje de participantes que completan el programa con satisfacción alta	Encuestas de satisfacción

Fuente: elaboración propia.

Al revisar los indicadores de satisfacción y valoración utilizados por estas instituciones entre 2021 y 2024, se detectaron algunas debilidades recurrentes que es importante tener en cuenta para mejorar la calidad de estas herramientas de evaluación. Aunque estos indicadores intentan captar la percepción de actores relevantes, en realidad presentan fallos tanto en cómo están formulados como en su capacidad para reflejar con precisión la experiencia de quienes los evalúan. Asimismo, es importante considerar los medios de verificación que posee cada una, entendiendo que deberían ser un instrumento entregable para la Subsecretaría de Educación Superior como demostración de su trabajo. En este instrumento, deberían definirse todos los conceptos abordados en los indicadores enunciados, y hubiera sido importante tenerlos disponibles por cada año y proyecto para su análisis y evaluación de este programa.

Por ejemplo, si bien el indicador propuesto por el Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos para el año 2021 apunta a captar la satisfacción mediante una *encuesta de percepción sobre el grado de utilización y satisfacción respecto al desarrollo del Plan de trabajo COSOP*, tanto la fórmula como el medio de verificación presentan oportunidades de mejora importantes: la fórmula descrita (“Encuesta de percepción que permite generar mejora al piloto”) no corresponde propiamente a una fórmula operativa, sino más bien a una descripción de finalidad o utilidad de la herramienta. Para fortalecer la claridad y trazabilidad del indicador, sería recomendable explicitar cómo se calcula o interpreta el resultado —por ejemplo, indicando si se trata de un porcentaje de respuestas favorables, una media ponderada o una escala de satisfacción.

Otro ejemplo, en el caso del indicador desarrollado por la Universidad de Valparaíso en 2021, aunque su fórmula parece sencilla, no se define claramente qué se entiende por 'beneficiarios satisfechos'. Lo mismo ocurre con otras instituciones que pretenden medir “actores satisfechos” con las acciones y/o actividades que realizan. No se especifica qué instrumento de medición se utiliza ni cuál es el umbral que determina si una persona está satisfecha o no, lo que puede llevar a interpretaciones distintas y

dificultar la comparación. Además, al reducir la satisfacción a una respuesta binaria (satisfecho o no satisfecho), se pierde la riqueza de matices que una escala más detallada podría ofrecer. El mismo problema de medición de la satisfacción se presenta cuando las instituciones sólo quieren medir la población satisfecha (UAysén 2022, UTFSM 2024), ya que la población que podría no estar satisfecha con sus actividades y/o acciones es igualmente importante a la hora de medir el resultado de éstas

Otro problema se puede ejemplificar con el indicador utilizado por la Universidad Católica de la Santísima Concepción en 2022, que presenta una dificultad importante en su metodología: analiza las actividades en lugar de a las personas. Esto puede hacer que se sobreestime o subestime el nivel real de satisfacción, ya que una actividad valorada positivamente por pocos participantes puede ser considerada igual de satisfactoria que otra con mayor aprobación. También, el término 'medio externo' no está suficientemente definido, lo que limita la trazabilidad del dato.

En cuanto al CFT Estatal de la Región de Atacama en 2023, su principal problema es la falta de una fórmula clara. El indicador se presenta simplemente como un 'porcentaje de satisfacción', sin indicar el denominador, los métodos de medición o los criterios utilizados para su análisis. Además, al agrupar en una misma categoría a mujeres y a miembros de comunidades indígenas, corre el riesgo de ocultar diferencias importantes entre ambos grupos.

Finalmente, el CFT Estatal del Maule en 2024 propone un indicador que, aunque tiene una estructura formal aceptable, presenta cierta ambigüedad. No se aclara qué se entiende por 'intervenciones' ni cuáles son los criterios para considerar a los estudiantes como 'satisfechos'. Tampoco se explica cómo se controla el posible sesgo que puede surgir por la no respuesta de algunos estudiantes. En resumen, estos indicadores muestran una buena intención al incluir la dimensión subjetiva, pero necesitan mayor precisión técnica.

Recomendaciones para indicadores de satisfacción y valoración.

Se sugiere mejorar la claridad técnica de los indicadores de satisfacción y valoración, para lo que sería conveniente tener un documento de referencia para que las instituciones puedan basarse en indicadores de satisfacción correctamente formulados. Para ello, es fundamental que las fórmulas no se limiten a describir el propósito del instrumento, sino que especifiquen cómo se calcula el indicador, qué se mide exactamente y con qué criterios. También es importante definir con precisión los conceptos clave (como "satisfacción" o "beneficiarios satisfechos"), explicitar los instrumentos de medición utilizados y establecer umbrales claros para interpretar los resultados.

Asimismo, se recomienda fortalecer los medios de verificación, asegurando que sean documentos trazables, sistematizados y disponibles por año y proyecto. Es clave evitar generalizaciones excesivas (como respuestas binarias de satisfacción) que no reflejan adecuadamente la experiencia de los actores, y considerar siempre la posibilidad de sesgos, como los derivados de la no respuesta. Finalmente, se aconseja desagregar adecuadamente los datos para no invisibilizar diferencias relevantes entre grupos. Estas mejoras permitirán tomar decisiones más informadas y justas sobre los resultados del programa.

2. Indicadores de cobertura / participación

Evalúan el alcance territorial o institucional del proyecto (usuarios, estudiantes, empresas, comunas). Utilizando una codificación selectiva, se identificaron setenta y nueve de "participación" (agrupa participación y participantes), cinco indicadores de "alcance" y diez indicadores correspondientes a "cobertura" en el periodo de análisis (2021-2024). A continuación, se muestra la totalidad de estos indicadores, con su fórmula y medio de verificación.

Tabla 4. Indicadores de cobertura y participación.

N°	Año	Institución	Categoría	Nombre Indicador	Fórmula	Medio de verificación
1	2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	Participación	Participación de actores externos	(Cantidad de ideas aportadas para el desarrollo de actividades / Total de actividades ejecutadas)*100	Acta de reunión con los aportes de los actores externos
2	2021	Universidad del Bío-Bío	Participación	Porcentaje de participación agentes detectados (SAL)	(N° de asistentes / Total de convocados) *100	Lista de asistentes, Fotografías
3	2021	Universidad del Bío-Bío	Participación	Cantidad de espacios de participación agentes SAL y ciudadanía	N° de sesiones, talleres, seminarios, consultas, etc.	Afiches, invitación, convocatoria, Lista de asistentes, Fotografías
4	2021	Universidad del Bío-Bío	Participación	Porcentaje de participación agentes detectados (PCN)	(N° de asistentes / Total de convocados) *100	Lista de asistentes
5	2021	Universidad del Bío-Bío	Participación	Cantidad de espacios de participación agentes PCN y ciudadanía	N° de sesiones, talleres, seminarios, consultas, etc.	Afiche, invitación, convocatoria Lista de asistentes
6	2021	Universidad del Bío-Bío	Participación	Porcentaje de participación de directivos UBB en Jornadas	(N° de directivos participantes/ total de directivos) *100	Actas de asistencia y participación en talleres
				participativas de actualización de la Política de VcM		
7	2021	Universidad de Valparaíso	Participación	Proyectos en implementación con participación de socios estratégicos	N° Proyectos en implementación con participación de socios estratégicos	Resolución de Adjudicación de Proyectos

8	2021	Universidad de Valparaíso	Participación	Comunidad regional que participa de los seminarios para una mayor sensibilización con las temáticas de medio ambiente	Número de personas que participan de los seminarios para una mayor sensibilización con las temáticas de medio ambiente	Informe anual con el detalle de los participantes en el seminario
9	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Participación de informantes claves de la comunidad universitaria	N° de informantes claves	Informe de consulta a informantes claves
10	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Especialistas UACh participando de capacitaciones	N° de especialistas capacitados	Iniciativas de divulgación científica generadas en las capacitaciones por parte de los especialistas UACh
11	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Estudiantes de pre y postgrado participando de cursos	N° estudiantes de pre y postgrado	Iniciativas de divulgación científica generadas en los cursos por parte de los participantes
12	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Integrantes del medio externo participando de sesiones de la Mesa comunicación social del conocimiento	N° sesiones mesa	n° de actas de sesiones
13	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Especialistas de servicios públicos, docentes y educadoras de párvulos participando de capacitaciones	N° de especialistas capacitados, docentes y educadoras de párvulos capacitados	Iniciativas de divulgación científica generadas en las capacitaciones por parte de los participantes
14	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Niñas, niños y adolescentes participando en actividades de extensión	N° de niñas, niños y adolescentes participando actividades	Informe de encuestas de satisfacción de usuarios
15	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Público regional participando de actividades de extensión	N° de público participante	Informe de encuestas de satisfacción de usuarios
16	2021	Universidad Austral de Chile	Participación	Beneficiarios de la comunidad participando del Programa de Consejería Ciencia Comunitaria	N° de participantes beneficiados	Proyectos elaborados, implementados y evaluados
17	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Estudiantes de enseñanza media participantes en “Campamento STEM”	Σ Número de estudiantes de enseñanza media participantes en “Campamento STEM” por año	Informe anual de Programa “Campamento STEM”
18	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Establecimientos educacionales participantes en “Campamento STEM”	Σ Número de establecimientos educacionales participantes en “Campamento STEM” por año	Informe anual de Programa “Campamento STEM”
19	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Estudiantes USM participantes en “PROINN”	Σ Número de estudiantes participantes en “PROINN” por año	Informe anual Programa PROINN
20	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Empresas participantes en “PROINN”	Σ Número de empresas participantes en “PROINN” por año	Informe anual Programa PROINN
21	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Estudiantes participantes en “Memorias Multidisciplinarias”	Σ Número de estudiantes participantes en “Memorias Multidisciplinarias” por año	Informe de desarrollo de proyectos en Programa "Memorias Multidisciplinarias"

22	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Empresas participantes en “Memorias Multidisciplinarias”	Σ Número de empresas participantes en “Memorias Multidisciplinarias” por año	Informe de desarrollo de proyectos en Programa "Memorias Multidisciplinarias"
23	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Estudiantes participantes del programa “Magíster en Formación de Innovadores”	Σ Número de estudiantes participantes del programa “Magíster en Formación de Innovadores” acumulados*1	Informe anual Programa “Magister en Formación de Innovadores”
24	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Estudiantes participantes del “Doctorado en Ingeniería Aplicada”	Σ Número de estudiantes participantes del “Doctorado en Ingeniería Aplicada” acumulados*	Informe anual Programa “Doctorado en ingeniería aplicada
25	2021	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Empresas participantes del “Doctorado en Ingeniería Aplicada”	Σ Número de empresas participantes del “Doctorado en Ingeniería Aplicada” acumulados*	Informe anual Programa “Doctorado en ingeniería aplicada
26	2021	Universidad de O’Higgins	Cobertura	Cobertura del sistema de registro	Cantidad de actores regionales en el sistema de registro	Informe emitido por el sistema
27	2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	Participación	Participación de organizaciones públicas y privadas	N° de organizaciones que participan del levantamiento información asociadas ITTE	Entrevistas a organizaciones públicas y privadas.
28	2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	Participación	Carreras participantes del plan piloto	N° de Carreras participan plan piloto	Plan Piloto carreras de TNS en administración de las organizaciones y TNS en Turismo
29	2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	Participación	Tasa de participación de estudiantes en el desarrollo del plan piloto	N° de estudiantes que participan de ITTE/ total de estudiantes de las carrera involucradas	Registro y evidencias de participación en actividades asociadas en el plan piloto de ITTE
30	2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	Participación	Número de actores externos con participación efectiva	(N° de actores externos que participan/ N° de actores externos declarados5)	Publicaciones en medios digitales
31	2022	Universidad Austral de Chile	Participación	Participación de informantes claves de la comunidad universitaria	N° de informantes claves	Informe de consulta a informantes claves
32	2022	Universidad Austral de Chile	Participación	Participación de informantes claves del entorno socio productivo	N° de informantes claves	Informe de consulta a informantes claves
33	2022	Universidad de Magallanes	Participación	Número de actores estratégicos del medio externo participantes en la elaboración y/o socialización del Modelo de Articulación	No de actores externos participantes	Documento Modelo de Articulación
34	2022	Universidad de Magallanes	Participación	Número de comunidades objetivo y/o actores estratégicos que participan en proceso de co-diseño de instrumentos de colaboración bidireccional	No de actores externos participantes	Informes de colaboración bidireccional, co-diseño, evaluación piloto, implementación de instrumentos, y evaluación bidireccional.

35	2022	Universidad de Magallanes	Participación	Participación en actividades para la “Apropiación Social del Conocimiento Científico con foco en la sostenibilidad” en espacios físico y/o digital.	Nº de participantes en acción formativa / perfiles de públicos	Informes de evaluación piloto, implementación de instrumentos, y evaluación bidireccional.
36	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	Participación	Participación de egresados	Nº de egresados M/H que Participan actividades / Nº egresados M/H Proyectados X100	Registro de Inscripción desagregados M/H x
37	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	Participación	Porcentaje de mujeres que participan de la red de egresados/titulados en CFT de Los Ríos	Nº de mujeres participantes de la red/ Nº de hombres participantes de la red X 100	Registro inscripción red de egresadas/os/tituladas/os CFT
38	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	Participación	Diagnóstico de problemáticas territoriales atingentes, con participación de representantes de los ámbitos de impacto externo del Modelo de VcM por sede.	N° de participantes representantes de los ámbitos de impacto externo del Modelo de VcM por grupo focal.	Listas de asistencia, indicando empresa u organización a la que representa, o ámbito de impacto y territorio al que representa.
39	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	Participación	Participantes de actividades de los proyectos adjudicados de los Fondos Concursables de VcM, y actividades de formación en temáticas de género e interculturalidad.	N° de asistentes totales, que forman parte de la comunidad educativa y los territorios que han asistido a las actividades de FF.CC, formación en temáticas de género e interculturalidad y jornada de cierre de los FF.CC.	Listas de asistencia, indicando si es parte de la comunidad educativa, estamento al que pertenece, género, edad, y o si es parte activa de los territorios donde se realizan las actividades. Fotos de las actividades.
40	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	Participación	Porcentaje de Participación docente en diagnóstico	(*docentes participan en el diagnóstico / Total docentes CFT Estatal Tarapacá*) *100	Informe Final Diagnóstico distribuido por sexo
41	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	Participación	Número de estudiantes participantes en proyectos con metodología A+S y ABP	*N° de estudiantes participan en proyectos / Total estudiantes CFT Estatal Tarapacá*	Informe Final Diagnóstico distribuido por sexo
42	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	Participación	Porcentaje de Participación grupos de interés en diagnóstico	(*N° de grupos de interés participan en el diagnóstico / Total Grupos de interés invitados*)* 100	Informe Final Diagnóstico distribuido por sexo
43	2023	Universidad Católica del Norte	Participación	Porcentaje de participación de docentes y estudiantes a talleres de experto internacional en temáticas de economía circular, sustentabilidad y/o medioambiente	N° de docentes y estudiantes asistentes a los talleres x 100/ N° de inscritos a los talleres.	Informe de participación de docentes y estudiantes a talleres de experto internacional en temáticas de economía circular, sustentabilidad y/o medioambiente.
						(Dirección de Relaciones Internacionales)
44	2023	Universidad de Magallanes	Participación	Participación de estudiantes en actividades A+S.	N de estudiantes en actividades A+S.	Informe de participación de estudiantes en actividades A+S, desagregado por criterios de género, interculturalidad e inclusión

45	2023	Universidad de Magallanes	Participación	Participación de estudiantes en procesos de tesis y prácticas profesionales del CER.	N de estudiantes en procesos de tesis y prácticas profesionales del CER	Informe de participación de estudiantes en procesos de tesis y prácticas profesionales del CER, desagregado por criterios de género, interculturalidad e inclusión.
46	2023	Universidad de Magallanes	Participación	Agentes territoriales estratégicos participantes de procesos de asistencia técnica.	N agentes territoriales	Documento resultados de asistencia técnica para agentes seleccionados
47	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Participación	% de entidades representantes del entorno que participan en la actividad de cierre de los proyectos por semestre.	% de entidades participantes = (N° de entidades participantes / N° total de entidades involucradas en la ejecución de los proyectos) *100	Registro de asistencia entregada por las Escuelas ejecutoras de los proyectos.
48	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Participación	% de participación con enfoque de género.	% de participación con enfoque de género = (N° de mujeres que participan en la ejecución de los proyectos / n° de mujeres que forman la comunidad que participa del proyecto) * 100	Listas de asistencias e informe elaborado por el Depto. De Vinculación con el Medio.
49	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Participación	Número de participantes en programas formativos para personas mayores por año	Cuenta número de participantes en programas formativos para personas mayores por año	Informe con nómina de participantes en programas formativos para personas mayores por periodo Dirección de Inclusión – Programa Adulto Senior
50	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Participación	Número de participantes en actividades de sensibilización, visibilización y difusión de estrategias dirigidas a grupos prioritarios	Cuenta número de participantes por año	Informe con nómina de participantes en actividades de sensibilización, visibilización y difusión Dirección de Comunicación Estratégica
51	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Participación	Porcentaje de participación femenina en programas formativos para personas mayores por año	Número de mujeres / número total de participantes en programas formativos para personas mayores	Informe con nómina de participantes en programas formativos para personas mayores por periodo Dirección de Inclusión – Programa Adulto Senior
52	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Participación	Número de participantes en programas formativos para personas con discapacidad por año	Cuenta número de participantes en programas formativos para personas con discapacidad por año	Informe con nómina de participantes en programas formativos para personas con discapacidad por periodo
						Dirección de Inclusión – Programa PUCV Inclusiva
53	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Participación	Porcentaje de participación femenina en programas formativos para personas con discapacidad por año	Número de mujeres / número total de participantes en programas formativos para personas con discapacidad	Informe con nómina de participantes en programas formativos para personas con discapacidad por periodo Dirección de Inclusión – Programa PUCV Inclusiva

54	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Participación	Número de participantes en programas formativos para migrantes	Cuenta número de participantes en programas formativos para migrantes por año	Informe con nómina de participantes en programas formativos para migrantes por periodo Dirección de Inclusión - Programa Interculturalidad
55	2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Participación	Porcentaje de participación femenina en programas formativos para migrantes por año	Número de mujeres / número total de participantes en programas formativos para migrantes	Informe con nómina de participantes en programas formativos para migrantes por periodo Dirección de Inclusión - Programa Interculturalidad
56	2023	Universidad de Valparaíso	Participación	Participación de mujeres mayores en diferentes instancias de diagnóstico; co-diseño; capacitación, talleres, foros y difusión	Nº de mujeres mayores participantes (acumulativo)	Listado de asistentes, enviado por Geropolis, validado por la Unidad de Coordinación Institucional.
57	2023	Universidad de Valparaíso	Participación	Académicos y académicas participantes en el diagnóstico	N° de Académicos y académicas	Informe de aplicación del diagnóstico para académicos y académicas por género
58	2023	Universidad de Valparaíso	Participación	Estudiantes participantes del diagnóstico	N° de estudiantes participantes por sexo.	Informe de aplicación del diagnóstico para estudiantes por genero
59	2023	Universidad de Valparaíso	Participación	Funcionarios y funcionarias participantes del diagnóstico	N°funcionarios y funcionarias	Informe de aplicación del diagnóstico para funcionarios y funcionarias por género
60	2023	Universidad de Valparaíso	Participación	Estudiantes participantes en asesorías	N° de estudiantes que asesoran	Informe de atenciones y prestaciones dadas por rango etario, genero, nacionalidad, preparado por consultorio jurídico, certificado por la Unidad de Convenio de Desempeño y proyectos.
61	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	Alcance	Alcance de la aplicación prueba piloto VcM	N° de participantes en los proyectos VcM Responsable(s): Equipo Directivo/Equipo Ejecutivo.	oyectos.
62	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena	Alcance	Alcance programa piloto FC/C	Suma simple de personas inscritas en programa FC/C	Registro de personas inscritas en programa FC/C (desagregado por género y pueblos originarios)
63	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	Cobertura	Cobertura de Actividades con estudiantes de liceo TP articulado	N° de estudiantes de la EMTP participantes en actividades	Informe con registro fotográfico y lista de asistencia
64	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	Cobertura	Cobertura de actividades con actores sociales en el territorio local	N° de personas que participan de las actividades con la comunidad	Lista de participantes y registro fotográfico

65	2023	Universidad de Magallanes	Cobertura	Cobertura territorial encuesta diagnóstica	N comunas encuestadas	Anexo Metodológico del Informe de resultados "Diagnóstico de brechas y necesidades sociolaborales"
66	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena	Participación	Participación del medio interno y externo	Fórmula: Tasa de Participación (%) = (Número de Asistentes / Número Total de Invitados) x 100 Internos: Docentes, Estudiantes, Funcionarios Externos: Instituciones, Empresas, Comunidad en General	Memoria de cálculo y registro de participación
67	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	Participación	Participación de actores relevantes externos	N° de actores relevantes participantes en actividades/ N° de actores relevantes invitados a participar * 100	Informe de convocatoria y actas de asistencia a las actividades ejecutadas
68	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío	Participación	Porcentaje de los Grupos de interés, según territorio por sede, participando activamente de la Mesa de Participación y Vinculación del Medio.	N° de actores participando activamente / N° de actores identificados y convocados a participar	Registro de asistencia de la Mesa de Participación y Vinculación del Medio
69	2024	Universidad Arturo Prat	Participación	Participación de estudiantes en proyectos internos y externos.	Número de proyectos presentados/número de estudiantes participantes	Proyectos postulados y actas, fallos o similares de proyectos adjudicados.
70	2024	Universidad Austral de Chile	Participación	Porcentaje de participación de académicos en capacitaciones sobre capital humano	Nº de académicos participantes en capacitaciones / Total de la macro unidad) x 100	Informe de evaluación de participación de la comunidad académica
71	2024	Universidad Católica del Norte	Participación	Porcentaje de participación en las mesas territoriales.	Número de participación del entorno x 100 / Número de convocados a las mesas territoriales	Informe de participación en las mesas territoriales, segmentados en sector público, sociedad civil, sector privado, titulados y graduados
72	2024	Universidad de Playa Ancha	Participación	Índice de participación de agentes territoriales en la elaboración de la estrategia de bienestar integral	(n° de de agentes territoriales involucrados en la co-construcción/Total de agentes territoriales identificados como prioritarios)*100	Registro de asistencia/participación en el proceso de co-construcción de la estrategia de bienestar integral

73	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	Participación	Porcentaje de participación en las mesas de trabajo realizadas con actores internos y externos.	(Número de participantes en las mesas de trabajo/Número total de actores invitados a las mesas de trabajo)*100	Informe de diagnóstico sobre la política actual de VcM. Equipo VcM CFT Estatal de Atacama
74	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	Participación	Porcentaje de participación de actores claves (Comité Regional VcM) en talleres realizados para levantamiento de información acerca de las necesidades del territorio con las 3 provincias de la región. (Provincias de Atacama: Provincia de Chañaral, Provincia de Copiapó y Provincia de Huasco)	(Número de miembros del Comité que asistieron a los talleres realizados / Número total de miembros de Comité invitados a los talleres planificados 10) x 100	Informe de retroalimentación documentados y distribuidos a informantes claves Equipo VcM CFT Estatal de Atacama
75	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Participación	Participación de sedes en análisis institucional de Política de VcM	(número de sedes que participan en el análisis / número total de sedes del CFT)*100	Informe de Resultado con listas de asistencia elaborado por Depto. de VcM
76	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Participación	Participación de entidades integrantes del CADPyT en la actualización de la Política de VcM	(Nº de entidades del CADPyT que participan en las reuniones y/o talleres / Nº total de entidades integrantes del CADPyT)*100	Informe de Resultado con listas de asistencia elaborado por Depto. de VcM
77	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Participación	Participación de titulados/as en la actualización de la Política de VcM	(Nº de titulados que participan en la actualización de la política / Nº total de titulados/as)*100	Informe de resultado con lista de asistencia elaborado por la Unidad de Gestión del Entorno y Empleabilidad.
78	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Participación	Participación de comunidad educativa que participa en evaluación del procedimiento de actualización de la Política de VcM	(Nº de estamentos que participan de reuniones y/o talleres/ Nº de estamentos totales del CFT) *100	Informe de Cumplimiento con listas de asistencia elaborado por Depto. de VcM
79	2024	Universidad de Magallanes	Participación	Estudiantes de pregrado que han participado en actividades de formación A+S.	Nº de estudiantes	Reporte de actividades
80	2024	Universidad de Magallanes	Participación	Actividades de investigación con contenidos interdisciplinarios con participación de estudiantes de pregrado.	Nro. de actividades	Informe con actividades desarrolladas y número de estudiantes que participaron.

81	2024	Universidad de Magallanes	Participación	Participación de estudiantes de pregrado en actividades de investigación.	Nro. de estudiantes que participan en actividades de investigación	Listados de estudiantes y actividades ejecutadas.
82	2024	Universidad de Magallanes	Participación	Comunidad externa que participa o colabora en estudios científicos.	Nro. de participantes de la comunidad regional (beneficiarios)	Informe de resultados de investigación con participación de personas externas.
83	2024	Universidad de Magallanes	Participación	Participación en actividades para la "Apropiación Social del Conocimiento Científico con foco en la prevención,	Nº de participantes en acción formativa (perfiles de públicos)	Informes de evaluación piloto, implementación de de experiencias de colaboración bidireccional I + D + i
				promoción y cuidado de la salud y el medioambiente." en espacios físicos y/o digitales.		vinculada,, a través del Laboratorio de Aprendizaje (LABAP UMAG).
84	2024	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Participación y Equidad de Género	Porcentaje de participación femenina en el programa.	Listado de participantes.
85	2024	Universidad Técnica Federico Santa María	Participación	Participación e interacción de especialistas.	Número de asistentes registrados en simposios	Registros de asistencia
86	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	Alcance	Alcance de planes de mejora al sistema de registro, seguimiento y evaluación.	(Cantidad de planes de mejora elaborados/Cantidad de brechas identificadas)*100	Planes de mejora al sistema de registro, seguimiento y evaluación elaborados (emitido por Unidad de Proyectos)
87	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	Alcance	Alcance de la aplicación prueba piloto	N° de participantes en las acciones VcM. Responsable(s): Equipo Directivo/Equipo Ejecutivo.	Agentes participantes y alcanzados con las acciones.
88	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	Alcance	Alcance de la difusión de la nueva política entre los grupos de interés. (Mide el porcentaje de personal, estudiantes y actores externos que han sido informados sobre la nueva política)	(Total de personas objetivo/número de personas informadas)×100	Plan de comunicación incluyendo Plataforma VcM activada Equipo VcM CFT Estatal de Atacama
89	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los	Cobertura	Cobertura del sistema de registro, seguimiento y evaluación.	(Cantidad de iniciativas de VcM evaluadas/Cantidad total de iniciativas de VcM realizadas)*100	Reporte de resultados de evaluación de iniciativas de Vinculación con el Medio (emitido por Unidad de Vinculación con el Medio)

		Lagos				
90	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	Cobertura	Porcentaje de cobertura territorial alcanzada por el Comité de VcM Regional (Comunas de la Región de Atacama: Chañaral, Diego de Almagro, Caldera, Copiapó, Huasco, TierraAmarilla, Alto del Carmen, Freirina, Vallenar)	(Número de comunas representadas en el Comité Regional de VcM/ Total de comunas de la región de Atacama)x100	Acta de constitución Comité Regional VcM con cronograma aprobado Equipo VcM CFT Estatal de Atacama
91	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Cobertura	Cobertura de carreras que participan en la actualización de la Política de VcM	(Nº de carreras representadas en las reuniones y/o talleres / Nº total de carreras vigentes del CFT año 2025)*100	Informe de Resultado con listas de asistencia elaborado por Unidad de Participación Estudiantil
92	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Cobertura	Cobertura de comunidad educativa que participa de talleres y/o reuniones.	(Nº de estamentos que participan de reuniones y/o talleres/ Nº de estamentos totales del CFT) *100	Informe de Cumplimiento con listas de asistencia elaborado por Depto. de VcM
93	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Cobertura	Cobertura de grupos de interés externos que participa de reuniones y/o talleres	(Nº de grupos de interés externos que participa /Nº total de grupos de interés externos del CFT) *100	Informe de Cumplimiento con listas de asistencia elaborado por Depto. de VcM
94	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	Cobertura	Cobertura de grupos de interés que conocen la nueva Política de VcM	(Nº de grupos de interés que conocen la nueva Política de VcM/Nº total de grupos de interés definidos)*100	Informe de difusión con listas de asistencia elaborado por el Encargado de Comunicaciones Institucionales.

Fuente: elaboración propia.

Considerando los indicadores presentados por la Universidad Austral en el año 2021, se observa un esfuerzo por medir la participación de distintos actores en actividades vinculadas a la divulgación científica. Sin embargo, existen debilidades recurrentes tanto en la formulación de los nombres como en las fórmulas y medios de verificación, que limitan su claridad y utilidad evaluativa. Varios indicadores repiten una estructura similar (“participación de…”), sin especificar claramente el tipo de actividad ni el propósito de la participación. Esto genera confusión sobre qué se está intentando evaluar. Por ejemplo, "Estudiantes de pre y postgrado participando de cursos" es una descripción muy general más que un indicador, y no queda claro si se busca medir el alcance, la calidad o los resultados de dicha participación.

Asimismo, para todos los indicadores presentados por la UACh, las fórmulas se reducen simplemente a un conteo de personas o sesiones (por ejemplo, “N° de especialistas capacitados”, “N° sesiones mesa”). Este enfoque cuantitativo no permite evaluar la profundidad ni el impacto de la participación. Además, al no haber una relación entre numerador y denominador (ni referencia a población total o metas), no es posible calcular proporciones ni hacer comparaciones temporales o entre grupos.

De la misma forma, en varios casos, los medios de verificación no coinciden con lo que se describe en la fórmula. Por ejemplo, se menciona que el indicador mide el número de participantes, pero el medio de verificación corresponde a “iniciativas de divulgación científica generadas”, lo que parece evaluar un resultado distinto. En otros casos, como “n° de actas de sesiones”, se verifica la realización de las sesiones, pero no necesariamente quiénes participaron ni con qué intensidad.

Por otra parte, el indicador que presentó el CFT Estatal de la Región de Los Ríos en 2021, enfocado en la “Participación de actores externos”, usa una fórmula que puede ser un poco confusa. La relación entre la “cantidad de ideas aportadas” y el “total de actividades realizadas” no resulta del todo coherente, ya que se están comparando un insumo (las ideas) con un resultado (las actividades), sin que necesariamente exista una proporción clara entre ambos. Además, no queda claro cómo se contabilizan las ideas ni qué criterios se usan para considerarlas válidas. La falta de los informes de actas de reunión como evidencia impide verificar si hay una buena sistematización de esta información.

En el caso de la Universidad de Magallanes en 2022, el indicador usa una fórmula que no es muy clara ni fácil de aplicar: divide el número de personas que participaron en una acción formativa por los “perfiles de públicos”, sin especificar si este denominador indica el total de perfiles esperados, categorías definidas o simplemente una muestra. Esto genera ambigüedad y hace complejo entender qué mide exactamente. Además, los medios de verificación que mencionan —como informes de evaluación piloto, uso de instrumentos y evaluaciones bidireccionales— no estaban disponibles, lo que complica analizar si son apropiados y cómo se comparan con lo reportado.Por otra parte, la Universidad Católica del Norte en 2023 tiene un indicador con una fórmula sencilla (asistentes sobre inscritos), pero todavía hay dudas sobre si refleja realmente la “participación efectiva”. Solo contar inscritos no significa necesariamente que estas personas hayan participado activamente, ya que puede haber registros duplicados, inscripciones inactivas o participación pasiva. Los informes de la Dirección de Relaciones Internacionales podrían ofrecer información clave, pero su ausencia limita la evaluación de si los datos son consistentes y confiables.

Finalmente, el indicador del CFT Estatal de la Región de Coquimbo en 2024 parece estar mejor planteado, ya que relaciona claramente las sedes participantes con el total de sedes de la institución. Sin embargo, no se especifica qué nivel o tipo de participación se espera en el análisis institucional, lo que podría llevar a sacar conclusiones superficiales o malinterpretar los resultados. La validez de este indicador dependería mucho de los informes de resultados y las listas de asistencia del Departamento de Vinculación con el Medio, que no estaban disponibles para esta revisión.

En general, la falta de los medios de verificación hace que sea difícil evaluar la confiabilidad de estos indicadores. Estos documentos no solo ayudan a verificar los datos, sino que también permiten entender cómo se midieron, qué metodologías se usaron para recolectar la información y cuánto participaron realmente o de manera simbólica los actores involucrados. Por eso, se insiste en que es muy importante incluir, analizar y mantener estos medios de verificación como parte fundamental del proceso para evaluar

los indicadores. Solo así se puede contar con evidencia sólida que respalde decisiones la vinculación con el medio.

Recomendaciones para Indicadores de cobertura y participación

Al analizar los indicadores de cobertura y participación utilizados por distintas instituciones de educación superior, se identifican varias debilidades comunes que es importante abordar para mejorar su utilidad evaluativa. En primer lugar, muchos de los nombres de los indicadores son formulaciones genéricas, como "participación de estudiantes" o "especialistas capacitados", sin especificar el tipo de actividad, su propósito o el resultado esperado. Esto genera ambigüedad sobre qué se está midiendo realmente y dificulta la interpretación de los datos.

Además, las fórmulas empleadas tienden a limitarse al conteo absoluto de personas, sesiones o actividades. Si bien estos datos pueden ser útiles como punto de partida, no permiten dimensionar la cobertura real ni comparar avances a lo largo del tiempo o entre distintos grupos. Sería recomendable avanzar hacia fórmulas que incorporen relaciones entre numerador y denominador, como porcentajes o tasas, para ofrecer una mejor perspectiva sobre el alcance e impacto de las acciones realizadas.

Otro problema frecuente es la desconexión entre lo que el indicador pretende medir y los medios de verificación utilizados. Por ejemplo, se afirma que se mide participación, pero el respaldo entregado corresponde a productos generados, como iniciativas de divulgación científica, que reflejan más bien un resultado que una participación directa. También ocurre que se usan actas de reunión como evidencia, sin que estas permitan saber quién participó ni con qué nivel de involucramiento. Es fundamental que los medios de verificación sean coherentes con lo que se busca evaluar y entreguen información concreta y verificable.

Asimismo, se identifican fórmulas con conceptos poco definidos o difíciles de operacionalizar, como "perfiles de públicos" o "ideas aportadas por actores externos", lo cual dificulta aplicar los indicadores de manera consistente y comprender los resultados.

3. Indicadores de desarrollo institucional

Relacionados con el fortalecimiento institucional, implementación de políticas o creación de estructuras internas. Utilizando una codificación selectiva, se identificaron seis indicadores de "fortalecimiento" y once indicadores de "política institucional", cuatro de "capacidades" y quince de "capacitación", referentes al desarrollo institucional en el periodo de análisis (2021-2024). A continuación, se muestra la totalidad de estos indicadores, con su fórmula y medio de verificación.

Tabla 5. Indicadores de desarrollo institucional.

N°	Año	Institución	Categoría	Nombre Indicador	Fórmula	Medio de verificación

1	2021	Universidad de Tarapacá	Fortalecimiento	Talleres, capacitaciones y/o webinarios del plan de fortalecimiento de capacidades del personal de salud.	(Total, de Actividades (x+y+z) realizadas anuales/Total de Actividades (x+y+z) planificadas anualmente) *100 Donde: X: realización de talleres. Y: Realización de Capacitaciones. Z: realización de Webinarios y/o conferencias	Informe de Plan de Fortalecimiento de las capacidades del personal de la red de atención primaria (incluye evidencias fotográficas, lista de asistencia, entre otros).
2	2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta	Política institucional	Nivel de avance de la Política VcM	N° actividades formulación / Total actividades	Implementación de la Política Institucional de Vinculación con el Medios
3	2021	Universidad de Magallanes	Política institucional	Socialización de la Política Institucional de Comunicaciones	N° de miembros participantes de procesos de socialización de la Política Institucional de Comunicaciones	Documento Política Institucional de Comunicaciones
4	2021	Universidad de O'Higgins	Política institucional	Política realizada	Sí - no	Documento Política
5	2021	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Política institucional	Informantes clave convocados para la revisión de la propuesta de ajustes a la política de Vinculación con el Medio e instrumentos de operacionalización derivados	Cuenta número Informantes clave convocados para la revisión de la propuesta de ajustes a la política de Vinculación con el Medio e instrumentos de operacionalización derivados	Registro de participación en jornadas de revisión de propuesta de ajustes a la política de Vinculación con el Medio e instrumentos de operacionalización derivados
6	2021	Universidad de Tarapacá	Capacidades	Talleres, capacitaciones y/o webinarios del plan de fortalecimiento de capacidades del personal de salud.	(Total, de Actividades (x+y+z) realizadas anuales/Total de Actividades (x+y+z) planificadas anualmente) *100% Donde: X: realización de talleres. Y: Realización de Capacitaciones. Z: realización de Webinarios y/o conferencias.	Informe de Plan de Fortalecimiento de las capacidades del personal de la red de atención primaria (incluye evidencias fotográficas, lista de asistencia, entre otros).

7	2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	Capacitación	Calidad del sistema de gestión asociado a capacitación	Número de requisitos de la NCh2728 con resultado conforme en auditoría interna/número de requisitos de la NCh2728 definidos en plan de auditoría.	Informe de Auditoría
8	2021	Universidad de Tarapacá	Capacitación	Talleres, capacitaciones y/o webinarios del plan de fortalecimiento de capacidades del personal de salud.	(Total, de Actividades (x+y+z) realizadas anuales/Total de Actividades (x+y+z) planificadas anualmente) *100% Donde: X: realización de talleres. Y: Realización de Capacitaciones. Z: realización de Webinarios y/o conferencias	Informe de Plan de Fortalecimiento de las capacidades del personal de la red de atención primaria (incluye evidencias fotográficas, lista de asistencia, entre otros).
9	2021	Universidad de Concepción	Capacitación	Número de personas que participan en las capacitaciones relacionadas con temas de sustentabilidad, dirigidos a la Comunidad Científico-Ciudadana	Suma de personas que participan en las capacitaciones relacionadas con temas de sustentabilidad, dirigidos a la Comunidad Científico-Ciudadana	Listado capacitaciones
10	2021	Universidad de Magallanes	Capacitación	Cursos de Capacitación en Metodologías innovadoras de aprendizaje e innovación social	Listado capacitaciones	Diseño de cursos de capacitación
11	2022	Universidad de Tarapacá	Fortalecimiento	porcentaje de actividades de capacitación del plan de fortalecimiento de vinculación y capacitaciones en genómica y/o genética (x+y+z) realizadas: Cursos, Talleres, y charlas.	(N° Total, de Actividades (x+y+z) realizadas/N° Total de Actividades (x+y+z) planificadas) *100 Donde: X: realización de cursos. Y: Realización de talleres. Z: realización de charlas conferencias.	Informe de ejecución del plan de fortalecimiento de vinculación y capacitaciones en genómica y genética (incluye: desarrollo de cursos, talleres y charlas, listas de asistencia, fotografías, evidencia de la convocatoria y medios de difusión de las mismas).
12	2022	Universidad de Tarapacá	Fortalecimiento	Nuevos profesionales para fortalecimiento del CGGU.	N° de nuevos profesionales para fortalecimiento del Centro contratados	Informe de diseño e implementación del plan de contrataciones y recursos humanos.
1	2022	Universidad de Antofagasta	Política	Porcentaje de actores internos que conocen Política y Modelo de Internacionalizació	N° de actores internos que conocen la Política y Modelo de Internacionalización (por estamento) *100/ N° Total de actores internos	Informe de resultados del proceso de difusión y socialización de la Política y Modelo de Internacionalización. (DVCME-DGAI)

3			institucional	n y los indicadores para medir su impacto.	por estamento	
14	2022	Universidad Austral de Chile	Capacidades	Programa de formación de capacidades en las 3 regiones	N° cursos y tallares de capacitación ejecutados	Informe de capacitaciones realizadas con registro de participantes
15	2022	Universidad Católica de la Santísima Concepción	Capacitación	Personas capacitadas en innovación y emprendimiento	Cantidad anual de personas capacitadas en temáticas de innovación y emprendimiento	Informe de gestión programa de capacitación en temáticas de innovación y emprendimiento
16	2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	Capacitación	% de la comunidad institucional sensibilizada o capacitada en la política y mecanismos de Vinculación con el Medio (VcM)	% com. educ. sens. = (Nº personas de la com. educ. sens. / Nº personas totales de la com. educ.) * 100	Registros de actividades de sensibilización
17	2023	Universidad de Playa Ancha	Fortalecimiento	Nivel de percepción acerca del fortalecimiento de los aprendizajes de niños, niñas y adolescentes en la generación de competencias pedagógicas de género e interculturales mediante el modelo relacional dialógico	(N° entrevistados con percepción positiva/Total de entrevistados) *100	Informe de percepción del fortalecimiento de aprendizajes Unidad Responsable: Dirección General de Vinculación con el Medio
18	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío	Política institucional	% Avance Implementación Política de VcM - CFTE	N° de Actividades de VcM desarrolladas	INFORME EMITIDO POR VcM VALIDADO POR DAC
19	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O´Higgins	Política institucional	Porcentaje de actores del medio externo relevantes que participan en acciones de política de VcM	% de participación de actores del medio externo relevantes que participan = (Nº de actores externos relevantes que participan /Nº total de actores externos relevantes identificados) * 100	Registros de participación de actores del medio externo relevantes en actividades de definición de política de VcM

20	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	Política institucional	Institucionalidad Política VcM	N° de documentos institucionales elaborados. Responsable(s): Equipo Directivo/Equipo Ejecutivo.	Reporte de actividades, procesos y agentes externos de la Política de VcM. Política Institucional de Vinculación con el Medio del CFT, formulada y validada con todos sus componentes. Reglamento General de Aplicación
						de la Política de Vinculación con el Medio del CFT.
21	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	Política institucional	Nivel de avance de la Política VcM	N° actividades con perspectiva de género. Total actividades	Implementación de la Política Institucional de Vinculación con el Medio.
22	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	Capacitación	Cantidad de personas que participan del proceso de diagnóstico de necesidades/intere se s de capacitación	Cantidad de personas que participan como informantes para diagnóstico.	Cartas de consentimiento informado firmadas.
23	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O´Higgins	Capacitación	Porcentaje de funcionarios de la institución con inducción y capacitación realizada de VcM	% personal capacitado = (Nº personas capacitadas / Nº funcionarios totales) * 100	Informe de funcionarios capacitados desagregado por género
24	2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de La Araucanía	Capacitación	N° de programas de capacitación y asesoría técnica realizados	A/B*100 A: Número de programas de capacitación y asesoría técnica planificados B: N° de programas de capacitación y asesoría técnica realizados	Informe de la implementación de programas de capacitación y asesoría técnica especializada que incluya desagregación de participantes por género, y pertenencia a pueblo originario.
25	2023	Universidad de Magallanes	Capacitación	Asistentes a jornadas de evaluación participativa de plan focalizado de capacitaciones	N asistentes	Informe de evaluaciones de plan focalizado de capacitaciones, con anexo listados de asistencia
26	2023	Universidad Católica de la Santísima Concepción	Capacitación	N° cursos de capacitaciones implementados en el territorio	Cantidad anual	Informe consolidado de capacitaciones elaborado por el Núcleo de Vinculación

27	2023	Universidad de O'Higgins	Capacitación	Cantidad de profesionales beneficiados en Plan de capacitación desagregados por género	n° profesionales beneficiados en el Plan de Capacitación	Informe de Plan de capacitación (profesionales)
28	2024	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Fortalecimiento	Cantidad de estudiantes participando en actividades del piloto de Iniciativas de Fortalecimiento de Capacidades y Bienestar Social	Cuenta el número de estudiantes participando en acciones actividades del piloto de Iniciativas de Fortalecimiento de Capacidades y Bienestar Social	Informe con resultados de participación de estudiantes en actividades del piloto de Iniciativas de Fortalecimiento y Bienestar Social Unidad de Desarrollo Profesional y Empleabilidad
29	2024	Universidad Austral de Chile	Fortalecimiento	Convenios o alianzas establecidas para el fortalecimiento del capital humano	Nº convenios o alianzas establecidas.	Registro oficial de convenios o alianzas firmados
30	2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta	Política institucional	Aplicación de mecanismos para fortalecer la Política de VcM	N° de actualizaciones planificadas / N° de actualizaciones implementadas	Informe de actividades realizadas que fortalecen la Política de VcM, aplicando la política actual
31	2024	Universidad de Valparaíso	Política institucional	Evaluación de la implementación de las políticas.	(Logros de las políticas de VCM/total de compromisos de las políticas) *100	Informe de cumplimiento de las políticas, preparado por la Dirección General de Desarrollo Institucional y aseguramiento de la calidad.
32	2024	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Capacidades	Porcentaje de unidades académicas y centros que han sido incorporados en el levantamiento de capacidades para la VcM	(Número de unidades académicas y centros que han sido incorporados en el levantamiento de capacidades para la VcM / Número total de Unidades Académicas y Centros) *100	Informe con resultados de la implementación de los Planes de comunicación y apropiación de la cultura de vinculación con el medio. Coordinación de General de Vinculación con el Medio
33	2024	Universidad Católica de la Santísima Concepción	Capacidades	Capacidades y servicios institucionales utilizados por el medio productivo local	N° de asistencias técnicas y/o servicios institucionales utilizados por el sector productivo	Informe de actividades ejecutadas con el medio productivo local, elaborado por el equipo del proyecto

34	2024	Universidad Católica del Maule	Capacitación	Participantes externos de los módulos de capacitación, que potencien las habilidades socio-laborales y de microemprendimiento.	N° de participantes externos de los módulos de capacitación.	Informe de participantes de los módulos de capacitación que potencien habilidades socio-laborales y de microemprendimiento. (Departamento de vínculo con egresados y empleador)
35	2024	Universidad de Talca	Capacitación	Personas participantes en capacitaciones en VcM	N° personas participantes (Acumulativo)	Listas asistencia
36	2024	Universidad de Tarapacá	Capacitación	Estudiantes de educación básica y media que participan en las capacitaciones con relación a la cultura chinchorro (Versión 1 y 2).	Número acumulado de estudiantes de educación básica y media que participan en las capacitaciones con relación a la Cultura Chinchorro.	Informe de asistencia de las capacitaciones con relación a la Cultura Chinchorro para estudiantes de educación básica y media. (Dirección General de Vinculación con el Medio, Dirección de Admisión y Comunicaciones estratégicas, Centro de Gestión Chinchorro)

Fuente: elaboración propia.

El indicador presentado por la Universidad de O'Higgins en 2021, bajo la categoría de política institucional, presenta varias limitaciones importantes que reducen su utilidad evaluativa y su capacidad de orientar la toma de decisiones. En primer lugar, el nombre del indicador - "Política realizada" - es excesivamente general y poco informativo. No queda claro si se refiere a la existencia de una política, a su implementación, a su evaluación o a algún otro aspecto del ciclo de políticas públicas. Un buen indicador debiese especificar con mayor precisión qué se está midiendo, como la formulación de una política, su oficialización, su aplicación efectiva, su revisión periódica, entre otros.

Asimismo, la fórmula utilizada - una lógica binaria de "Sí / No" - también resulta insuficiente. Esta forma de medición reduce un proceso institucional complejo a una respuesta cerrada, sin espacio para evaluar la calidad, la pertinencia o el grado de avance de dicha política. Este tipo de fórmula puede ser útil como una verificación inicial de existencia, pero no aporta información sobre el nivel de desarrollo, implementación efectiva ni seguimiento de la política. En cuanto al medio de verificación, si bien el "Documento Política" puede validar la existencia formal del instrumento, no garantiza que este esté vigente, sea aplicable o esté alineado con los principios y necesidades actuales de la institución. Tampoco permite saber si fue elaborado con participación de actores relevantes, ni si ha tenido impacto en la gestión institucional.

De esta forma, este indicador debería ser reformulado para captar mejor la complejidad del proceso de desarrollo de políticas institucionales. Sería recomendable incluir fases más detalladas (como elaboración participativa, aprobación, implementación y evaluación) y avanzar hacia fórmulas que permitan capturar no solo la existencia, sino también el alcance, la calidad y los efectos de la política en cuestión.

Por otra parte, en la evaluación realizada por la Universidad de Tarapacá en 2021, se destaca de manera positiva lo claro que resulta la fórmula, ya que mide cuánto se cumple con un plan anual en base a la relación

entre las actividades que se hacen y las que estaban planificadas. Este indicador ayuda a entender cuánto se han llevado a cabo talleres, capacitaciones y webinarios dirigidos al personal de salud, lo cual es coherente con el enfoque de fortalecer las capacidades. Sin embargo, hay cierta confusión respecto a cómo clasificar algunas actividades, como si un webinario también puede considerarse una capacitación, lo que puede generar duplicaciones si no se fijan bien los criterios para contar cada cosa. El medio para verificar la información es adecuado, ya que incluye informes con listas de asistentes y fotos que evidencian la realización, aunque sería buena idea fortalecer el método con mecanismos que permitan evaluar la calidad o el impacto de las actividades.

Por otro lado, el indicador que propuso la Universidad Austral de Chile en 2022 tiene varias debilidades importantes. Su fórmula solo cuenta la cantidad total de cursos y talleres que se llevan a cabo, sin relacionarlos con metas específicas, la cobertura o qué tan bien se logran los objetivos. Esto hace que el indicador pierda capacidad para dar una visión más analítica o comparativa. Además, el nombre del indicador hace referencia a que se implementó en tres regiones, pero la fórmula no diferencia territorialmente ni mide el alcance o impacto en cada región. El medio de verificación, que es un informe con el registro de participantes, no es suficiente para confirmar que el indicador se cumplió bien, especialmente porque no hay instrumentos que puedan evaluar lo que aprendieron o los resultados de las actividades.

El indicador para 2023, elaborado por la Universidad de Playa Ancha, tiene un enfoque interesante al medir qué porcentaje de estudiantes aplican en sus trabajos lo que aprendieron en los módulos de capacitación, lo cual conecta la formación con resultados concretos. Además, se desglosa por género y nacionalidad, promoviendo un enfoque más inclusivo. Sin embargo, todavía queda la duda de si los estudiantes que aplican también están siendo contados en el total de quienes se capacitaron, ya que esto puede alterar los datos si no se aclara bien. Como medio de verificación, contar con la lista de estudiantes es útil, pero sería recomendable complementar con información sobre los resultados en los establecimientos educativos, para así relacionar más claramente la participación con los efectos en la comunidad.
Finalmente, el indicador que propuso la Universidad Austral de Chile para 2024, enfocado en la cantidad de convenios o alianzas firmadas, resulta demasiado sencillo y limitado. Solo cuenta cuántos convenios se han firmado, sin evaluar si esos acuerdos se están llevando a cabo realmente o si han producido algún efecto en fortalecer el capital humano. Además, el medio para verificarlo, un simple registro oficial de convenios, no es suficiente, ya que no informa sobre su ejecución o resultados concretos. Se recomienda avanzar hacia indicadores que consideren aspectos de seguimiento, evaluación o impacto de los convenios, de modo que no solo se vea la cantidad sino también los resultados y beneficios que generan.

A partir de este análisis, se reitera la importancia de contar con medios de verificación claros, completos y efectivamente utilizados, ya que en varios casos la falta de documentos o evidencias concretas impidió validar con certeza los resultados reportados. La evaluación de los indicadores no puede centrarse únicamente en su formulación técnica; debe necesariamente considerar la disponibilidad y calidad de los medios que respaldan su cumplimiento. Una medición sin documentación verificable es, en última instancia, una afirmación sin sustento.

En tanto, la Universidad Austral de Chile, el año 2021, el indicador “Especialistas de servicios públicos, docentes y educadoras de párvulos participando de capacitaciones” refleja una acción importante y alineada con los objetivos del Fondo ESR, enfocada en la formación de actores clave en la comunidad. Aunque el nombre identifica claramente quiénes son los destinatarios, no es lo suficientemente preciso desde un punto de vista técnico, ya que no especifica en términos medibles o proporcionales qué se quiere evaluar. La

fórmula utilizada, “número de especialistas, docentes y educadoras de párvulos capacitados”, solo cuenta la cantidad total, lo que hace difícil entender cuánto se cubre o cuánto impacto se genera en relación con los objetivos.

Además, el indicador mezcla dos elementos diferentes: la cantidad de personas capacitadas y la creación de iniciativas de divulgación científica, sin un vínculo claro entre ambos, lo que puede provocar confusión sobre qué aspecto se está midiendo realmente. Por otro lado, no se especifica el medio para verificar los resultados, lo cual es un error importante, ya que sin evidencia concreta resulta difícil comprobar el cumplimiento de los objetivos y la correcta ejecución del proyecto. La falta de documentación adecuada complica la evaluación y reduce la confianza en los logros alcanzados.

Durante el año 2022, la Universidad de Tarapacá presentó un indicador que resulta bastante informativo, ya que explica claramente qué se mide: el porcentaje de actividades de capacitación planificadas que realmente se llevan a cabo. La fórmula utilizada es adecuada, pues calcula la proporción entre las actividades realizadas y las planificadas, facilitando así el seguimiento del cumplimiento del plan de trabajo. Además, desglosar las actividades en cursos, talleres y charlas aporta mayor precisión y ayuda a realizar un seguimiento más detallado. Otra ventaja es que el medio de verificación está bien definido: se menciona un informe que incluye diferentes evidencias, como listas de asistencia, fotografías y convocatorias, lo que refuerza la confiabilidad del indicador y su utilidad para las evaluaciones. Sin embargo, sería conveniente incluir también aspectos que permitan valorar la calidad y pertinencia de las actividades, ya que actualmente el enfoque está solo en la cantidad de acciones realizadas.

En el año 2023, en el CFT Estatal de la Región del Maule, el indicador llamado “Estudiantes capacitados” necesita un nombre que refleje mejor su propósito. Aunque el concepto es comprensible, resulta demasiado general y no deja claro desde un principio si la capacitación busca desarrollar habilidades específicas o si está vinculada con el crecimiento institucional o territorial, o con otra temática. La fórmula que usa —el número de estudiantes capacitados dividido entre el total de matriculados vigentes— es matemáticamente correcta, pero puede resultar confusa si no se aclaran qué se entiende exactamente por “capacitación” y cómo se verifica que se haya cumplido. Además, puede sesgar los resultados si todos los estudiantes capacitados provienen de una sola carrera o cohorte, lo que afecta la representatividad del indicador. La forma de verificar, basada en certificados de aprobación, planes de formación y datos desglosados como sexo, género y carrera, es útil y valiosa, porque permite evaluar tanto el cumplimiento del proceso como su inclusión social. Sin embargo, sería recomendable enriquecer el indicador con información sobre los objetivos y el contenido de las capacitaciones.

Para 2024, en el CFT Estatal de La Araucanía, este indicador refleja claramente el esfuerzo por medir cuánto se capacita a los docentes en áreas clave para el desarrollo regional, como emprendimiento, innovación y transferencia tecnológica. El nombre del indicador es preciso y la fórmula está bien planteada, estableciendo la proporción de docentes capacitados respecto al total del personal académico involucrado en la línea transversal correspondiente. Sin embargo, se detecta un error en la fórmula presentada: aunque en el texto se indica que A representa el total de docentes y B los capacitados, la fórmula A/B*100 en realidad muestra el porcentaje de cobertura invertido. La fórmula correcta sería (B/A)*100. Este error, aunque parece menor, puede causar confusión o malentendidos al interpretar los resultados. En cuanto a la evidencia, el informe entregado por la Dirección Académica cumple con los requisitos básicos. Aún así, sería recomendable complementarlo con listas de asistencia, programas de capacitación y otros instrumentos que permitan evaluar la calidad y el impacto de las formaciones.

Finalmente, durante todo el periodo de análisis (2021-2024), se identifica una tendencia constante por parte de las instituciones a centrarse en indicadores básicos, como contar simplemente el número de acciones realizadas o de personas involucradas. Esto incluye datos como cuántas capacitaciones se llevaron a cabo, cuántos docentes o especialistas fueron capacitados, la cantidad de actividades realizadas o las reuniones efectuadas. Aunque estos indicadores son útiles para obtener una medición clara y fácil de verificar, tienen varias desventajas importantes desde la perspectiva de la evaluación. No brindan suficiente información sobre la calidad, pertinencia, impacto o cambios reales que esas acciones generan en las comunidades o en las capacidades de las instituciones. En otras palabras, suelen medir más el cumplimiento de metas administrativas o de cantidad, en lugar de reflejar los resultados estratégicos del programa. Por ello, sería positivo avanzar hacia indicadores de resultados o efectos que permitan entender si las acciones están realmente contribuyendo a fortalecer de manera significativa y sustentable el sistema de educación superior en las regiones, tal como busca el espíritu del Fondo ESR.

Recomendaciones para Indicadores de desarrollo institucional

Las políticas institucionales representan decisiones estratégicas que orientan el desarrollo y la identidad de las instituciones de educación superior. Por ello, medir su existencia y avance no puede reducirse a un simple "sí" o "no". Detrás de cada política hay equipos que diagnostican, consultan, redactan, gestionan y aplican. Reconocer ese esfuerzo (y aprender de él) requiere indicadores que reflejen el proceso completo y no solo la presencia de un documento en el archivo.

En este sentido, el nombre del indicador debe permitir que cualquier persona dentro de la institución (no solo quienes trabajan en aseguramiento de la calidad) comprenda qué se está evaluando. Por ejemplo, en lugar de "Política realizada", se puede decir: "Política institucional aprobada e implementada con participación (%) de la comunidad universitaria". Esto ayuda a situar el foco y facilita el diálogo dentro de la institución.

Por otro lado, un buen indicador debería distinguir entre etapas como: política en elaboración, en consulta, aprobada formalmente, en implementación, en evaluación. Esta distinción permite dar seguimiento real al avance y visibiliza el trabajo acumulativo, evitando reducir todo a una casilla marcada. Además de contar si existe o no una política, sería valioso incorporar preguntas o subindicadores como: ¿La política fue construida participativamente? ¿Por qué grupo(s)?
¿Responde a diagnósticos actualizados? ¿Se han tomado decisiones relevantes a partir de ella? Lo cual aporta comprensión, no solo verificación.

Del mismo modo, se debe destacar que un documento en sí mismo no basta. El medio de verificación puede incluir también: actas de comités que revisaron la política, registros de talleres de discusión, mecanismos de monitoreo o ajustes realizados en su implementación. Estos elementos reflejan que la política está viva y siendo gestionada, más que archivada. Se le debe dar un análisis y conclusiones más profundas sobre los indicadores demostrados, más que el hecho de, por ejemplo, tener por medio de verificación una lista de asistencia a una actividad.

III. Análisis de Financiamiento y Tipo de gasto

Tipo de gasto por Institución beneficiaria del fondo ESR (2021-2024)

A continuación, se presenta una tabla que resume los distintos tipos de gasto realizados por las instituciones beneficiarias del Fondo de Educación Superior Regional (ESR) entre 2021 y 2024. Esta información está organizada según los ítems contemplados en el formulario de postulación de propuestas: Recursos Humanos, Gastos Académicos, Gastos de Operación, Servicios de Consultoría, Bienes y Obras. El desglose permite visualizar en qué áreas concentraron sus esfuerzos las instituciones - ya sea en personas, infraestructura, equipamiento o servicios especializados - y cómo estas prioridades han evolucionado con el tiempo. Esta mirada comparada ofrece insumos relevantes para comprender las decisiones estratégicas de cada institución y evaluar si la asignación de recursos ha estado alineada con los objetivos del fondo.

En términos generales, los gastos corrientes asociados a los proyectos institucionales abarcan ámbitos clave para su ejecución. Uno de los pilares fundamentales es el fortalecimiento de recursos humanos, lo que implica ampliar las capacidades académicas, de investigación y de gestión a través de la incorporación de nuevos profesionales o el uso estratégico del personal existente, ya sea de manera transitoria o permanente. Por otro lado, los gastos académicos incluyen todas aquellas actividades vinculadas a la especialización, formación, vinculación e intercambio académico, siempre que contribuyan al desarrollo institucional en áreas relacionadas con la iniciativa. En esta categoría también se incluyen los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades planificadas del proyecto. En iniciativas desarrolladas en red, se permite financiar la participación de actores de todas las instituciones involucradas —personal, estudiantes u otros— siempre que sus aportes estén en línea con los objetivos del proyecto. La distribución de los fondos puede realizarse de forma compartida, respetando los procedimientos internos de cada institución.

Los gastos operacionales son aquellos estrictamente necesarios para implementar el proyecto en su dimensión práctica, mientras que los servicios de consultoría son claves cuando se requiere conocimiento o capacidades técnicas específicas que no están disponibles al interior de la institución. En estos casos, se recurre a consultores externos o firmas especializadas, cuya contribución debe traducirse en productos verificables y útiles para la institución, dejando capacidad instalada, aunque no se trate de activos físicos ni de gastos de capital.

En lo que respecta a los gastos de capital, estos se dividen en dos grandes categorías. La primera corresponde a la adquisición de bienes, tanto materiales como inmateriales, que puedan ser comprados o desarrollados con recursos del proyecto. La segunda involucra la ejecución de obras: construcción, ampliación o remodelación de espacios físicos que pertenezcan a la institución o hayan sido cedidos en comodato por un período prolongado. Estas obras pueden destinarse a la docencia, la investigación, la gestión o la instalación de equipamiento. Además, se consideran los servicios previos necesarios para ejecutar estas obras, tales como estudios de arquitectura, diseño, planos, y sistemas eléctricos, informáticos o de telecomunicaciones. Toda la información detallada sobre estos ítems se encuentra en el documento oficial “Gastos Elegibles para la Programación de Gastos: Proyectos Institucionales y Programas” elaborado por la Subsecretaría de Educación Superior. Este documento es clave para que las instituciones puedan asegurar una planificación financiera rigurosa, transparente y alineada con los fines del fondo.

Tabla 6. Detalle de Financiamiento y Tipo de Gasto ESR en miles de CLP nominales correspondientes al año en que se presentó la propuesta de proyecto (2021-2024)[2].

Año	IES	Monto asignado (Miles de $ nominales)	Tipo de gasto (RRHH, operacionales, servicios, bienes etc.)
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío	50.000	RRHH; bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío	50.000	RRHH; bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	50.000	RRHH; Gastos académicos, bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	50.000	RRHH; Gastos académicos, bienes
2021	Universidad de Valparaíso	457.445	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2021	Universidad de Atacama	550.555	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2021	Universidad Técnica Federico Santa María	226.116	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de La Araucanía	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Universidad de Playa Ancha	489.203	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2023	Centro de Formación Técnico Estatal de la Región de Antofagasta	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2021	Universidad de Concepción	273.932	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes

2021	Universidad de Talca	481.143	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Universidad de Atacama	569.120	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2022	Universidad de Aysén	512.404	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes
2021	Universidad de Aysén	495.315	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes, obras
2021	Universidad de Tarapacá	686.693	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes, obras
2023	Universidad de Antofagasta	648.279	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes, obras
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes; obras
2022	Universidad de Los Lagos	586.084	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes; obras
2022	Universidad de Tarapacá	710.060	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes; obras
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; bienes; obras
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de La Araucanía	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; obras
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O´Higgins	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	50.000	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2021	Universidad de la Frontera	532.572	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2021	Universidad de La Serena	508.308	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2021	Universidad de Los Lagos	567.010	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2021	Universidad de Magallanes	783.075	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2022	Universidad Católica del Maule	267.583	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2021	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	226.674	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2021	Universidad Austral de Chile	311.876	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2021	Universidad Católica de la Santísima Concepción	281.392	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2021	Universidad Católica de Temuco	302.931	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2021	Universidad Católica del Maule	256.551	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras

2021	Universidad Católica del Norte	359.187	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2021	Universidad de Playa Ancha	472.897	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2021	Universidad del Bío-Bío	516.574	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2022	Universidad Arturo Prat	682.983	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2022	Universidad Austral de Chile	325.456	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2022	Universidad Católica de la Santísima Concepción	293.666	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2022	Universidad de Antofagasta	617.278	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2022	Universidad de Magallanes	808.739	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2022	Universidad Técnica Federico Santa María	235.710	RRHH; Gastos académicos, gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes
2023	Universidad de Tarapacá	744.785	RRHH; Gastos académicos; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la región de La Araucanía	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	50.000	RRHH; Gastos académicos; bienes.
2023	Universidad Católica del Maule	284.280	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2023	Universidad de Aysén	537.708	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2023	Universidad de Concepción	304.488	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2023	Universidad de la Frontera	577.757	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2023	Universidad de Magallanes	847.009	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2023	Universidad de O'Higgins	329.624	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2023	Universidad de Valparaíso	495.379	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes

2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2024	Universidad de Concepción	315.149	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2024	Universidad de la Frontera	585.686	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2024	Universidad de la Serena	551.329	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2024	Universidad de Tarapacá	759.818	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2024	Universidad de Valparaíso	501.107	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes
2021	Universidad de Antofagasta	596.719	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes, obras
2023	Universidad Arturo Prat	716.295	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2023	Universidad Católica del Norte	398.770	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2023	Universidad de Atacama	595.892	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2023	Universidad de la Serena	546.612	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2023	Universidad de Los Lagos	614.378	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2023	Universidad de Talca	521.503	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2024	Universidad de Atacama	604.386	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2024	Universidad de Aysén	558.425	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2024	Universidad de Los Lagos	624.218	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2024	Universidad de Magallanes	864.644	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2024	Universidad de O'Higgins	506.508	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes; obras
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la región de Coquimbo	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes.
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes.
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y Antártica Chilena	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; bienes.
2023	Universidad Católica de la Santísima Concepción	312.301	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2023	Universidad de Playa Ancha	513.956	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes

2023	Universidad del Bío-Bío	560.418	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2023	Universidad Técnica Federico Santa María	249.970	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O'Higgins	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Universidad Católica de la Santísima Concepción	323.433	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	261.871	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Universidad Católica del Norte	412.376	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Universidad de Playa Ancha	520.237	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Universidad del Bío-Bío	568.633	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2024	Universidad Técnica Federico Santa María	258.166	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes
2023	Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	252.329	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2023	Universidad Austral de Chile	346.025	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2023	Universidad Católica de Temuco	336.238	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2024	Universidad Arturo Prat	729.678	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2024	Universidad Austral de Chile	358.447	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2024	Universidad Católica de Temuco	347.832	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2024	Universidad Católica del Maule	294.079	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2024	Universidad de Antofagasta	659.984	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes; obras
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta	50.000	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; bienes.
2024	Universidad de Talca	528.178	RRHH; Gastos académicos; gastos de operación; servicios de consultoría; obras

2024	Centro de Formación Técnica Estatal Región de Arica y Parinacota	50.000	RRHH; Gastos académicos; servicios de consultoría; bienes
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la región de La Araucanía	50.000	RRHH; Gastos académicos; servicios de consultoría; bienes.
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	50.000	RRHH; Gastos académicos; servicios de consultoría; bienes.
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	50.000	RRHH; gastos de operación; bienes.
2021	Universidad de O'Higgins	305.552	RRHH; gastos de operación; bienes.
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	50.000	RRHH; gastos de operación; bienes.
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena	50.000	RRHH; gastos de operación; servicios de consultoría, bienes
2021	Universidad Arturo Prat	660.497	RRHH; gastos de operación; servicios de consultoría, bienes, obras

Fuente: elaboración propia.

Entre los años 2021 y 2024, los proyectos financiados por el Fondo de Educación Superior Regional (ESR) mostraron una clara tendencia en cuanto al tipo de gasto priorizado por las instituciones beneficiarias. Lo que más se repitió fue el uso del ítem de Recursos Humanos (RRHH), con 121 menciones en total durante el período. Esto nos habla de una fuerte apuesta por el trabajo con personas: contratar profesionales, apoyar equipos técnicos, y en general, poner a las personas en el centro de la ejecución de los proyectos. En 2023 y 2024 este tipo de gasto alcanzó su punto más alto, lo que puede estar relacionado con una mayor intensidad en las actividades o una necesidad de reforzar capacidades para avanzar hacia los resultados comprometidos. En segundo lugar, se encuentran los bienes, con 119 menciones, lo que también resulta significativo. Es decir, además del equipo humano, las instituciones invirtieron fuertemente en insumos, equipamiento o materiales necesarios para llevar adelante sus iniciativas. Esta combinación de inversión en personas y herramientas nos sugiere que los proyectos buscaron estar bien equipados tanto en lo humano como en lo técnico.

El gasto académico, con 114 menciones, también tuvo un lugar protagónico. Esto incluye cosas como diseño de programas formativos, actividades docentes, tutorías o contenidos. De hecho, este ítem tuvo un crecimiento sostenido en el tiempo, lo cual refleja un compromiso cada vez mayor con la dimensión pedagógica y formativa del fondo.

En el caso de los gastos operacionales, si bien también son relevantes (105 menciones), se mantuvieron en niveles más estables. Son aquellos que permiten que todo funcione: logística, traslados, insumos de oficina, entre otros. Aunque no son tan llamativos como otros, son indispensables para que las ideas pasen del papel a la práctica.

En cuanto a los servicios de consultoría, con 50 menciones, su uso fue más esporádico y variable. Hubo una baja importante en 2022, seguida de una recuperación en 2024. Aquí probablemente se trate de asesorías externas o apoyo técnico especializado que, si bien no son tan frecuentes, pueden aportar valor en momentos clave del ciclo de vida de los proyectos.

Finalmente, las obras —como mejoras en infraestructura o adecuaciones menores de espacios— fueron el tipo de gasto menos utilizado (47 menciones). Esto podría explicarse por la naturaleza del fondo, más orientado a lo formativo que a la construcción o remodelación física. Sin embargo, la presencia constante de este ítem, aunque más baja, muestra que algunos proyectos sí requirieron invertir en su entorno físico para funcionar mejor.

En definitiva, al revisar cómo se han distribuido los gastos entre 2021 y 2024, podemos ver con claridad cuáles han sido las principales prioridades de las instituciones beneficiarias del Fondo ESR. Hay un fuerte foco en fortalecer equipos humanos, mejorar capacidades académicas y adquirir bienes necesarios para llevar adelante sus proyectos. Esto muestra un compromiso importante con el desarrollo institucional y la ejecución efectiva de las iniciativas. Sin embargo, también abre la puerta a pensar cómo podría diversificarse mejor el uso de los recursos en el futuro, especialmente en áreas menos exploradas como los servicios de consultoría o las obras de infraestructura. Esta mirada más amplia puede ayudar a que el fondo siga evolucionando y respondiendo de forma cada vez más integral a los desafíos de la educación superior en los territorios.

Monto asignado en miles de pesos nominales del año correspondiente (2021-2024)

A lo largo del periodo 2021 a 2024, el Fondo de Educación Superior Regional (ESR) ha canalizado importantes recursos hacia proyectos de desarrollo impulsados por instituciones de educación superior en todo el país. El total de financiamiento asignado por todas las instituciones beneficiarias alcanzó cifras relevantes año a año: en 2021 se solicitó un total de $10.253.014 (en miles de pesos nominales del año en cuestión), en 2022 la cifra fue de $6.448.286 (en miles de pesos nominales del año en cuestión), mientras que en 2023 y 2024 se superaron nuevamente los diez mil millones, con $11.433.996 (en miles de pesos nominales del año en cuestión) y $11.834.184 (en miles de pesos nominales del año en cuestión) respectivamente. Estas cifras dan cuenta de un esfuerzo sostenido por acceder a fondos que permitan fortalecer capacidades institucionales, vincularse mejor con los territorios y avanzar en iniciativas de impacto local y regional.

Al mirar con mayor detalle los montos solicitados por cada institución durante este período, se observa una tendencia constante que resulta interesante destacar: en cada uno de los años analizados, la Universidad Técnica Federico Santa María (UTFSM) fue la institución que se le asignó el menor monto de financiamiento, mientras que la Universidad de Magallanes (UMAG) fue la que solicitó los recursos más altos. Por ejemplo, en 2021, la UTFSM solicitó $226.116 miles de pesos, siendo el monto más bajo de ese año, mientras que la UMAG lideró con $783.075. Esta situación se repitió en 2022, con la UTFSM solicitando $235.710 y la UMAG alcanzando $808.739. En 2023, la diferencia se mantuvo, con la UTFSM solicitando $249.970 y la UMAG llegando a $847.009. Finalmente, en 2024, la UTFSM cerró el periodo con una solicitud de $258.166, mientras que la UMAG alcanzó su punto más alto con $864.644 miles de pesos.

Durante el periodo 2021-2024, las instituciones beneficiarias del Fondo de Educación Superior Regional (ESR) presentaron una amplia gama de proyectos, los cuales reflejan tanto lasprioridades institucionales como las particularidades de sus territorios. Al revisar los montos de financiamiento asignados por cada universidad en los distintos años de convocatoria, se observa una constante significativa: la Universidad Técnica Federico Santa María (UTFSM) fue, en cada año, la institución que se le asignó el menor monto de recursos, mientras que la Universidad de Magallanes (UMAG) se posicionó sistemáticamente como la que se le asignó el mayor financiamiento.

En 2021, por ejemplo, la UMAG presentó el proyecto “Alinear la nueva institucionalidad de vinculación con el medio de la Universidad de Magallanes a los desafíos del entorno regional”, por el cual solicitó $783.075.000, el monto más alto de ese año. En contraste, la UTFSM solicitó

$226.116.000 para su iniciativa “Fortalecimiento de la gestión académica con actores externos para el impulso del desarrollo de competencias de emprendimiento e innovación de alto impacto tecnológico”. Esta dinámica se mantuvo en 2022, cuando la UMAG desarrolló el proyecto “Articulando la sociedad magallánica con el ecosistema de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI)” ($808.739.000), mientras que la UTFSM presentó “Consolidación del Modelo de articulación entre la UTFSM, los Establecimientos de Enseñanza Media Técnico Profesional y el Sector Productivo” ($235.710.000).

La tendencia continuó en 2023 con la UMAG solicitando $847.009.000 para el proyecto *“Fortalecimiento de capacidades regionales para elaborar y evaluar políticas, programas e instrumentos de planificación territorial”*, y la UTFSM solicitando $249.970.000 para su propuesta centrada en comunidades escolares rurales. Finalmente, en 2024, la Universidad de Magallanes lideró nuevamente con $864.644.000 para el proyecto *“Integrando enfoques interdisciplinarios para el fortalecimiento de las líneas del Desarrollo Social y Humano en la región de Magallanes”*, mientras que la UTFSM solicitó $258.166.000 para su proyecto *“Plataforma de Educación a Distancia para la Comunidad”*.

Asimismo, es importante señalar que, en la mayoría de los casos analizados (solo recibieron cuatro informes finales de ciento veintiún propuestas) no se contó con el informe final de cierre de los proyectos, lo que limitó la posibilidad de evaluar en profundidad la relación entre los recursos ejecutados y las actividades efectivamente realizadas. Sería altamente recomendable que estos informes incluyeran no sólo el porcentaje de cumplimiento del presupuesto asignado, sino también el detalle de la cantidad de actividades que requirieron financiamiento, ya que esta información permitiría dimensionar de manera más concreta el alcance, impacto y eficiencia de la inversión realizada por cada institución.

IV. Análisis del componente bidireccional

Al revisar cómo se ha trabajado el componente bidireccional en los proyectos financiados por el Fondo de Educación Superior Regional (ESR), es importante detenernos un momento para aclarar a qué nos referimos cuando hablamos de “bidireccionalidad”. Según lo establecido en las bases de la convocatoria 2025 del Ministerio de Educación, este enfoque es obligatorio y significa que los proyectos deben vincularse directamente con actores relevantes del entorno territorial. Además, deben promover el trabajo interdisciplinario y el uso de metodologías activas que aporten al fortalecimiento de la docencia, la investigación, la innovación y la transferencia de conocimientos.

Este principio no es un detalle menor ni una formalidad más: está en el corazón del espíritu del Fondo ESR. La idea es que las universidades y centros de formación técnica no trabajen aisladas, sino que se conecten con su territorio, con sus comunidades, y que estas relaciones sean de ida y vuelta, es decir, que todos aprendan y se enriquezcan mutuamente. Por eso, en este análisis no basta con ver si se menciona el componente bidireccional, sino que se vuelve clave observar cómo se llevó a la práctica, qué actores fueron considerados, qué metodologías se usaron, y qué huellas concretas dejó el proyecto en su entorno. Es decir, no se trata solo de una intervención desde la IES hacia la comunidad, sino de un proceso de retroalimentación, diálogo de saberes, construcción conjunta y co-evaluación.

Resultados generales

Uno de los criterios fundamentales para determinar la existencia o ausencia del componente bidireccional en los proyectos fue la revisión detallada de los indicadores definidos por cada institución. Se entendió por

“componente bidireccional” aquel que da cuenta de una vinculación activa entre la universidad y actores externos a ella, ya sea en el diseño, ejecución o beneficios del proyecto.

Para efectos de este análisis, se consideró que existía vinculación directa cuando los indicadores incluían, por ejemplo, la realización de actividades con participación de agentes externos —como talleres, reuniones, instancias de codiseño o colaboración—; y vinculación indirecta cuando las acciones impactaban a la comunidad o entorno sin necesariamente involucrarlos de forma activa, como ocurre con las prácticas profesionales, investigaciones orientadas a resolver problemáticas territoriales, campañas de salud, atención médica, u otras formas de transferencia de conocimientos o servicios.

A partir de esta metodología, se pudo observar que un número reducido de proyectos no presentó elementos identificables de bidireccionalidad. En estos casos, los indicadores se enfocaban exclusivamente en actividades internas de la institución, tales como capacitaciones a funcionarios, mejoras curriculares internas o gestión administrativa, sin referencia alguna a acciones con impacto o participación externa. Esto resulta preocupante si se considera que, de acuerdo a las bases del Fondo de Educación Superior Regional (ESR), la bidireccionalidad no sólo es un criterio de evaluación, sino un componente obligatorio de los proyectos.

Es importante destacar que, en algunos casos, el concepto de “vinculación con el medio” pudo haber sido interpretado bajo un enfoque más tradicional, vinculado a actividades de extensión universitaria unidireccionales —por ejemplo, charlas o actividades que entregan información sin necesariamente incorporar retroalimentación ni colaboración con los actores externos—. Sin embargo, el componente bidireccional del ESR plantea un desafío mayor: establecer relaciones de ida y vuelta con el entorno, donde las comunidades, organizaciones y territorios no solo reciben, sino que también aportan activamente al desarrollo de los proyectos. Esta visión amplía y profundiza el concepto de vinculación, posicionándolo como una práctica dialógica, colaborativa e interdisciplinaria, que fortalece tanto la función social de las instituciones como su pertinencia territorial.

En este contexto, sería recomendable que futuras convocatorias no solo refuercen este componente en las bases técnicas, sino que también entreguen orientaciones más específicas sobre cómo definir indicadores que reflejen una verdadera bidireccionalidad, asegurando así una implementación más homogénea y significativa del enfoque territorial que el fondo busca promover.

Observaciones frecuentes a las propuestas

Una observación recurrente en las propuestas presentadas por universidades y Centros de Formación Técnica (CFT) ha sido la falta de un desglose claro del monto asignado por año. En lugar de especificar cómo se distribuirán los recursos entre el primer y segundo año de ejecución, muchas propuestas solo incluyen el monto total del proyecto. Esto dificulta la evaluación precisa sobre cómo se planea utilizar el presupuesto a lo largo del tiempo y complica la planificación financiera de los proyectos.

Tabla 7. Instituciones con observaciones en sus propuestas (2021-2024)

Año	Institución	Observación
2021	Universidad de Antofagasta	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2021	Universidad Arturo Prat	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2021	Universidad de la Frontera	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total

2021	Universidad de Playa Ancha	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2021	Universidad de Tarapacá	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2021	Universidad de Valparaíso	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2021	Universidad del Bío-Bío	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2022	Universidad de Aysén	1. La portada dice 512 millones. No coincide con el total anual de 512.404. 2. No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2022	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2022	Universidad de Antofagasta	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de La Araucanía	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad Austral de Chile	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad Católica del Norte	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad de Atacama	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad de Aysén	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad de Concepción	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad de O'Higgins	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad de Tarapacá	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2023	Universidad de Valparaíso	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	1. No hay equipo ejecutivo. 2. No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la región de La Araucanía	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal Región de Arica y Parinacota	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total

2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Ríos	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Maule	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O'Higgins	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Universidad Arturo Prat	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Universidad Católica del Norte	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Universidad de Concepción	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Universidad de la Frontera	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Universidad de Magallanes	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Universidad de Tarapacá	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total
2024	Universidad de Valparaíso	No separa por años el monto asignado, solo muestra el total

Fuente: elaboración propia.

Un caso particular fue el de la Universidad de Aysén en 2022, que no solo omitió el desglose por años, sino que también presentó una discrepancia entre la cifra indicada en la portada del proyecto (512 millones) y el total anual que aparecía más adelante en el documento (512.404). Esta inconsistencia sugiere que no se revisaron cuidadosamente los detalles antes de presentar la propuesta, lo que podría generar dudas sobre la calidad del proceso de planificación. Además, varios CFT también dejaron de lado la separación de los montos por años, lo que afecta la transparencia y dificulta el seguimiento adecuado de los proyectos.

No separar los montos por año tiene implicaciones importantes. En primer lugar, dificulta la evaluación de la viabilidad y la correcta planificación de cada proyecto, ya que no sabemos si los recursos están distribuidos de manera adecuada según las necesidades de cada fase. Además, la falta de un desglose claro genera opacidad en la gestión de los recursos, lo que puede generar desconfianza sobre el uso eficiente de los fondos públicos. Sin una asignación específica de los recursos por año, también es casi imposible hacer un seguimiento efectivo del avance de los proyectos, lo que aumenta el riesgo de no cumplir con los compromisos establecidos.

Por lo tanto, sería recomendable que las instituciones presenten un desglose detallado de los montos por cada año de ejecución, conforme a lo establecido en las bases de la propuesta. Asimismo, las universidades y CFT deben revisar minuciosamente sus documentos antes de enviarlos, para evitar inconsistencias como la que ocurrió en el caso de la Universidad de Aysén. Igualmente, la contraparte encargada de aprobar las propuestas debe realizar un control exhaustivo. Por último, en aquellos casos en los que no se haya incluido un equipo de trabajo, como en el CFT de Los Lagos, debería exigirse que

se identifiquen claramente las personas responsables de ejecutar el proyecto, lo cual es crucial para asegurar una gestión adecuada y transparente.

Presencia del componente bidireccional en los proyectos (2021-2024)

Se analizaron un total de 121 proyectos relacionados con actividades de vinculación con el medio. De ellos, 99 proyectos (equivalente a aproximadamente 81.82%) fueron clasificados como "Sí" respecto al componente bidireccional, lo que indica que efectivamente presentan instancias de retroalimentación y colaboración con los actores externos a la institución.

Por otro lado, 22 proyectos (un 18.18%) no presentan componente bidireccional, es decir, se trata de iniciativas más unidireccionales, como acciones de extensión o difusión sin procesos claros de interacción o co construcción con los públicos involucrados.

Durante el análisis, también se identificaron observaciones transversales en varios de los proyectos, siendo la más reiterada la siguiente:

Tabla 8. Proyectos sin componente bidireccional (2021-2024)

Año	Institución	Nombre del proyecto	Indicadores declarados	Financia-miento
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la región de La	Programa piloto para el fortalecimiento del capital humano, la articulación de actores y la innovación en el área de eficiencia energética.	1. N° de convenios firmados con instituciones representadas en consejo asesor 2. N° de áreas prioritarias de trabajo identificadas en el ámbito de la eficiencia energética 3. % de necesidades trabajadas a partir de requerimientos de	50.000
	Araucanía		articulación y formación identificadas 4. N° de competencias y habilidades del área de la eficiencia energética priorizadas 5. N° de planes formativos en el área de eficiencia energética diseñados 6. N° de proyectos en carpeta en base a la identificación de necesidades del sector productivo y la comunidad 7. N° de proyectos postulados	
2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la región de Coquimbo	Diseñar e implementar Comité Asesor de Desarrollo Productivo y Tecnológico de la región de Coquimbo	1. % de sectores industriales pertinentes a las carreras presentes en Comité 2. % de especialidades tecnológicas del CFT presentes en Comité 3. % de integrantes del Comité Asesor capacitado 4. Nº de comisiones internas en funcionamiento regular 5. Nº de informes del Comité 6. Nº de seminarios realizados por el Comité 7. % de cumplimiento de objetivos del Comité 8. % de integrantes del Observatorio capacitado 9. Nº de Boletines producidos y difundidos 10. Nº de seminarios/talleres realizados 11. % de cumplimiento de objetivos del Observatorio	50.000

2021	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	Comité Consultivo Empresarial Intersectorial: fortalecimiento de la vinculación bidireccional con empresas a través servicio de capacitación con impacto efectivo en el cierre de brechas de desempeño de trabajadores de la Región de Los Lagos.	1. Calidad del sistema de gestión asociado a capacitación 2. Empresas de la industria manufacturera y construcción miembro del Comité Consultivo Empresarial Intersectorial 3. Proporción de empresas vinculadas a la iniciativa 4. Proporción de propuestas de cursos validados por empresas 5. Proporción de cursos codificados 6. Proporción de cursos ejecutados 7. Cierre de brecha verificada	50.000
2021	Universidad de Aysén	Impulsando la investigación y formación en vinculación al medio regional para el resguardo sustentable del Patrimonio Natural de Aysén y la Patagonia.	1. Cuerpo académico que tributa a líneas de investigación asociadas a desarrollo sustentable y con capacidad de impacto regional. 2. Investigaciones que contribuyen al resguardo sustentable del Patrimonio Natural de la región. 3. Docencia de pregrado basada en Innovación Social (IS) y que contribuye a la temática de sustentabilidad con vinculación regional. 4. Bidireccionalidad /Densidad Relacional en las redes establecidas por la Universidad de Aysén con organizaciones del territorio	495.315
2021	Universidad de O'Higgins	Fortalecimiento de la colaboración y asociatividad entre los actores regionales y la Universidad de O'Higgins.	1. Reportes generados por el Observatorio 2. Visitas página web 3. Definición de líneas prioritarias para desarrollo de material 4. Cantidad de material virtual realizado 5. Material socializado y difundido 6. Levantamiento de información para construcción de mapa articulación, acciones y actores regionales 7. Cobertura del sistema de registro 8. Utilización del sistema de registro 9. Política realizada 10. Cantidad de sesiones del Consejo Asesor Regional	305.552
2022	Universidad de Antofagasta	Fortalecimiento de competencias y capacidades para transversalizar el enfoque de la vinculación bidireccional en docencia y gestión institucional con estándares de	1. Porcentaje de académicos por Facultad que valoran y comprenden la vinculación bidireccional. 1. Porcentaje de académicos por carrera que valoran y comprenden la vinculación bidireccional. 2. Porcentaje de disminución de la brecha de rezago diagnosticadas en	617.278
		calidad, contribuyendo a la superación del rezago en aprendizajes de estudiantes de establecimientos municipales de la Región de Antofagasta.	estudiantes intervenidos en experiencia A + S. 3. Porcentaje de actores internos que conocen Política y Modelo de Internacionalización y los indicadores para medir su impacto.	
2022	Universidad de Aysén	Vinculando el ciclo profesional de las carreras de pregrado de la Universidad de Aysén con el territorio: una propuesta de articulación territorial multidisciplinar y bidireccional.	1. Nivel de implementación del sistema de gestión 2. Tamaño de red de vinculación efectivamente coordinada 3. Sello Territorial de actividades curriculares del ciclo profesional UAysén. 4. Sello Interdisciplinario de actividades curriculares del ciclo profesional UAysén. 5. Satisfacción de actores del medio sobre estudiantes UAysén 6. Retroalimentación curricular en programas	512.404
2023	Centro de Formación Técnico Estatal de la Región de Antofagasta	Implementación de mecanismos para fortalecer la mantención de vínculos con los egresados/as y titulados/as del CFT Estatal de la Región de Antofagasta	1. Levantamiento de información cualitativo y cuantitativo 2. Nivel de avance de la creación del Programa 3. Nivel de cumplimiento de actividades con estudiantes, egresados/as tituladas/as y empresas	50.000

2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de La Araucanía	Atención de las necesidades de transferencia tecnológica de la Agricultura Familiar Campesina (AFC), en La Comuna de Lautaro: Diseño, implementación y evaluación de un modelo para el desarrollo sustentable en la comunidad José Huaiquil.	1. % de diagnósticos aplicados 2. % de estudiantes que interviene en construcción participativa para invernadero y/o soluciones tecnológicas 3. N° de soluciones innovadoras transferidas y aplicadas 4. N° de programas de capacitación y asesoría técnica realizados 5. Variación en productividad de cultivos 6. N° de planes de clase actualizados	50.000
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	Diseño e Implementación de la Política de Vinculación con el Medio del CFT Estatal de la Región de Aysén	1. Institucionalidad Política VcM 2. Nivel de avance de la Política VcM 3. Aplicación de prueba piloto VcM 4. Alcance de la aplicación prueba piloto VcM 5. Resultados de la aplicación de prueba piloto VcM	50.000
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región del Biobío	Conformación Unidad Vinculación con el Medio (VcM) Centro de Formación Técnica Estatal (CFTE) Región del Biobío	1. Progreso Definición Rol Institucional de VcM 2. Avances en contratación de profesionales VcM 3. % Avance Implementación Política de VcM - CFTE	50.000
2023	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Magallanes y la Antártica Chilena	Fortalecer el área de VcM+i con una estructura y sistema de retroalimentación del entorno relevante y titulados para los procesos de innovación curricular y elaboración de oferta de formación continua y capacitación.	1. Alcance programa piloto FC/C 2. Índice de experiencia del programa FC/C 3. Eficacia del seguimiento de titulados 4. N° de diagnósticos sobre titulados 5. Cantidad de informantes claves (externos) que retroalimentan	50.000
2023	Universidad Católica del Maule	Relevando los territorios del Maule como un actor guía de los procesos de práctica e investigación aplicada en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería de la Universidad Católica del Maule	1. Revisión de proyectos formativos relativos a prácticas e investigación aplicada de carreras diurnas en la Facultad de Cs. de la Ingeniería. 2. Académicos de las carreras seleccionadas de la Fac. de Cs de la Ingeniería, que conforman la comunidad de aprendizaje. 3. Talleres de reflexión con la Facultad de Cs. de la Ingeniería.	284.280
			4. Porcentaje de actividades curriculares de práctica e investigación aplicada, acompañadas en las carreras seleccionadas. 5. Actividades curriculares de práctica e investigación aplicada diseñadas para vinculación con el entorno pertinente. 6. Porcentaje de opiniones favorables de académicos participantes en el proyecto 7. Cantidad de evaluaciones de resultados a actividades curriculares ejecutadas.	

2023	Universidad Católica del Norte	UCN, agente de cambio para el desarrollo de comunidades sostenibles en las regiones de Antofagasta y Coquimbo	1. Porcentaje de personas con competencias en cultura sostenible en la comuna de Tocopilla. 2. Porcentaje de personas con competencias en cultura sostenible en la comuna de Coquimbo. 3. Porcentaje de personas con competencias en economía circular en la comuna de Tocopilla. 4. Porcentaje de personas con competencias en economía circular en la comuna de Coquimbo. 5. Porcentaje de alumnos con competencias en sostenibilidad y medioambiente en la región de Antofagasta. 6. Porcentaje de alumnos con competencias en sostenibilidad y medioambiente en la región de Coquimbo. 7. Porcentaje de participación de docentes y estudiantes a talleres de experto internacional en temáticas de economía circular, sustentabilidad y/o medioambiente	398.770
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta	Actualización de la Política de Vinculación con el medio (VcM) del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Antofagasta, para la ejecución de acciones de impacto territorial en los ámbitos de inclusión, innovación y empleabilidad.	1. Aplicación de mecanismos para fortalecer la Política de VcM 2. Dossier de actividades desarrolladas por semestre registradas en el POA 3. Actividades a desarrollar, registradas en el POA, focalizadas en Inclusión, empleabilidad e innovación. 4. Medición de contribuciones	50.000
2024	Centro de Formación Técnica Estatal Región de Arica y Parinacota	Fortalecimiento del Modelo de Vinculación con el Medio del CFT Estatal de Arica y Parinacota desde la Articulación de los Mecanismos de Retroalimentación de la Innovación y Rediseño curricular de Programas de Estudios de las Carreras Técnicas de Nivel Superior.	1. Número de comisiones de expertos sectoriales y disciplinares conformadas. 2. Número de comisiones de la red EMTP-EMHC. 3. Número de perfiles de egreso y programas académicos rediseñados 4. Número de validaciones realizadas por informantes claves. 5. Número de programas académicos implementados. 6. Número de ajustes realizados en los rediseños curriculares 7. Número de estrategias activo-participativas implementadas 8. Número de buenas prácticas docentes registradas en la plataforma digital	50.000
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Aysén	Diseño e Implementación de un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad para las Acciones de VcM del CFT Estatal de la Región de Aysén	1. Elaboración y Aprobación del SIAC para VcM 2. Aplicación de prueba piloto 3. Alcance de la aplicación prueba piloto	50.000
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos	Diseño e implementación de Sistema de registro, seguimiento y evaluación de los resultados e impactos de las iniciativas de Vinculación con el Medio del CFT Estatal de la Región de Los Lagos≤.	1. Proporción de funcionarias/os capacitadas/os 2. Cobertura del sistema de registro, seguimiento y evaluación. 3. Alcance de planes de mejora al sistema de registro, seguimiento y evaluación.	50.000
2024	Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de O'Higgins	Diseño e implementación de un sistema de aseguramiento de la calidad, registro y monitoreo de acciones de VcM.	1. Encuesta de satisfacción del uso e impacto de usuarios del sistema de registro centralizado (ISU). 2. Porcentaje de cumplimiento de estándares de calidad. 3. Índice de satisfacción con el sistema de retroalimentación.	50.000

2024	Universidad Arturo Prat	Contribuir al desarrollo regional y local por medio de la innovación, detección de oportunidades, la protección, el licenciamiento y transferencia de los resultados de investigación aplicada y de base científica-tecnológica	1. Porcentaje de cursos y programas ejecutados de acuerdo al Plan de formación para el fortalecimiento de una cultura de innovación. 2. Número de proyectos con enfoque territorial financiados y ejecutados. 3. Participación de estudiantes en proyectos internos y externos. 4. Necesidades territoriales priorizadas 5. Número de proyectos contenidos en el portafolio de innovación y transferencia, de acuerdo a necesidades territoriales priorizadas.	729.678
2024	Universidad Austral de Chile	Construyendo puentes: Potenciando el vínculo entre la comunidad y la Universidad Austral de Chile	1. Macrounidades internas incorporadas a la estrategia de vinculación 2. Número de Asignaturas de pregrado que aplican lineamientos de la estrategia 3. Convenios o alianzas establecidas para el fortalecimiento del capital humano 4. Incremento en el número de registrados en Alumni UACh 5. Porcentaje de participación de académicos en capacitaciones sobre capital humano 6. Contribución de proyectos de vinculación en la comunidad externa	358.447
2024	Universidad Católica del Norte	Fortalecimiento de los mecanismos y de procesos internos de gestión de la vinculación con el medio de la Universidad Católica del Norte.	1. Porcentaje de mecanismos y/o instrumentos de vinculación con el medio actualizados. 2. Porcentaje de participación en las mesas territoriales. 3. Porcentaje de módulos diseñados plataforma tecnológica. 4. Porcentaje de Socialización de la Plataforma de VcM. 5. Porcentaje de indicadores cualitativos de VcM. 6. Porcentaje de indicadores cuantitativos de VcM.	412.376
			TOTAL	**4.764.100**

Fuente: elaboración propia.

Proyectos con componente bidireccional

Los proyectos del Fondo ESR están pensados para fomentar la colaboración entre distintos grupos de la sociedad, desde las comunidades locales hasta las universidades y empresas. Cada uno de estos proyectos busca mejorar la calidad de vida de las personas, especialmente en áreas como salud, educación, emprendimiento e innovación social. A través de un enfoque de trabajo conjunto, estos proyectos abordan problemas reales que enfrentan las comunidades, y buscan soluciones creativas y sostenibles que involucren a todos los actores: desde quienes toman las decisiones hasta quienes viven las realidades locales. El objetivo es fortalecer las capacidades de los territorios y las personas, promoviendo un desarrollo más justo e inclusivo.

Tabla 9. Categorías de proyectos con componente bidireccional (2021-2024)

Categoría	Tópico de proyectos
Salud y Bienestar Social	Innovación en salud digital, Salud integral, Integración en red de salud, Teleodontología, Innovación en salud y desarrollo social, Programas de salud y prevención.
Desarrollo Territorial y Sostenibilidad	Restauración ecológica y gobernanza, Desarrollo rural sostenible, Sustentabilidad y desarrollo comunitario, Desarrollo territorial, Agropecuario sustentable.
Educación, Capacitación y Empleabilidad	Fortalecimiento educativo, Fortalecimiento de capacidades, Formación profesional con enfoque territorial, Fortalecimiento de red de apoyo para personas con discapacidad.

Innovación y Emprendimiento	Innovación y transferencia, Innovación y transferencia tecnológica, Innovación y emprendimiento, Emprendimiento, Innovación social para mujeres.
Vinculación y Relacionamiento	Mecanismos de VCM, Vinculación con empresas, Colaboración en VCM, Apoyo a proyectos de vinculación, Comunidad científica-ciudadana, Redes de vinculación territorial.
Política, Gobernanza y Diseño Institucional	Diseño de política, Política de vinculación, Validación de política de VCM, Fortalecimiento de política, Desarrollo de capacidades para la descentralización.
Género y Diversidad	Fortalecimiento de política (enfoque de género y no discriminación), Innovación social para mujeres, Fortalecimiento de microemprendimiento para mujeres.
Comunidades y Acción Social	Atención comunitaria, Voluntariado e innovación social, Responsabilidad social y cultura, Bienestar comunitario, Fortalecimiento de redes de apoyo para personas con discapacidad.
Investigación y Conocimiento	Comunicación del conocimiento, Investigación aplicada, Creación de núcleos de investigación con pertinencia territorial.
Emprendimiento y MYPEs	Apoyo a MYPEs, Emprendimiento, Innovación y emprendimiento.

Fuente: elaboración propia.

- Salud y Bienestar Social: Esta categoría se enfoca en mejorar la salud de las comunidades a través de la innovación tecnológica en salud, la integración de redes de atención y el desarrollo de programas de prevención y bienestar social. Proyectos como la *innovación en salud digital* y la *teleodontología* buscan modernizar el acceso a servicios, mientras que otras iniciativas abordan la salud integral y el desarrollo social, especialmente en áreas vulnerables.
- Desarrollo Territorial y Sostenibilidad: Los proyectos aquí están orientados a fortalecer la sostenibilidad de los territorios, promoviendo la restauración ecológica, el desarrollo rural sostenible y el impulso a la agricultura sustentable. La idea es proteger el medio ambiente, mejorar la calidad de vida de las comunidades locales y fomentar un desarrollo económico que respete los principios de sostenibilidad y resiliencia.
- Educación, Capacitación y Empleabilidad: Dentro de esta categoría, se destacan proyectos que buscan fortalecer la educación y mejorar las capacidades de los estudiantes, con un enfoque territorial y social. También incluyen programas de capacitación para aumentar la empleabilidad, como el fortalecimiento de redes de apoyo para personas con discapacidad y la formación profesional orientada a la equidad y la inclusión social.
- Innovación y Emprendimiento: Esta categoría aborda proyectos que fomentan la innovación tecnológica y el emprendimiento, tanto en el ámbito social como empresarial. Se busca impulsar la creación de nuevas ideas y soluciones, especialmente en sectores como la salud, la equidad de género y la tecnología, con un enfoque claro en la inclusión social y el empoderamiento de las mujeres en territorios urbano-rurales.
- Vinculación y Relacionamiento: Los proyectos de esta categoría tienen como objetivo crear mecanismos de vinculación entre universidades, empresas, gobiernos locales y las comunidades. Se trata de fortalecer la colaboración y los lazos entre diferentes actores,

promoviendo la innovación y el conocimiento compartido en áreas como la ciencia, la tecnología y el sector productivo, además de fomentar la vinculación territorial.

- Política, Gobernanza y Diseño Institucional: Los proyectos de esta categoría están centrados en la creación y validación de políticas públicas, principalmente en el ámbito de la vinculación entre la academia y el sector productivo, con el objetivo de promover un desarrollo más inclusivo y descentralizado. Esto incluye tanto el diseño de políticas públicas como el fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos locales y las instituciones involucradas.
- Género y Diversidad: Esta categoría tiene un enfoque en la inclusión de género y la equidad, con proyectos que apoyan la innovación social para mujeres, especialmente en territorios urbano-rurales, y promueven el fortalecimiento de microemprendimientos liderados por mujeres. Se trabaja en la creación de políticas que garanticen la igualdad de oportunidades y la eliminación de la discriminación en diversas esferas sociales.
- Comunidades y Acción Social: Aquí se encuentran los proyectos dirigidos al fortalecimiento de las comunidades locales, promoviendo el voluntariado, la innovación social y el bienestar comunitario. Se abordan también temas de responsabilidad social y se apoya a grupos vulnerables, como personas con discapacidad, mediante redes de apoyo y atención comunitaria.
- Investigación y Conocimiento: Los proyectos en esta categoría están orientados a la investigación aplicada y la creación de redes científicas que trabajen en conjunto con la comunidad, el sector público y las empresas. Se busca generar conocimientos útiles y pertinentes para el desarrollo local y territorial, involucrando a actores diversos en la creación y difusión de estos conocimientos.
- Emprendimiento y MYPEs: Esta categoría se enfoca en apoyar a las pequeñas y medianas empresas (MYPEs) y emprendedores, especialmente aquellos en áreas rurales o en situación de vulnerabilidad. Los proyectos promueven la innovación y el emprendimiento como herramientas clave para el desarrollo económico local, apoyando la creación de nuevos negocios y la sostenibilidad de los existentes.

En conclusión, estos proyectos no solo abordan desafíos locales de manera integral, sino que también cumplen con el requisito esencial del Fondo ESR de presentar un componente bidireccional. Esto significa que han declarado en sus proyectos la intención de generar una interacción continua y efectiva entre los diversos actores involucrados, como comunidades, instituciones, empresas y gobiernos. Se describe como “intención”, ya que, considerando la falta de informes finales, no podemos comprobar si se cumplió a cabalidad la propuesta o no. Sin embargo, este enfoque colaborativo y participativo se ajusta perfectamente a las bases del fondo, garantizando que las soluciones desarrolladas no solo sean relevantes, sino también adaptadas a las necesidades reales de las personas y territorios.

Elementos clave a medir en relación con el componente bidireccional

En el contexto de los proyectos vinculados con la comunidad, es fundamental no solo identificar la presencia del componente bidireccional, sino también evaluar cómo se implementa y se valida a lo largo del tiempo. La eficacia y el impacto real de estas iniciativas dependen de la calidad y profundidad de la interacción entre la Institución de Educación Superior (IES) y los actores comunitarios. A continuación, se presentan algunos de los elementos clave que deberían ser considerados y detallados en las bases de los proyectos, con el fin de garantizar que el componente bidireccional sea efectivo y se gestione adecuadamente:

1. Mecanismos de participación comunitaria: Una de las primeras preguntas que se debe abordar es si el proyecto involucra a los actores comunitarios en todas las fases clave del proyecto: diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación. Para que el componente bidireccional sea auténtico, la participación de la comunidad no debe limitarse a un rol pasivo, sino que debe ser activa y significativa en cada etapa del proceso. Es crucial que se establezcan mecanismos formales de participación, tales como talleres, mesas de trabajo, encuestas o entrevistas, que proporcionen un espacio donde los actores comunitarios puedan expresar sus necesidades, preocupaciones e ideas. Este tipo de interacción permite no solo integrar sus perspectivas, sino también fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso con el proyecto, lo que aumenta las probabilidades de éxito y sostenibilidad.

2. Evidencia de retorno o beneficio mutuo: Uno de los elementos centrales de un proyecto bidireccional es que debe haber beneficios tangibles para ambas partes: la comunidad y la IES. Es esencial que se documente claramente qué beneficios obtiene cada uno de los actores involucrados y cómo estos se manifiestan a lo largo del tiempo. Por ejemplo, ¿la comunidad mejora sus condiciones o capacidades a través de la intervención de la IES? ¿Y qué tipo de aprendizajes o transformaciones experimenta la IES al involucrarse activamente con la comunidad? El proceso de retroalimentación es crucial, por lo que se debe registrar de manera sistemática cualquier cambio positivo, tanto en términos de conocimientos adquiridos como en términos de mejoras sociales, económicas o culturales para la comunidad.

3. Metodología de trabajo territorial: El diseño de la metodología de trabajo debe ser especialmente cuidadoso en los proyectos con un enfoque territorial. Cada comunidad tiene sus propias dinámicas, tiempos y lógicas, que pueden variar significativamente de un lugar a otro. Por lo tanto, es fundamental que el proyecto respete y se adapte a estas particularidades. La metodología debe incluir un análisis de las características específicas del territorio y de la población beneficiaria. Además, es importante que las herramientas y lenguajes utilizados sean apropiados para la comunidad a la que se dirigen. Esto implica, por ejemplo, adaptar el lenguaje técnico o académico a un formato accesible y comprensible para los beneficiarios, o utilizar herramientas digitales o presenciales que sean relevantes para su contexto.

4. Sostenibilidad del vínculo: El vínculo entre la IES y la comunidad no debe ser solo puntual o aislado. Para que un proyecto tenga un verdadero impacto y genere cambios sostenibles, el vínculo debe responder a una estrategia a mediano o largo plazo. Es decir, el proyecto debe contemplar acciones que permitan continuar con la interacción y el apoyo entre la institución y la comunidad después de que finalice la fase inicial de ejecución. ¿Cómo se garantizará que los actores comunitarios sigan involucrados y beneficiándose de la relación una vez concluido el proyecto? La sostenibilidad del vínculo es crucial para evitar que el proyecto se convierta en un esfuerzo efímero sin consecuencias duraderas. Esto puede lograrse mediante la creación de redes de colaboración, la inclusión de la comunidad en futuras iniciativas de la IES o la formación de alianzas estratégicas que fortalezcan la continuidad del trabajo conjunto.

5. Validación por parte de la comunidad: Finalmente, la validación del proyecto por parte de la comunidad es un indicador esencial de su aceptación y legitimidad. Este aspecto debe ser cuidadosamente documentado para asegurar que el proyecto no solo ha sido bien recibido, sino que también ha sido respaldado formalmente por los actores comunitarios. Existen diferentes formas de validar el proyecto, como cartas de respaldo, convenios, actas de compromiso u otros medios formales que reflejen la disposición de la comunidad para participar en la ejecución y evaluación del proyecto. La validación por parte de la comunidad no solo proporciona una base sólida de apoyo, sino que también garantiza que el proyecto tiene un propósito y un impacto relevante para los involucrados, lo cual es fundamental para su éxito a largo plazo.

V. Conclusiones

1. Respecto de la calidad de la información

Uno de los principales hallazgos del análisis de los proyectos presentados por las Instituciones de Educación Superior (IES) es la notable disparidad en la calidad y completitud de la información proporcionada. Aunque todas las IES se rigen por las mismas bases concursales, el desarrollo de los formularios de propuestas varían ampliamente, tanto en lo formal como en lo sustantivo. En primer lugar, se observa una significativa diferencia en la extensión de los apartados exigidos: mientras algunas instituciones exceden los límites establecidos, incluyendo diagnósticos extensos y descripciones detalladas, otras entregan propuestas extremadamente breves, en algunos casos limitándose a enunciados generales que no permiten comprender adecuadamente el diseño del proyecto ni sus fundamentos (por ejemplo, la Universidad Católica del Norte en 2023).

Este problema no es menor, ya que impide realizar una evaluación justa y homogénea entre las distintas propuestas. Además, refleja una falta de alineación entre las bases técnicas y las prácticas institucionales de formulación, lo que podría estar vinculado tanto a capacidades instaladas dispares como a la inexistencia de formatos estructurados que orienten la presentación. Asimismo, es problemático que se acepten propuestas de proyectos que no se ajustan a las bases.

Se suma a esto la omisión o débil desarrollo de elementos clave como el desglose presupuestario por año de ejecución. En muchos proyectos, como se mostró en apartados anteriores, el monto solicitado se presenta únicamente como un total global, sin distinguir los desembolsos para el primer y segundo año, a pesar de que el programa de financiamiento contempla ambas etapas. Esta falta de especificidad impide visualizar la planificación del gasto en el tiempo, afectando la capacidad de monitoreo.

También se identificaron discrepancias entre los montos indicados en la portada del proyecto y los montos desglosados en la sección financiera, debido a la práctica frecuente de redondear las cifras o ingresar montos aproximados sin precisión técnica (Universidad de Aysén en 2022). Finalmente, en relación con el equipo ejecutor, la información también presenta niveles variables de profundidad: algunas propuestas detallan equipos amplios, con más de 10 o 15 personas (como la Universidad de Aysén en 2021, Universidad de Tarapacá en 2023, entre otras), mientras otras asignan tan solo 3 miembros (como el Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Valparaíso en 2022), sin que necesariamente exista una justificación acorde a la magnitud del proyecto. Además, en varios casos no se especifica la dedicación horaria, los roles ni las funciones de cada integrante, e incluso hay instituciones que en sus proyectos declaran tener cargos “por contratar” cuando presentaron sus propuestas (Universidad de O'Higgins en 2023, Universidad Católica del Maule en 2024, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso en 2024), dificultando la evaluación de la pertinencia y capacidad del equipo para implementar lo planificado.

Por otra parte, un aspecto crítico del análisis realizado fue la falta de información clave para evaluar el cierre y la ejecución efectiva de los proyectos, específicamente en relación con los informes finales. A la fecha, no se han entregado ni recibido los informes finales correspondientes a la mayoría de los proyectos adjudicados. Solo se cuenta con informes finales provenientes de cuatro instituciones: el Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de La Araucanía, el Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Atacama, el Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Coquimbo y el Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Los Lagos, todos correspondientes al año 2023.

Este número es significativamente insuficiente para un análisis de resultados y evaluación de impacto, particularmente considerando que la mayoría de los proyectos declara una duración de 24 meses. En consecuencia, a estas alturas del año 2025, debiesen estar disponibles los informes finales de al menos las convocatorias 2021 y 2022, e incluso algunos de 2023. La ausencia de esta documentación limita de manera importante el análisis técnico, ya que impide conocer hasta qué punto se ejecutaron los proyectos, qué resultados se alcanzaron, qué dificultades surgieron durante la implementación, y qué aprendizajes podrían derivarse de la experiencia de cada institución.

En los pocos informes disponibles, se observa que los indicadores utilizados al cierre son mínimos y se centran principalmente en:

- Resultados generales de la evaluación del proyecto
- Cumplimiento de hitos o productos comprometidos
- Cumplimiento de los indicadores definidos en la planificación
- Ejecución presupuestaria efectiva

Sin embargo, dada la escasa cantidad de casos, no es posible generalizar ni elaborar conclusiones sustantivas respecto del conjunto de proyectos.

Para mejorar la calidad, homogeneidad y comparabilidad de las propuestas presentadas por las IES, se recomienda:

- **Establecer mayor control de revisión de formatos estandarizados de postulación**, mediante plantillas estructuradas obligatorias que limiten extensión máxima y mínima por apartado (objetivos, diagnóstico, presupuesto, equipo, etc.). Esto contribuiría a reducir la heterogeneidad en la entrega de contenidos y facilitaría la evaluación comparativa. Incluso, podría realizarse en un formulario en línea para tener mayor control de la extensión en estos apartados.
- **Incorporar validaciones automáticas en la plataforma de postulación** que obliguen a completar ciertos campos clave, como el desglose presupuestario por año, la descripción del equipo ejecutor, o la fuente de los montos declarados. También se podría incluir una función que calcule automáticamente el monto total a partir de los ítems desglosados, evitando inconsistencias entre portada y contenido.
- **Exigir una descripción detallada y justificada del equipo ejecutor**, incluyendo nombres, roles, funciones, dedicación horaria estimada y perfil profesional de cada integrante. Quedaría como observación los cargos “por contratar” que declaran algunas instituciones al postular al proyecto. Esto permitiría evaluar la pertinencia del equipo en relación con los objetivos del proyecto.
- **Solicitar explícitamente una sección de coherencia interna**, donde se muestre la vinculación entre diagnóstico, objetivos, actividades y recursos. Esto evitaría formulaciones fragmentadas y facilitaría el análisis técnico por parte de los evaluadores.
- **Implementar una rúbrica de evaluación común** para las propuestas, donde la omisión de elementos claves (como desglose de presupuesto o descripción del equipo) implique una penalización proporcional. Esto ayudaría a estandarizar los niveles de exigencia y fortalecer la calidad general de los proyectos adjudicados.

1. Respecto de los indicadores sugeridos por los proyectos

Un aspecto especialmente sensible en el análisis fue el tratamiento de los indicadores propuestos por las instituciones. En principio, se esperaría que todo proyecto formulado bajo criterios técnicos robustos establezca una relación directa y explícita entre sus objetivos específicos y los indicadores de seguimiento. Sin embargo, esto ocurre de manera muy irregular entre los distintos proyectos. Si bien algunas instituciones sí construyen matrices de coherencia interna que vinculan objetivos, actividades, productos e indicadores, en muchos casos esto no se cumple. La falta de esta articulación obligó a registrar los indicadores como una simple enumeración sin correspondencia directa con objetivos específicos, dificultando así el análisis cualitativo. En general, es importante que la contraparte revisora ponga énfasis en la identificación del componente bidireccional, tal como señala la Tabla 9. En este sentido, el mero hecho de abarcar indicadores que señalen ser de Vinculación con el Medio, no es suficiente para que sea efectiva la Vinculación con el Medio (por ejemplo, la ausencia de componente bidireccional en la propuesta del CFT Estatal de la Región de Aysén y el CFT Estatal de la Región del Biobío durante 2023, expuestos en la Tabla 9).

Otro problema importante es la ausencia de una clasificación clara entre tipos de indicadores: producto, resultado, impacto, gestión, etc. Esta ambigüedad metodológica repercute en la comparabilidad de los proyectos, pues algunos miden solo ejecución de actividades (por ejemplo, número de talleres realizados), mientras otros apuntan a resultados más complejos (como cambios en percepciones, niveles de participación o continuidad de redes interinstitucionales). La diversidad y falta de estandarización de los indicadores propuestos refleja la necesidad urgente de entregar orientaciones comunes a las IES, tanto para efectos de diseño como de evaluación posterior.

Adicionalmente, se constató que muchos indicadores no poseen claridad en cuanto a sus medios de verificación, periodicidad de medición ni valores de referencia. Algunos, por ejemplo, señalan aumentos o mejoras sin precisar el punto de partida ni el umbral esperado. Esta carencia metodológica limita la capacidad de monitoreo a mediano plazo, ya que no es posible establecer con certeza si un indicador se cumplió o no al cierre del proyecto.

Para fortalecer la capacidad técnica de las IES en el diseño y formulación de indicadores útiles para el monitoreo y evaluación, se recomienda:

- **Diseñar e implementar una Guía de Indicadores Estándar del Programa**, que defina claramente los distintos tipos de indicadores (producto, resultado, impacto) e incluya ejemplos concretos por línea de acción o componente. Esta guía debe diferenciar entre indicadores obligatorios y sugeridos, permitiendo cierto margen de adaptación según las realidades de cada IES.
- **Incorporar como requisito la elaboración de una matriz de marco lógico o de coherencia**, donde se expliciten los objetivos, los resultados esperados, los indicadores asociados, sus metas, y los medios de verificación. Esta matriz facilitaría la trazabilidad de los proyectos y su posterior evaluación.

- **Capacitar a las IES en formulación de indicadores**, especialmente en aquellos de resultado e impacto. Las capacitaciones podrían ofrecerse en formato de talleres o cápsulas virtuales, y deberían incluir estrategias para la definición de líneas base, metas realistas y mecanismos de validación de la información.
- **Establecer criterios mínimos para la calidad de los indicadores**, tales como: pertinencia con los objetivos, claridad de redacción, posibilidad de medición, existencia de medios de verificación y definición de periodicidad de medición. La ausencia de estos criterios debería reflejarse en la evaluación técnica.
- **Fomentar el uso de indicadores comparables entre instituciones**, a través de una nómina base de indicadores troncales (comunes a todos los proyectos), que luego puedan ser complementados con indicadores específicos según el enfoque de cada propuesta. Esto permitiría construir un sistema de monitoreo transversal del programa.

2. Sobre los indicadores que sí fue posible medir respecto a los proyectos (2021-2024)

A pesar de las dificultades descritas, fue posible extraer y procesar una parte significativa de los indicadores sugeridos por los proyectos, los cuales se sistematizaron en la base de datos según su presencia en los documentos y su frecuencia de aparición. Esta sistematización reveló ciertos patrones relevantes. En primer lugar, se observó que algunos indicadores se repiten con mayor frecuencia entre las distintas IES, lo que da cuenta de ciertos intereses y objetivos comunes en las líneas de intervención. Entre los indicadores más reiterados se encuentran aquellos relacionados con la cantidad de actores beneficiados, número de actividades realizadas (talleres, charlas, diagnósticos), nivel de participación de comunidades (locales, educativas, etc), y generación de materiales o productos de difusión (como informes, campañas, cápsulas audiovisuales o manuales).

Asimismo, fue posible identificar una tendencia hacia indicadores de producto, es decir, aquellos que se vinculan con la ejecución de actividades y entregables cuantificables. Por el contrario, los indicadores de resultado —que miden cambios generados en los beneficiarios, ya sean cognitivos, actitudinales o estructurales— fueron menos frecuentes y, cuando aparecían, muchas veces carecían de un diseño robusto o de medios de verificación claros. Esta predominancia de indicadores operativos por sobre aquellos de impacto o cambio estructural podría estar relacionada tanto con los plazos acotados de ejecución como con las dificultades metodológicas de las IES para realizar evaluaciones más complejas.

En términos cuantitativos, también se observó que el número total de indicadores propuestos por proyecto varía de forma considerable, oscilando entre propuestas que incluyen solo o 3 indicadores hasta otras que proponen más de 14, sin que siempre exista una justificación clara del porqué de esa cantidad. Esto refuerza la idea de que se requiere una orientación común que delimite no solo el tipo de indicadores esperados, sino también su pertinencia según el alcance del proyecto y sus objetivos específicos.

Finalmente, cabe destacar que los indicadores procesados permiten identificar oportunidades para construir un banco común de indicadores base, que facilite la comparación interinstitucional y el aprendizaje acumulado entre convocatorias. Esta herramienta podría convertirse en una plataforma útil tanto para mejorar la formulación como para sistematizar resultados a nivel nacional.

A partir del análisis de los indicadores que pudieron ser extraídos y sistematizados en la base de datos, se identifican oportunidades para optimizar su uso y mejorar su comparabilidad en futuras versiones del programa:

- **Construir un Banco de Indicadores de Buenas Prácticas**, extraído de las propuestas mejor formuladas en convocatorias anteriores. Este banco puede nutrirse con ejemplos reales y ser difundido como insumo para futuras postulaciones, ayudando a estandarizar criterios y elevar el piso mínimo de calidad.
- **Clasificar los indicadores sistematizados según su tipo (producto, resultado, impacto)**, y generar informes comparativos por institución, región y foco de intervención. Esto permitiría identificar tendencias, brechas y oportunidades de mejora técnica.
- **Establecer metas mínimas y máximas de indicadores por proyecto**, orientadas a asegurar la calidad por sobre la cantidad. Proyectos con muchos indicadores mal definidos no deberían ser evaluados mejor que aquellos con menos indicadores pero de alta calidad.
- **Incluir dentro del proceso de cierre del proyecto una fase de validación de cumplimiento de indicadores**, donde se solicite la evidencia empírica correspondiente a los medios de verificación declarados. Esta etapa permitiría mejorar la trazabilidad de los resultados y fomentar una cultura de evaluación basada en evidencia.
- **Promover el diseño de indicadores de resultado en contextos educativos y comunitarios**, utilizando metodologías participativas (como encuestas de percepción, grupos focales, entrevistas, etc.) que permitan captar efectos menos tangibles pero clave para el fortalecimiento institucional.

3. Recomendaciones para fortalecer el componente bidireccional

Con el fin de profundizar y dar mayor claridad al componente bidireccional en los proyectos financiados por el Fondo ESR, se sugiere incorporar una sección obligatoria en las bases del programa destinada exclusivamente a su descripción. Esta sección debería incluir preguntas orientadoras que inviten a reflexionar sobre la calidad, profundidad y coherencia del vínculo establecido entre la institución y los actores externos, permitiendo así una evaluación más justa y sustantiva del enfoque colaborativo.

Asimismo, es fundamental avanzar hacia la implementación de indicadores específicos que permitan medir la bidireccionalidad de manera más concreta. Algunos ejemplos podrían ser:

- El número de actividades co-diseñadas con la comunidad u otros actores externos.
- El porcentaje del presupuesto destinado a iniciativas que hayan sido construidas en conjunto con actores del entorno.
- Indicadores de percepción, como el nivel de satisfacción o la evaluación del impacto que tienen las comunidades participantes.

Para fortalecer las capacidades institucionales, especialmente en aquellas instituciones de educación superior (IES) que aún no integran plenamente esta lógica, se recomienda el desarrollo de instancias de capacitación y charlas informativas sobre el fondo ESR. Estas deben estar centradas en herramientas prácticas de planificación participativa y en metodologías colaborativas que promuevan un diálogo horizontal y significativo con los territorios.

Finalmente, sería valioso que el proceso de evaluación de los proyectos reconozca y valore explícitamente aquellos que evidencien un vínculo bidireccional robusto. Esto implica que exista coherencia entre los objetivos planteados, las metodologías utilizadas y los resultados esperados, y que dicha coherencia esté respaldada por evidencia verificable. Esta diferenciación positiva no solo incentivará buenas prácticas, sino que también contribuirá a consolidar una cultura de vinculación auténtica y transformadora en el ámbito universitario.

Bibliografía

Ministerio de Educación. (2025, marzo 14). *Convocatoria Proyectos del Fondo de Educación Superior Regional*. Subsecretaría de Educación Superior. https://dfi.mineduc.cl/2025/03/14/convocatoria-proyectos-del-fondo-de-educacion-superior-regiona l/

ANEXO 2 (B): MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

NOMBRE DEL PROGRAMA: EDUCACIÓN SUPERIOR REGIONAL (ESR)
AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2017
MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE EDUCACIÓN
SERVICIO RESPONSABLE: SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Fortalecer el sistema de educación superior pública para entregar educación de calidad con equidad, inclusión e integralidad, por medio de la generación de políticas y programas públicos, y de la revisión y mejora de la entrega de recursos por fondos concursables y aportes basales a las instituciones de educación superior.

ENUNCIADO DEL OBJETIVO	**INDICADORES**		**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**SUPUESTOS**
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	**Fórmula de Cálculo**	**(Periodicidad de medición)**	
FIN: Instituciones de Educación Superior fuera de la Región Metropolitana contribuyen al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile.				
PROPÓSITO: Instituciones de educación superior, fuera de la Región Metropolitana, fortalecen la vinculación con el medio bidireccional, con las y los actors públicos, privados y sociales de su territorio.	**Porcentaje de recursos Transferidos** (Eficacia)	(Monto de recursos transferidos en el año t / Total de recursos disponibles en el año t) *100.	Informes Institucionales de Ejecución Presupuestaria.	La ley de presupuestos incluye una glosa presupuestaria para asignar recursos a través del programa. Las instituciones beneficiarias cumplen con los estándares normativos fijados por la Subsecretaría y la Contraloría General de la República.
COMPONENTE: Convenios para Educación Superior Regional	**Tasa de Convenios totalmente tramitados con instituciones regionales** (Eficacia)	(N° de convenios totalmente tramitados en el año t / N° total esperado de convenios que se tramiten en el año t) *100	Informes Institucionales.	Las áreas Legales de las instituciones beneficiarias, de la Subsecretaría de Educación Superior y Ministerio de Educación tienen la capacidad técnica y operativa para la tramitación de los convenios.
ACTIVIDADES: a. Revisión de presupuesto y elegibilidad institucional b. Aplicación de la fórmula de distribución de recursos c. Convocatoria a las instituciones elegibles d. Elaboración y presentación de propuestas e. Revisión y evaluación de las propuestas f. Formalización de convenios g. Transferencia de recursos h. Ejecución de los proyectos				

i. Seguimiento y monitoreo: j. Elaboración de informes de avance k. Cierre del proyecto y evaluación final: Seguimiento post cierre				

ANEXO 2 (C): MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA, PERÍODO 2021-2024

Consiste en la Matriz de Evaluación del programa con los indicadores cuantificados. Al respecto, para aquellos indicadores que no tienen cuantificación se debe explicar en pie de página los motivos por los cuales no se cuenta con la medición. A continuación, se muestra el formato sugerido para el análisis de la Matriz de Evaluación del Programa.

NOMBRE DEL PROGRAMA: EDUCACIÓN SUPERIOR REGIONAL (ESR)
AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2017
MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE EDUCACIÓN
SERVICIO RESPONSABLE: SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Fortalecer el sistema de educación superior pública para entregar educación de calidad con equidad, inclusión e integralidad, por medio de la generación de políticas y programas públicos, y de la revisión y mejora de la entrega de recursos por fondos concursables y aportes basales a las instituciones de educación superior.

Evolución de Indicadores

Enunciado del objetivo	*Indicadores*					
	Enunciado ***(Dimensión/Ámbito de Control)***	*Fórmula de cálculo*	*Cuantificación*			
			2021	2022	2023	2024
FIN Instituciones de Educación Superior fuera de la Región Metropolitana contribuyen al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile.						
PROPÓSITO: Las instituciones de educación superior con casa central fuera de la Región Metropolitana fortalecen sus capacidades institucionales.	**Porcentaje de recursos Transferidos** (Eficacia)	(Monto de recursos transferidos en el año t / Total de recursos disponibles en el año t) *100.	100%	100%	100%	100%
COMPONENTE Convenios para Educación Superior Regional	**Tasa de Convenios totalmente tramitados con instituciones regionales** (Eficacia)	(N° de convenios totalmente tramitados en el año t / N° total esperado de convenios que se tramiten en el año t) *100	100%	100%	100%	100%

ANEXO 2 (D): ANÁLISIS DE DISEÑO DEL PROGRAMA

De acuerdo con el formato propuesto para la elaboración del informe es necesario considerar que durante el período evaluado la Subsecretaria de Educación Superior no contaba con una Matriz de Marco Lógico. En este contexto, las definiciones del programa, tal y como se ha implementado en el período objeto de evaluación corresponden a la Ficha de Monitoreo.

En dicha Ficha, se describe que "El programa busca que las instituciones de educación superior con casa central fuera de la Región Metropolitana fortalezcan sus capacidades institucionales. Para ello establece convenios focalizados en financiar proyectos en aspectos como investigación científica tecnológica, innovación social y productiva, desarrollo cultural, entre otras áreas con pertinencia local y regional"[71]. Por otra parte, se establece que el propósito del programa corresponde a: "Instituciones de educación superior, fuera de la Región metropolitana, fortalecen la vinculación con el medio bidireccional, con las y los actores públicos, privados y sociales de su territorio".

En lo que refiere a los indicadores, a nivel de propósito se ofrece el "Porcentaje de recursos transferidos", el cual se define en la dimensión de eficacia y refiere a la ejecución de los recursos destinados al programa de acuerdo con la programación de las transferencias monetarias a las instituciones beneficiarias. Mientras que a un nivel asimilable al de componente -identificado como indicador complementario- se establece la "Tasa de Convenios totalmente tramitados con instituciones regionales", el cual representa una medida de eficacia para la gestión del programa. Estos indicadores son interdependientes, puesto que la total tramitación de los convenios es una condición necesaria para la transferencia de recursos a las instituciones beneficiarias.

Los elementos antes mencionados han sido rescatados en los Anexos 2(a) y 2(b), y han sido contrastados con la información reportada al sistema de monitoreo y seguimiento de la Oferta Pública. Ahora bien, considerando esta situación, el presente anexo 2(c) que corresponde a la evaluación de la lógica vertical y horizontal de la matriz de marco lógico, responde a la matriz deducida desde la Ficha de Monitoreo y el propósito acordado con el equipo profesional a cargo del programa.

A. Relaciones de causalidad de los objetivos del programa (Lógica Vertical)

Pregunta	Si	No	Argumentación
¿El **fin** se plantea como una respuesta a largo plazo del problema o necesidad que aborda el programa?		X	De acuerdo con la información recabada en el proceso de evaluación, el fin del programa se encuentra definido en el marco normativo-reglamentario que estructura la operación de este programa. Sin embargo, esta finalidad no es recogida por las orientaciones desarrolladas por l programa para su operación interna, o al menos, no su totalidad.
¿El **fin** se plantea como un resultado final esperado en virtud de la ejecución del programa?		X	La finalidad hace referencia a la contribución de las instituciones de Educación Superior fuera de la Región Metropolitana al desarrollo social y territorial equilibrado de

[71] Ficha de Monitoreo y Seguimiento de la Oferta Pública 2023. Disponible en: https://www.dipres.gob.cl/597/articles-337949_doc_pdf.pdf

			Chile. Sin embargo, la construcción del propósito por parte de la Subsecretaría no identifica las capacidades que se buscan fortalecer, por lo cual, no es claro para el observador externo si dicho fortalecimiento de capacidades se encuentra relacionado con la posibilidad de contribuir al desarrollo social y territorial equilibrado del país.
¿Existe un solo **propósito** que identifica claramente la variable a intervenir?		X	La formulación del propósito es ampliamente inespecífica, de modo que no es clara la dimensionalidad de la intervención, ni los mecanismos de atribución causal que sustentan la intervención del programa.
¿El **propósito** se plantea como una respuesta concreta al problema o necesidad que aborda el programa?		X	El programa no posee un diagnóstico que sustente su diseño e implementación, por lo cual, no existe conexión formal entre un problema o necesidad y la intervención desarrollada por el programa.
¿El **propósito** se plantea como un resultado intermedio esperado en virtud de la ejecución del programa?	X		El propósito definido por el programa corresponde a un estado intermedio en cuanto a la complejidad del fin definido para el mismo.
¿Los **componentes** son los necesarios y suficientes para los logros del propósito? (Si la respuesta es no, se solicita indicar si hay algún componente que sea prescindible o posible de sustituir por otros más eficaces y/o eficientes y/o si existe un componente que no es producido en la actualidad y que permitiría mejorar la eficacia y /o eficiencia del programa).		X	El programa posee un solo componente el cual da cuenta de la transferencia de recursos a las instituciones beneficiarias, lo que es una condición necesaria para el desarrollo de las capacidades. Sin embargo, no es condición suficiente, en cuanto el programa no se estructura en función de una lógica progresiva de mejora, siendo los impactos posibles fruto de la casuística del diseño e implementación de los proyectos la dimensión determinante de los resultados. En este sentido, es necesario que el programa genere un segundo componente de asesoría, que

			permita trabajar las dimensiones técnicas del desarrollo de capacidades como un elemento independiente del componente de subsidio o transferencias monetarias a las instituciones.
¿Los **componentes** se definen como bienes y servicios generados por el programa?	X		El componente del programa se define como la completa tramitación y ejecución de los convenios de Educación Superior Regional.
¿Se identifica y/o existe claridad sobre la modalidad de producción de los **componentes** del programa?	X		Los flujos de procesos asociados a la producción del componente son claros y definidos al interior de la orgánica de la Subsecretaría.
¿Las **actividades** son las necesarias y suficientes para producir los componentes?	X		Dada la definición restrictiva de la producción del componente, las actividades identificadas son necesarias y suficientes para dar cuenta de los convenios establecidos en el marco del programa.
(Si la respuesta es no, se solicita indicar si hay alguna actividad que sea prescindible o posible de sustituir por otras más eficaces y/o eficientes y/o si existe una actividad que no es producida en la actualidad y que permitiría mejorar la eficacia y/o eficiencia del programa).			
¿Las **actividades** dan cuenta de un proceso de producción de los componentes?	X		Los flujos de procesos asociados a la producción del componente son claros y definidos al interior de la orgánica de la Subsecretaría.
¿El programa identifica **supuestos** en los diferentes niveles de objetivos?		X	En el marco de esta evaluación no se encuentra evidencia de generación y problematización de los supuestos de los objetivos, como es tratado en la sección pertinente de este informe.
¿Los **supuestos** son válidos y pertinentes (que tengan cierta probabilidad de ocurrencia)?		X	En el marco de esta evaluación no se encuentra evidencia de generación y problematización de los supuestos de los objetivos, como es tratado en la sección pertinente de este informe.

¿El programa considera medidas para enfrentar o minimizar el riesgo de estos **supuestos**?		X	En el marco de esta evaluación no se encuentra evidencia de generación y problematización de los supuestos de los objetivos, como es tratado en la sección pertinente de este informe.
¿El programa realiza monitoreo y seguimiento a estos **supuestos**?		X	En el marco de esta evaluación no se encuentra evidencia de generación y problematización de los supuestos de los objetivos, como es tratado en la sección pertinente de este informe.

JUICIO EVALUATIVO:

El programa no cuenta con una formulación técnica que se haya correspondido con los lineamientos de la Dirección de Presupuestos y el Ministerio de Desarrollo Social y Familia respecto del diseño de programas sociales y no sociales. Esto implica que no existe la formulación de un objetivo a nivel de fin del programa, por lo cual se debió adaptar desde el reglamento del programa, una posible definición del fin. Esto generó que, para el análisis vertical, no se expresara mayor coherencia en la forma de entender el diseño y las estrategias de evaluación de sus aspectos clave.

El primer elemento que destaca en el contexto de la evaluación es que la Subsecretaría de Educación Superior no ha elaborado ningún diagnóstico que permita conectar lógicamente los niveles de finalidad, propósito y componentes. Por lo tanto, se advierte la ausencia de un marco interpretativo, tanto a nivel teórico como conceptual que permita otorgar racionalidad a la intervención del estado financiada a través de este programa.

Segundo, se encuentra que el fin establecido en el marco normativo (reglamento del programa) que ha dado sustento a la ejecución del programa presenta tanto una finalidad como objetivos que distan de ser precisos, claros y atingentes. Esto se demuestra en la vaguedad con la que define la finalidad y ámbitos de acción del programa, los cuales, por definición, pudieran aplicar a otros instrumentos de la misma Subsecretaría de Educación Superior, del Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, de la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo (ANID), o de los programas de los Gobiernos Regionales (ej., FIC).

Tercero, que en la documentación de respaldo a la ejecución del programa en el período evaluado no da cuenta de un propósito claro que fuera consistente con la formulación de la finalidad del programa. De este modo, a través de los años, la propia subsecretaría ha generado una focalización a través de sus propias orientaciones, las cuales no han respetado el orden lógico de la formulación normativa del programa. De esta forma, se ha intentado dar marco teórico y metodológico a la inyección de recursos a las instituciones beneficiarias a través de la idea de capacidades institucionales. Sin embargo, no hay una identificación clara de cuales serían esas capacidades y como se conectarían con la finalidad del programa.

Cuarto, que a nivel de componentes, el programa cuenta con uno solo, el que da cuenta del proceso de transferencia de recursos a las instituciones beneficiarias, con mecanismos limitados de asesoría y monitoreo (descritos en el anexo 3 de producción), lo cual se refleja en la ausencia de sistematización de indicadores o elementos de comparación entre los diferentes proyectos financiados a través de este programa. Relacionado a lo anterior, el programa no identifica supuestos en su diseño que permitan establecer las lógicas directas de causalidad entre la intervención provista y los resultados esperados. En este sentido, el diseño de los procesos de producción, si bien se encuentran razonablemente descritos y estandarizados, dan cuenta del cumplimiento de los estándares normativos fijados por la Contraloría General de la República relacionados a la transferencia de recursos, pero no así en el aseguramiento de la calidad o pertinencia en el uso de los fondos por parte de las

instituciones beneficiarias.

B. Sistema de indicadores del programa (Lógica Horizontal)

Pregunta	Si	No	Argumentación
¿El programa presenta **indicadores** en los niveles: ¿fin, propósito y componentes?		X	El programa solo presenta un indicador a nivel de propósito y uno a nivel de componente.
¿Los **indicadores** definidos en los distintos niveles identifican medios de verificación de fácil acceso?	X		Considerando que son indicadores respecto de la administración del programa (transferencias y convenios firmados), los indicadores son fácilmente estimables y sus medios de verificación accesibles.
¿Los **indicadores** definidos en los distintos niveles tienen mediciones para el periodo de evaluación?	X		Si, se encuentran disponibles para la totalidad del período de evaluación.
¿Los **indicadores a nivel de fin** miden la variable principal de este objetivo?		X	No existe un indicador de fin formulado para el programa.
¿Los **indicadores a nivel de propósito** miden la variable principal de este objetivo?		X	El indicador de propósito no se corresponde con la relación intervención-resultados esperados. Su formulación solo da cuenta del proceso administrativo de gestión del programa, por lo cual, sólo sería apropiado para el nivel de componente.
¿Los **indicadores a nivel de propósito** identifican y miden las distintas dimensiones del desempeño (eficacia, calidad, eficiencia y economía)?		X	El indicador disponible de propósito solo se establece en la dimensión de eficacia.
¿Los **indicadores a nivel de propósito** dan cuenta del ámbito de control de resultados?		X	El indicador disponible de propósito no considera un ámbito de control especifico.
¿Los **indicadores a nivel de propósito** definidos son técnicamente factibles de medir?	X		Dado que la operación del programa requiere actos administrativos, técnicamente es factible de medir.

¿Los **indicadores a nivel de propósito** tienen metas adaptadas a la realidad de la variable a medir?		X	No hay metas asociadas a la implementación del programa, salvo la totalidad de la ejecución de los recursos destinados en la glosa presupuestaria.
¿Los **indicadores a nivel de componentes** miden la variable principal de estos objetivos?		X	El indicador de componente no aparece relacionado con el objetivo del programa.
¿Los **indicadores a nivel de componentes** identifican y miden las distintas dimensiones del desempeño (eficacia, calidad, eficiencia y economía)?		X	El indicador propuesto por la institución corresponde al ámbito de eficacia. No existen otros indicadores asociados a las demás dimensiones.
¿Los **indicadores a nivel de componentes** dan cuenta del ámbito de control de procesos y productos?		X	El indicador propuesto en la ficha de monitoreo no identifica ámbito de control.
¿Los **indicadores a nivel de componentes** definidos son técnicamente factibles de medir?	X		Dado que la operación del programa requiere actos administrativos, técnicamente es factible de medir.
¿Los **indicadores a nivel de componentes** tienen metas adaptadas a la realidad de la variable a medir?		X	No hay metas asociadas a la implementación del programa, salvo la totalidad de la ejecución de los recursos destinados en la glosa presupuestaria.

JUICIO EVALUATIVO:

Como se mencionó anteriormente, el programa no cuenta con una Matriz de Marco Lógico en toda regla, por lo que adicional a la falta de indicadores internos de control de gestión y de mejora continua para la implementación del programa, no hay una formulación coherente de indicadores para el nivel de propósito. De esta forma, sólo se presentan dos indicadores asumidos como de eficacia en la ficha de monitoreo, los cuales no identifican el ámbito de control.

En el caso del indicador de nivel de propósito, este es inadecuado, puesto que, aunque se defina como eficacia, este no conecta la intervención con los resultados esperados de la implementación del programa. Por lo tanto, sería sólo eficacia en cuanto a la capacidad demostrada de transferir recursos, lo que depende de la estructura interna de la institución, pero que no reviste relación alguna con el desarrollo o fortalecimiento de capacidades en la población beneficiaria.

En el caso del indicador complementario, que sería asimilable al nivel de componente, este da cuenta de la formalización de los convenios que habilitan la transferencia de recursos. En este

contexto, se estaría evaluando el cumplimiento de los requisitos normativos que habilitarían el traspaso de recursos, siendo perfectamente congruente con el indicador de recursos transferidos. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, al ser indicadores de ejecución o gestión administrativa del programa, y que forman parte del mismo proceso de producción, los dos indicadores deberían clasificarse en este nivel.

Respecto de las metas, estas distan de ser sensibles a la gestión del programa por parte de la Subsecretaría, dado que, por la definición operacional del flujo de proceso, solo basta la participación en la convocatoria y la tramitación del convenio para cumplir con el estándar de 100% de recursos transferidos. Esto ocurre en una sola cuota, y puede ser resuelto en cualquier momento del año, por lo que, sin mediar problemas de elegibilidad administrativa (cumplimiento normativas e instructivos de contraloría), siempre se cumpliría la meta.

ANEXO 3: PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA

A) PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CADA UNO DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS (COMPONENTES) QUE ENTREGA EL PROGRAMA.

El programa de educación superior regional de la Subsecretaría de Educación Superior -dependiente del Ministerio de Educación- corresponde a un subsidio de transferencias monetarias para el fortalecimiento de las funciones de vinculación con el medio de instituciones de educación superior elegibles, sean centros de formación técnica estatales y universidades. En su diseño, se describe como un programa con un solo componente denominado "Convenio para Educación Superior Regional", el cual materializa el proceso de asignación de recursos a instituciones de educación superior, basados en la Resolución Exenta N°36/2017 que establece los parámetros de operación del programa, los lineamientos desarrollados por las divisiones involucradas, y la aprobación de proyectos que deben ser presentados por cada institución.

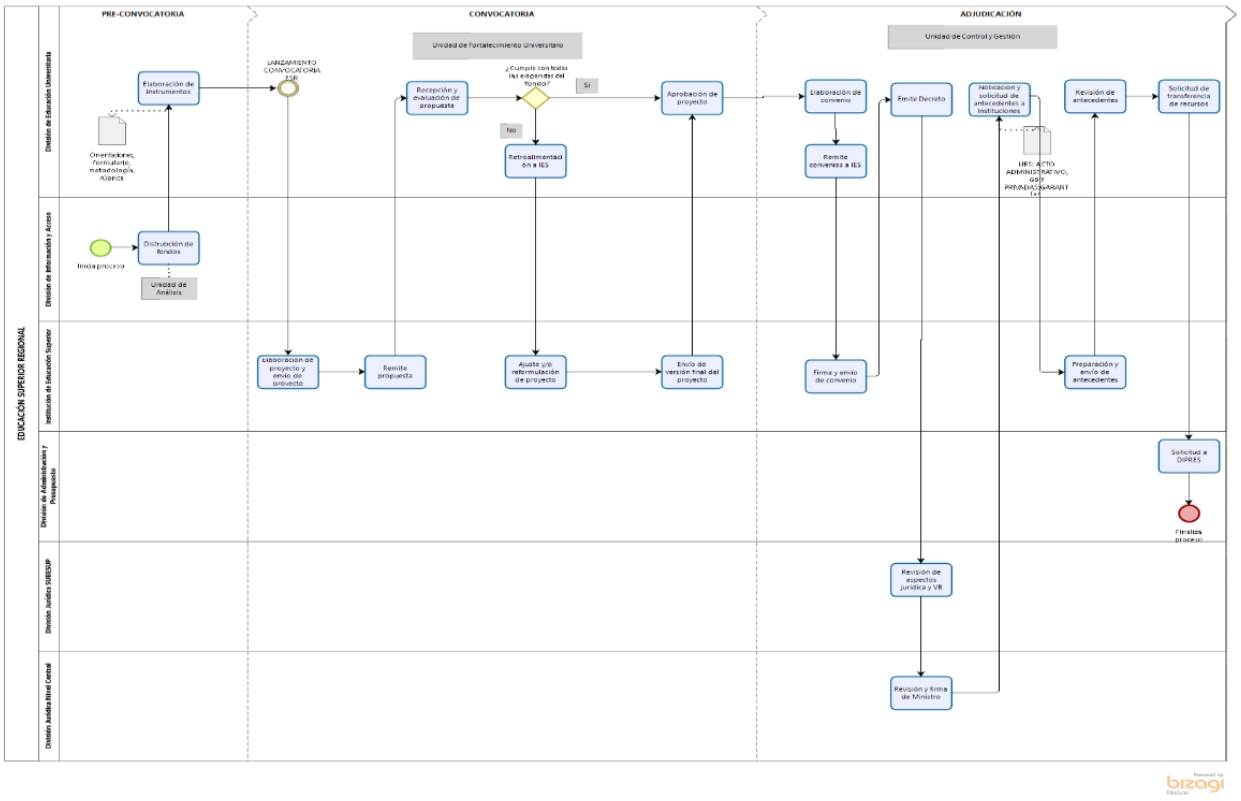


Ilustración 1. Flujograma del Programa. Fuente: División de Estudios Superiores.

El programa tiene como objetivo promover el desarrollo educativo en regiones distintas a la Región Metropolitana, gestionando recursos bajo un esquema basal pero condicionado por proyectos específicos. Este proceso involucra múltiples etapas y actores, incluyendo unidades de gestión de procesos, fortalecimiento de universidades, análisis técnico, y soporte administrativo y jurídico. En la ilustración precedente se ofrece una visualización del proceso hasta el año 2023. A continuación, se detalla el flujo principal considerando los ajustes del año 2024[72]:

[72] La organización interna de la Subsecretaría llevó a que durante el 2024 se diferenciaran los procesos de operación del programa según tipo de beneficiarios, alojando a las universidades en la División de Educación Universitaria y a los centros de formación técnica en la División de Educación Técnico Profesional de Nivel Superior.

El punto de partida corresponde a la aprobación de la ley de presupuestos y glosas presupuestarias correspondientes al financiamiento del Ministerio de Educación, sus subsecretarías y los programas implementados por estas. En dicha ley se contiene la glosa presupuestaria, la cual entrega definiciones marco de los límites y usos permitidos para los recursos asignados al programa. Al mismo tiempo, dicha glosa hace referencia al reglamento que detalla las fórmulas y criterios de distribución para las instituciones elegibles (universidades estatales, privadas tradicionales y centros de formación técnica estatales). Este reglamento, corresponde a la resolución N°36 del Ministerio de Educación de 2017, que luego de su modificación en 2018, incorporó como beneficiarios a los mencionados CFT.

En el caso de los recursos destinados a universidades, luego de promulgada la ley de presupuestos, la División de Información y Acceso de la subsecretaría realiza los cálculos basados en los datos estipulados en el reglamento del programa. Estos cálculos son validados por la Unidad de Gestión de Procesos antes de ser enviados a la División Jurídica para la elaboración de la resolución exenta que fija el monto destinado a cada institución. Mientras que, en el caso de los recursos destinados a centros de formación técnica estatales, al ser un monto fijo (50 millones de pesos por institución en pesos nominales), la resolución administrativa pasa directamente a la División Jurídica.

Contra la recepción de los antecedentes de las divisiones de educación universitaria y de educación técnico profesional de nivel superior, la División Jurídica revisa la forma y el fondo de las propuestas de ambas divisiones, asegurándose de que se incluyan los últimos cambios derivados de la jurisprudencia y las indicaciones de la Contraloría General de la República. Al mismo tiempo, verifica la incorporación de los certificados de disponibilidad presupuestaria emitidos por la División de Administración y Presupuestos. Una vez finalizada la revisión, la División Jurídica remite las resoluciones exentas que definen los montos de las transferencias para el año de operación del programa hacia el gabinete de la subsecretaría, para que luego sean firmadas por la autoridad del servicio. Una vez se encuentran firmadas las resoluciones que fijan los montos de los recursos, las divisiones encargadas del programa en conjunto con la División Jurídica elaboran una propuesta de decreto exento que distribuye los recursos, la cual es remitida a la División Jurídica del Ministerio de Educación. En esta instancia, el ministerio realiza una revisión completa de los antecedentes enviados desde la subsecretaría. Una vez visada la propuesta, el o la ministro o ministra firma el decreto.

En el caso de la División de Educación Universitaria, posterior a la firma del decreto exento que distribuye los recursos, la Unidad de Fortalecimiento Universitario convoca a las instituciones a formular proyectos basados en lineamientos estratégicos definidos para el año de operación y el monto asignado. Mientras que, en el caso de la División de Educación Técnico Profesional de Nivel Superior, la jefatura de la división en conjunto con los analistas, realizan la convocatoria.

En respuesta a la convocatoria, las instituciones de educación superior elegibles definen sus propuestas, incluyendo un diagnóstico elaborado por la propia Institución que da cuenta de las acciones que requiere realizar en el marco de sus necesidades, las de la región y los recursos disponibles y, a partir de ello, establece un escenario futuro deseado que subsana brechas identificadas o contribuye al fortalecimiento de sus capacidades y su vinculación con el medio. La propuesta incluye una programación en un plazo de 18 a 36 meses para universidades y de 24 meses para CFT estatales, según la envergadura del proyecto, y contiene el detalle de acciones que implementará para alcanzar los resultados esperados además de los plazos, recursos, equipo de trabajo, estrategias, mecanismos de socialización, procesos de participación, retroalimentación y mejora continua, entre otros.

Los proyectos presentados por las instituciones son revisados por analistas asignados a carteras institucionales, quienes coordinan ajustes y aprueban las propuestas finales. Este proceso supone dos iteraciones, donde el equipo de analistas revisa las propuestas, evalúan sus aspectos centrales y entregan retroalimentación a las

instituciones, las cuales deben atender a dichas revisiones y enviar sus propuestas ajustadas. Con la recepción de las propuestas ajustadas, el equipo de analistas en conjunto con la jefatura responsable, realizan la aprobación del proyecto.

En el caso de las universidades, los proyectos aprobados se formalizan mediante convenios estandarizados, los cuales son revisados por la Unidad de Gestión de Procesos y la División Jurídica. Mientras que en el caso de los CFT estatales, la gestión de estos convenios la realiza el equipo de analistas en conjunto con la División Jurídica. En ambos casos, los convenios incluyen objetivos, recursos asignados, plazos y responsabilidades de rendición.

La propuesta de los convenios es enviada a las instituciones que, en un plazo no superior a 7 días, deben hacer envío a la Subsecretaría. El convenio firmado por quien ostente la representación legal institucional es transcrito de acuerdo con el formato, para luego ser visado por el comité de asuntos institucionales de la División Jurídica y su jefatura, y finalmente, la autoridad del servicio. Luego, el convenio es enviado al ministerio, donde la autoridad correspondiente realiza la firma y emite el decreto que aprueba el convenio.

Una vez firmado el convenio, los recursos son transferidos en su totalidad a las IES. Para su recepción, las universidades y CFT estatales emiten actos administrativos, mientras que las instituciones privadas presentan garantías bancarias. En el período evaluado, se ha requerido la habilitación de una cuenta corriente específica para la transferencia y ejecución de los proyectos.

En el paso siguiente, las instituciones implementan los proyectos dentro de un esquema definido por Subsecretaría de Educación Superior, donde se consideran tres etapas: inicio e instalación, ejecución o implementación y cierre. La definición de estas etapas está definida por las definiciones presentes en las orientaciones provistas por la Subsecretaría, como en la programación presentada en los proyectos. Esto, en consideración que los proyectos tienen duración promedio de 24 meses, extensibles a 36 meses. La definición final de estos plazos quedará expresada los ajustes finales al cronograma aprobado, donde dependiendo de la fecha de transferencia de los recursos se establece la fecha de inicio y cierre de los proyectos.

En la etapa de inicio e instalación, las instituciones beneficiarias gestionan los procesos de configuración de sus equipos de trabajo y ajustan las programaciones, de acuerdo con los cronogramas administrativos de sus proyectos. Mientras que, en la etapa de ejecución, considera el proceso de implementación de los proyectos, incluyendo el despliegue de las acciones y estrategias definidas por cada institución, con sus correspondientes gastos asociados. Es durante esta etapa donde analistas realizan las actividades de monitoreo, enfocados tanto en la gestión administrativa de los proyectos (cumplimiento de etapas e imputación de gastos) como los aspectos sustantivos (logros y metas establecidas). El seguimiento incluye la verificación del cumplimiento de los compromisos del periodo de manera de evaluar avance y dar recomendaciones al respecto, o bien para acordar un plan de acciones remediales o de viabilidad, dependiendo del estado de ejecución del proyecto.

De acuerdo con lo informado por las unidades de implementación, este seguimiento evalúa el cumplimiento de los hitos, indicadores y metas del periodo los que, al cumplirse en al menos el 60% de sus compromisos, permiten verificar la mejora de las capacidades institucionales según lo comprometido hasta lograr sus objetivos finales de mejora. La naturaleza del seguimiento implica también cooperar y ofrecer el apoyo necesario para el cumplimiento de sus actividades y fines, como de control, orientado a que la institución de educación superior correspondiente realice oportunamente las adecuaciones que se estimen necesarias y se ajusten a las normas y procedimientos vigentes.

A juicio del panel, la fijación del estándar del 60% corresponde a una de las lógicas de mejora continua desarrolladas por la Subsecretaría para entregar mayor soporte técnico a la ejecución del programa. Esto correspondería a que, bajo la ausencia de este criterio, no habría forma de objetivar las razones bajo las cuales

se aprueba el informe final o se aprueba la extensión de plazo. Sin embargo, pudiera interpretarse este parámetro como una constatación de la hipótesis de falta de desarrollo de capacidades, puesto que, si bien se entregan los fondos para financiar los proyectos, incluyendo al personal calificado para ello, las IES tendrían dificultades para implementar sus compromisos expresados en los convenios de transferencia.

Aunque pudiera ser valioso como información respecto del grado de control que posee la subsecretaria respecto del uso efectivo de los recursos del programa por parte de las IES los déficits asociados a los mecanismos de monitoreo no permiten incluirlo como una dimensión en el análisis. Esto, toda vez que la planilla de seguimiento a los proyectos se basa en el cumplimiento del proceso administrativo del fondo, y no el seguimiento de las acciones comprometidas por parte de las IES.

Como parte de este proceso, las instituciones entregan informes de avances semestrales y un informe final, siendo las especificaciones de cada entrega en acuerdo con los lineamientos del fondo, y los ajustes definidos en conjunto por el equipo de analistas y sus contrapartes. Estas acciones de seguimiento se mantienen durante todo el periodo de ejecución del proyecto, con la posibilidad de extensión de un año bajo solicitud fundada por parte de la institución beneficiaria.

Finalmente, la etapa de cierre de proyecto considera que las beneficiarias elaboren un informe final con los logros alcanzados en función de los compromisos, los que también son evaluados para determinar si se cumplió con las actividades y los logros previstos en el proyecto. Durante la ejecución y cierre, mediante la evaluación de los informes semestrales y final, se da cuenta de las mejoras de las capacidades institucionales, por cuanto una evaluación de avance según lo programado, cumpliendo los hitos y metas del periodo, sin afectación de la planificación y logros del proyecto, permite dar cuenta de las mejoras en cuanto al fortalecimiento institucional y su adaptabilidad a los cambios del entorno, respecto de sus propias falencias/desventajas consideradas en su proyecto al momento de formularlo.

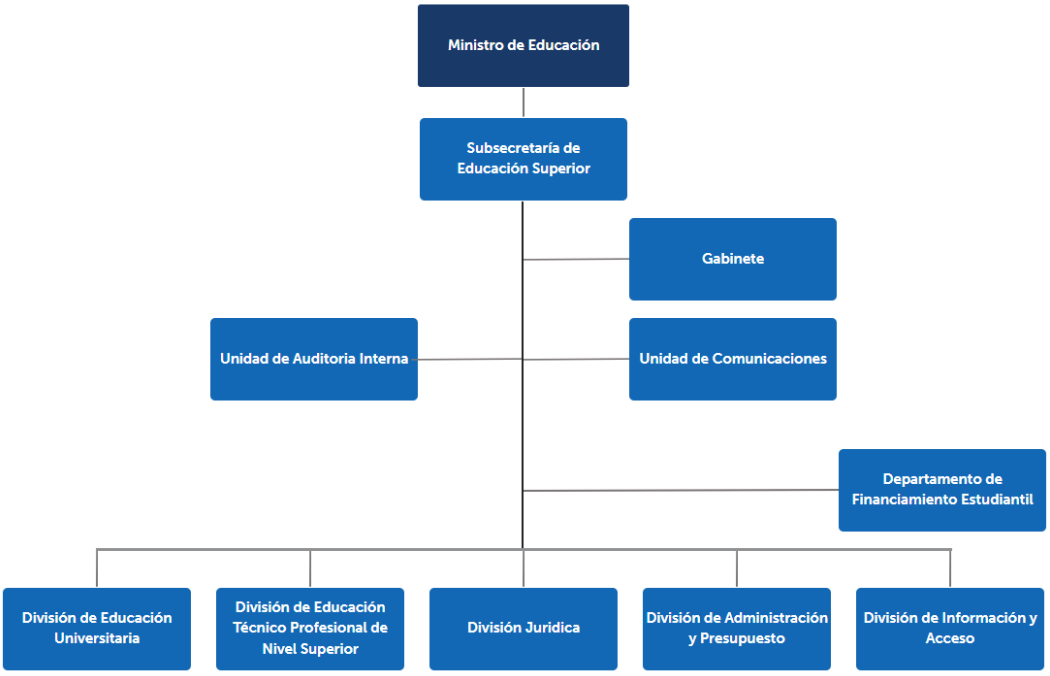
En el caso de la rendición de los fondos, este proceso sigue lineamientos de Contraloría: mensual para estatales y semestral para privadas, siendo la Unidad de Rendiciones dentro de la División de Administración y Presupuesto la encargada de recibir las rendiciones, revisarlas y aprobarlas u objetarlas, según corresponda. Finalmente, los proyectos concluyen con informes finales y rendiciones de cuentas. De encontrarse observaciones, se generan instancias de subsanación o devolución de recursos, según corresponda.

En el caso de las universidades, la Unidad de Fortalecimiento y la Unidad de Gestión de Procesos validan la conformidad antes de cerrar formalmente los proyectos. Mientras que, en el caso de los CFT estatales, este proceso es realizado por el equipo de analistas.

B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN RESPONSABLE Y CON OTRAS INSTITUCIONES.

La Subsecretaría de Educación Superior es un servicio creado en 2018, a través de la promulgación de la ley 21.091, sobre educación superior, dependiente del Ministerio de Educación con un rol colaborador en materias de elaboración, coordinación, ejecución y evaluación de políticas y programas para la educación superior. Su organigrama se representa en la siguiente ilustración.

Ilustración 2. Organigrama de la Subsecretaría de Educación Superior. Fuente: Página web institucional Subsecretaría



Como se puede observar en el apartado anterior, en lo que respecta a la ejecución del programa, esta dispone de cinco áreas organizacionales internas que actúan en las diferentes fases del proceso de producción, y un área que depende del Ministerio de Educación. Las áreas de la subsecretaría corresponden a las divisiones de información y acceso, educación universitaria, educación técnico profesional de nivel superior, jurídica y de administración y presupuestos. Mientras que el área dependiente del Ministerio corresponde a la División Jurídica.

De acuerdo con la información recolectada en el proceso de evaluación, la distribución de la dotación de la subsecretaría corresponde a la siguiente tabla:

Unidad Funcional	Número de funcionarios	Distribución de modalidad de contrato[73]
Gabinete	12	Contrata: 6 Titular: 1 Hsa: 5
Unidad de Auditoría Interna	3	Contrata: 3
Unidad de Comunicaciones	7	Contrata: 5 Hsa: 2
Departamento de Financiamiento Estudiantil	28	Contrata: 27 Hsa: 1
División de Educación Universitaria	24	Contrata: 22 Titular: 2
División de Educación Técnico Profesional de Nivel Superior	18	Contrata: 16 Titular: 1 Hsa: 1
División Jurídica	16	Contrata: 12

[73] Según normativa vigente: Titular equivale a puesto de planta. Contrata define un nombramiento según el estatuto administrativo que tiene un periodo de vigencia determinado. HSA: Refiere a Honorarios a Suma Alzada.

		Titular: 2 Hsa: 2
División de Administración y Presupuestos	36	Contrata: 32 Titular: 2 Hsa: 2
División de Información y Acceso	34	Contrata: 28 Titular: 6

Tabla 1. Distribución de la Dotación de la Subsecretaría. Fuente: División de Administración y Presupuesto Subsecretaría.

Aun cuando en los procesos de reunión con la contraparte técnica de la subsecretaría y entrevistas a funcionarios de las divisiones que participan de los distintos subprocesos del programa comentan la inadecuación de la dotación para la carga de trabajo, ha sido posible constatar los siguientes elementos clave para el análisis.

En primer lugar, el proceso de producción del programa no involucra la contratación o puestos de trabajo asociados únicamente a la gestión del programa. Esto implica que tanto en las divisiones que hacen la gestión del programa -educación universitaria y Educación técnico profesional de nivel superior- como aquellas que realizan labores de apoyo a la gestión, el equipo profesional, analista y de coordinación ocupan sólo una parte de su jornada a la ejecución de los procesos y subprocesos descritos. Esto se ve refrendado en una distribución de las IES por analista, quienes atienden a las necesidades de los diferentes instrumentos que son asignados a dichas instituciones.

Segundo, que, durante el año 2024, la formalización de la estructura organizacional de la Subsecretaría de Educación Superior llevó a distribuir a los funcionarios del antiguo departamento de fortalecimiento institucional entre las dos divisiones que actualmente llevan a delante el proceso de implementación del programa. En dicha distribución, 15 analistas pasaron a integrar la división de educación universitaria y 3 fueron asignados a la división de educación técnico profesional de nivel superior.

Tercero, que, conforme a dicha distribución, la carga de trabajo y su complejidad no se mantuvo equivalente para ambas divisiones. Actualmente, la división TP gestiona dos programas por IES, con un presupuesto significativamente menor a la división de educación universitaria. En el caso de los CFT estatales, el presupuesto asignado son 50 millones de pesos al año, lo cual representa en algunos casos, un 10% de los fondos asociados a cada universidad. Por otra parte, la división de educación universitaria, tiene a su cargo la implementación de cinco programas, todos ellos con diferentes características y mecánicas de operación.

Cuarto, la división TP no posee una estructura equivalente a la División de Educación Universitaria. Esto implica que los subprocesos a cargo de la Unidad de Gestión no son ejecutados por la Unidad de Gestión en la División TP, lo que conlleva a que sea el equipo de analistas de la división TP los que realicen las tareas asociadas a la gestión administrativa de la relación con las IES (ej., gestión de la firma de los convenios).

Quinto, que la División de Información y Acceso sólo requiere hacer los cálculos de distribución de recursos para las universidades, puesto que el monto asignado a los centros de formación técnica es fijo en el reglamento. Mientras que las Unidad de Rendiciones de la División de Administración y Presupuestos y el Comité de Asuntos Institucionales de la División Jurídica, prestan apoyo indistinto a las necesidades del programa, tomando compromisos contingentes en términos de dedicación horaria asociados a los ciclos de ejecución del programa.

En lo que respecta a los mecanismos de coordinación entre unidades, se encuentra que el mismo proceso de cambio en la estructura de la subsecretaría ha cambiado las formas de articulación de los procesos de trabajo. En el caso de la División de Educación Universitaria, esta se ha dividido en unidades con la presencia de coordinadores y coordinadoras, tanto en la unidad de gestión de procesos como la unidad de fortalecimiento institucional. Mientras que en el caso de la división TP, no se ha definido un puesto de coordinación para lo que refiere a las tareas del equipo de analistas responsables de los proyectos asociados al programa. En el caso de la

Unidad de Rendiciones como en el Comité de Asuntos Institucionales, existen roles de coordinación formal, los cuales funcionan como articuladores de las demandas de apoyo administrativo por parte de ambas divisiones. Por lo tanto, las coordinaciones para la gestión eficaz y eficiente del programa se encuentran con un mayor nivel de desarrollo en la División de Educación Universitaria, en desmedro de la división TP, donde el equipo de analistas aún mantienen vínculos de coordinación informal con sus antiguas contrapartes del departamento de fortalecimiento institucional, requiriendo por estos medios apoyos en la generación de orientaciones para la implementación del programa, intentando mantener la equivalencia en el trabajo y estándares de ambas divisiones. Esto sumado a la falta de una coordinación en la división TP puede generar problemas en la trazabilidad de la toma de decisiones como un retraso en las coordinaciones necesarias para la correcta ejecución de los recursos asignados al programa.

Adicionalmente, la tramitación de los actos administrativos que requieren la participación del Ministerio de Educación también cuenta con un enlace para atender a dichos requerimientos en la propia División Jurídica. Lo anterior, no implica el establecimiento de un orden de prelación o una estrategia de priorización de la carga de trabajo de dicha unidad, sino que considera un canal formal por el cual se manejan las demandas del programa en la coordinación entre el ministerio y sus subsecretarías.

En este último punto destaca que, a diferencia de la División Jurídica de la subsecretaría, su contraparte en el ministerio no posee lineamientos de calidad de servicio o de tiempos relativos de respuesta. Esto agrega una fuente de variabilidad importante en materias de seguimiento efectivo al procesamiento de las necesidades del programa, donde a pesar de existir un sistema de gestión documental, no existen parámetros definidos para los tiempos de respuesta del propio ministerio. La combinación de ambos elementos -inexistencia de estrategia de priorización y falta de definición de estándares de gestión- sería la causa central en las demoras en la gestión de los actos administrativos correspondientes a la gestión del programa.

Por otra parte, el análisis de la gestión y coordinación con programas relacionados es posible observar que la estructuración de los procesos y la distribución de carga en las divisiones de educación universitaria y de educación técnica profesional de nivel superior, han llevado al equipo de analistas a funcionar como contrapartes de la subsecretaría respecto de las IES en sus carteras. Esto implica, que, dependiendo de la estrategia de gestión de las divisiones, cada analista se enfoca en un número definido de instituciones, donde el acompañamiento técnico para cada programa y sus proyectos relacionados incluye una visión holística de la institución. Lo anterior, se justifica en cuanto el conocimiento específico de la realidad institucional, como el apoyo técnico en cada programa ejecutado por las divisiones, requiere dominio de los diferentes planes de acción establecidos en el marco de cada instrumento.

En opinión del panel, existe riesgo de duplicidad respecto del resto de instrumentos de financiamiento administrados por la subsecretaria, especialmente en cuanto al Aporte institucional de universidades del estado (AIUE); Aporte basal por desempeño (BD); y el fondo actividades de interés nacional (AIN), en que es explicita la inclusión de la función de VcM como un área financiar. Sin embargo, el mayor riesgo corresponde al Fondo de desarrollo institucional (FDI - Áreas Estratégicas), que en su definición aborda también el desarrollo de las capacidades institucionales de adaptabilidad. Si bien cada uno de estos instrumentos se orienta a poblaciones beneficiarias acotadas y no necesariamente exactamente iguales entre ellas y las que aborda el programa de educación superior regional, coinciden en el área de influencia de vinculación con el medio.

Sin perjuicio de lo anterior, la forma de coordinación de programas relacionados, a través de carteras de proyectos que tributan a distintos programas de la subsecretaría,[74] a la fecha han permitido evitar las duplicidades entre las acciones financiadas por cada instrumento, como también fortalecer las dinámicas de

[74] Para mayor detalle ver Anexo 3.

sinergia en la creación y desarrollo de capacidades en cada institución participante de la oferta de la Subsecretaría. Sin embargo, esta visión de carteras de proyectos e instituciones genera desafíos para la gestión efectiva de cada programa, puesto que los ciclos de gestión de los diferentes instrumentos son variables (ej., tiempo, recursos, demanda de acompañamiento técnico) y se basa en cierta fragilidad institucional para cautelar que no existan duplicidades. Lo anterior lleva a que el equipo profesional a cargo del seguimiento de los proyectos deba organizar su trabajo de modo que se cumplan los objetivos de cada instrumento, debiendo conciliar la demanda de trabajo específica del programa con las acciones dependientes de la implementación de la totalidad de la oferta gestionada por las divisiones. Esto, genera incentivos negativos que evitan el desarrollo de instrumentos más completos y específicos de seguimiento técnico a los proyectos, al no definir formalmente, los márgenes de distribución de recursos humanos (en cantidad de horas o dedicación de jornada) a cada instrumento.

Finalmente, el diseño del programa y su orientación hacia las capacidades institucionales de adaptación lleva a considerar que no existen duplicidades con otros programas dependientes del Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, puesto que su foco es suficientemente distintivo de la definición de los instrumentos de dicha cartera como en lo que respecta a la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo. Esto, aun considerando que los instrumentos de la ANID contienen un componente de extensión y vinculación con el medio, pero se relacionan directamente con los proyectos particulares, pero no involucran una visión del desarrollo institucional de cada IES como un elemento decisivo en sus diferentes diseños.

C) CRITERIOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS, MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE RECURSOS Y MODALIDAD DE PAGO

Como se describió en el apartado del proceso de producción, los criterios de asignación de recursos están definidos en el Reglamento de Programa en su artículo 3°, como se expresa a continuación:

Primero, se destinarán M$50.000 a cada Centro de Formación Técnica Estatal, creado por la ley N°20.910, que cuente con oferta académica el año anterior al cálculo.

Segundo, al monto establecido según Ley de Presupuesto del año respectivo para la asignación presupuestaria de Educación Superior Regional, se le restará el monto obtenido al aplicar lo indicado en el numeral anterior, determinándose su distribución de la siguiente manera:

a) El 25% de los recursos totales de las asignaciones, se distribuirá en partes iguales a las universidades incluidas en el artículo 2° que correspondan[75].

b) El 25% de los recursos totales de las asignaciones, se distribuirá en partes iguales entre las universidades incluidas en el artículo 2° que correspondan y que, al 31 de diciembre del año anterior al cálculo, se encuentren acreditadas en el área "Vinculación con el Medio", de acuerdo con el inciso segundo del artículo 17 de la ley N° 20.129. Dicha información, se obtendrá desde la página web de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).

c) El 30% de los recursos totales de las asignaciones, se distribuirá de la siguiente manera: En primer lugar, se dividirá la Matrícula proveniente de establecimientos escolares subvencionados de cada universidad incluida en el artículo 2° por el total de la Matrícula regular de pregrado, con información del establecimiento secundario (Matrícula TES),

[75] Los recursos considerados se asignarán a Instituciones de Educación Superior estatales y privadas respectivamente, referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N° 4, de 1981, que se encuentren acreditadas en conformidad a la ley N° 20.129 y cuya casa central esté localizada fuera de la Región Metropolitana. Dentro de las Instituciones de Educación Superior estatales beneficiarias, se incluyen aquellas creadas mediante la ley N° 20.910, cuya casa central esté localizada fuera de la Región Metropolitana.

ambos datos obtenidos desde la base de datos de la página web del Sistema de Universidades de Educación Superior (SIES) disponible al 31 de diciembre del año anterior al cálculo. Posteriormente, se sumarán todos los valores obtenidos de acuerdo con el numeral anterior por las universidades beneficiarias que correspondan. Finalmente, para obtener el monto que corresponderá a cada una de las universidades beneficiarias, se calculará la proporción del valor obtenido de acuerdo con el numeral 1, dentro de la suma del numeral 2, multiplicándose el porcentaje resultante por el monto total a distribuir por el presente literal, según el tipo de institución.

d) El 20% de los recursos totales de las asignaciones, se distribuirá de la siguiente forma: En primer lugar, se tomará la distancia en kilómetros entre la ciudad de Santiago de Chile y la ciudad a la que pertenece la universidad incluida en el artículo 2°, entendiendo como tal la ciudad en la que se localiza la Casa Central de la misma. Dichas distancias, se obtendrán desde la página web de la Dirección de Vialidad del Ministerio de Obras Públicas. Posteriormente, se sumarán todos los valores obtenidos de acuerdo con el numeral anterior por las universidades beneficiarias que correspondan. Finalmente, para obtener el monto que corresponderá a cada una de las universidades beneficiarias, se calculará la proporción del valor obtenido de acuerdo con el numeral 1, dentro de la suma del numeral 2, multiplicándose el porcentaje resultante por el monto total a distribuir por el presente literal, según el tipo de institución. El monto por distribuir se determinará en miles de pesos (M$), procediendo a su aproximación al entero, en el caso que el resultado sea en decimales.

Esta estructura de asignación de recursos impone a la gestión del programa una serie de parámetros claros bajo los cuales se deben distribuir los recursos, siempre vinculados a su formalización mediante actos administrativos (decretos y resoluciones exentas). Por lo tanto, no existe mayor flexibilidad en los criterios que concurren a destinar los fondos correspondientes al Programa.

En lo que refiere al marco de la transferencia de los recursos, como se describió en el apartado de los procesos de producción, la aprobación del convenio lleva a la transferencia total de los recursos asociados a los proyectos aprobados, de forma previa a cualquier actividad asociada a la implementación del proyecto. De este modo, la Subsecretaria de Educación Superior, resuelve el problema de la ejecución presupuestaria asociada al programa, puesto que la transferencia total de los recursos lleva a la total ejecución del presupuesto. Sin embargo, se debe considerar que, bajo el marco de los dictámenes de la Contraloría General de la República, las IES pertenecientes a la población beneficiaria, no podrán recibir recursos asociados a nuevos proyectos mientras no se hayan cumplido las condiciones de cierre administrativo de los proyectos en los plazos definidos en los convenios y sus modificaciones (extensiones de plazo). Esto implica que la aprobación de nuevos proyectos está condicionado a la rendición completa de los fondos entregados (y su restitución en caso de no ejecución), una vez que el convenio haya vencido.

Ahora bien, el reglamento del Programa establece en su artículo 5° los contenidos mínimos de los convenios, a saber: (a) objetivos del convenio; (b) reglas de traspaso de fondos y procedimientos de adquisiciones; (c) informes del estado de avance de los compromisos asumidos por las partes; (d) procedimiento de rendición de cuentas, el que deberá ajustarse a la resolución N°30, de 2015, de la Contraloría General de la República, o la normativa que la reemplace; (e) un plan, que deberá considerar, a lo menos, las actividades e hitos comprometidos por la universidad y acordados con el ministerio; (f) causales de suspensión y de término anticipado del convenio; (g) obligación de devolución de los recursos observados, no ejecutados y/o no rendidos, al término del plazo de

ejecución del convenio de desempeño; (h) plazos de ejecución y vigencia; y, finalmente, (i) . garantías, para el caso de las instituciones de educación superior privadas.

Como se puede inferir de las condiciones establecidas en el párrafo anterior, los parámetros del reglamento no especifican la necesidad de inclusión de indicadores de desempeño para monitorear el logro del objetivo del programa. Sin embargo, esto se ha resuelto parcialmente, con el diseño de los procesos de rendiciones y la estrategia de seguimiento. En el caso de las rendiciones, estas son contrastadas respecto del plan de gastos asociados a cada proyecto, y tiene un proceso de verificación mensual para las universidades y CFT estatales, y semestral en el caso de IES privadas. Mientras que la estrategia de seguimiento se basa en la verificación del cumplimiento del plan de trabajo establecido para el proyecto. Como las transferencias de recursos son anteriores a la implementación y no están condicionadas al cumplimiento de metas, la estrategia de seguimiento permite cierto nivel de rendición de cuentas, pero no permiten monitorear el logro del objetivo del programa.

En este último aspecto, el programa funciona como un instrumento de transferencias condicionadas, donde la condicionalidad se encuentra definida por la entrega y aprobación del proyecto presentado por las IES. Sin embargo, sin una gradualidad en la transferencia de recursos, no se encuentra asociada al cumplimiento de metas o elementos relacionados al avance en la construcción o robustecimiento de capacidades al interior de las IES, sino a la propia implementación de los planes de trabajo. Lo último, lleva a que, de forma implícita, las divisiones han establecido parámetros de tolerancia al cumplimiento de los planes, los cuales se interpretan en función de la adaptación de los planes operativos y de gastos de las IES.

En este marco, dentro del período evaluado sólo se pudo encontrar un caso en el cual una IES no accedió al financiamiento, pero esto fue justificado con la aplicación de los dictámenes de contraloría respecto de las condiciones de transferencia, no incluyéndose criterios de carácter técnico-educativos en esta decisión.

D) FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN QUE REALIZA LA UNIDAD RESPONSABLE

De acuerdo con la información levantada a través del proceso de evaluación, las funciones de seguimiento y evaluación se encuentran divididas en dos componentes: uno administrativo y uno técnico.

El componente administrativo engloba las relaciones formales e informales de coordinación y análisis de las unidades de soporte como el Comité de Asuntos Institucionales y la Unidad de Rendiciones. En el caso del comité, la División Jurídica se encarga de revisar si las condiciones legales de transferencia de recursos se encuentran de acuerdo con las normativas vigentes, añadiendo la dimensión de la jurisprudencia año a año en base a los dictámenes de la Contraloría General de la República. Mientras que la Unidad de rendiciones realiza el seguimiento en función de la rendición de gastos de cada institución, el cual se mantiene con una base mensual en el caso de las IES públicas y es semestral en el caso de las IES privadas.

El seguimiento técnico del programa, esta función es desarrollada por los analistas de las divisiones correspondientes, manteniendo una estructura similar de acompañamiento, de acuerdo con el modelo de trabajo descrito anteriormente. En este aspecto, se destaca que el seguimiento es al menos semestral, en cuanto la recepción de informes por parte de las IES. Mientras que pudiera concertarse entre las partes una frecuencia mayor de reuniones, en función de la comunicación sostenida relacionado a la cartera completa de proyectos gestionados desde las divisiones respectivas.

Ahora bien, en lo que respecta a la estructuración de las lógicas de diagnóstico, implementación y evaluación, de acuerdo con los datos obtenidos en el proceso de evaluación, no se encuentra que la Subsecretaría de Educación Superior posea dispositivos en esta línea. En este aspecto, cabe destacar que los reportes para el sistema de monitoreo no responden a la existencia de una matriz de marco lógico. Al mismo tiempo, no se poseen indicadores que logren parametrizar el programa a nivel de propósito, de modo tal, que no existe un juicio

cuantificable respecto de las condiciones de base que poseen las IES al momento de postular a los fondos del programa.

Como resultado de lo anterior, no es posible constatar -al momento de la redacción de este informe- la existencia de indicadores apropiados y congruentes con una matriz de marco lógico que permitan su evaluación de resultados a nivel de impacto. Lo anterior, toda vez que no se registran iniciativas de evaluación del programa ex ante, ex dure o ex post.

[35]Explicar la complementariedad o duplicidad con otros programas o parte de ellos, incluyendo información específica respecto de cómo ésta se manifiesta o expresa concretamente.

ANEXO 4: FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS

Instrucciones generales

Todos los datos que permiten la elaboración de los cuadros contenidos desde las hojas "1. Fuentes de financiamiento" a la "6. Gasto de producción" deben ser ingresados en la hoja "Ingreso de Datos". Es la única planilla donde deben ingresar información y todos los valores deben ser en pesos nominales de cada año.

A efectos de comparar presupuestos y gastos, todas las cifras contenidas en este anexo deben ser expresadas en moneda de igual valor. Para ello, los valores en pesos nominales ingresados en la hoja "Ingreso de Datos" se actualizan a valores en pesos reales del año 2024, al multiplicar por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

Año	Factor
2021	1.2692
2022	1.1254
2023	1.0828
2024	1.0422
2025	1

(*) NOTA: Los factores de actualización de moneda podrían variar o sufrir modificaciones durante el transcurso de la evaluación

Fuentes de financiamiento del Programa, período 2020-2024

Este cuadro identifica las distintas fuentes de financiamiento del programa y sus montos específicos respectivos (como presupuesto). El cuadro final, Cuadro N°1, se construye automáticamente con la información de los cuadros 1.A, 1.B, 1.C y 1.D, los cuales se completan de manera automática a partir de la información ingresada en la última hoja "Ingreso de Datos".

Si la información de presupuesto se estima en base a información de gasto, explicarlo en una nota al pie cuando el cuadro se incluya en el Informe Final. Las fuentes por considerar son las que se describen a continuación:

Fuentes presupuestarias

Asignación Específica al Programa: Son los recursos financieros asignados al programa en la Ley de Presupuestos de los respectivos años (Presupuesto inicial) con la respectiva asignación presupuestaria y el monto correspondiente al programa.

Cuadro 1.A. Asignación Específica al Programa, período 2021 - 2025 (en miles de pesos año 2025)

Identificación Asignación			2021		2022		2023		2024		2025	
Partida; Capítulo; Progr.	Subt.; Ítem; Asign.	Denominación de Asignación	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa
09.90.02 - 09.90.03	24.03.213	Educación Superior Regional	10.436.328	10.436.328	9.661.067	9.661.067	9.880.972	9.880.972	7.916.724	7.916.724	8.272.113	8.272.113
09.90.02 - 09.90.03	33.03.404	Educación Superior Regional	2.640.257	2.640.257	2.444.126	2.444.126	2.499.760	2.499.760	1.736.999	1.736.999	1.692.599	1.692.599
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
09.90.03	24.01.213	Educación Superior Regional	-	-	-	-	-	-	1.926.624	1.926.624	1.875.936	1.875.936
09.90.03	33.01.404	Educación Superior Regional	-	-	-	-	-	-	753.243	753.243	733.424	733.424
1.1 Total Asignación Específica al Programa			13.076.585		12.105.193		12.380.732		12.333.591		12.574.072	

Cuadro 1.B Aportes institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros), período 2021-2025 (en miles de pesos año 2025)

Identificación Aporte			2021		2022		2023		2024		2025	
Partida; Capítulo; Progr.	Subtítulo	Denominación	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa
09.90.01	21	Gastos en Personal	7.030.312	34.196	6.766.904	32.337	7.245.382	73.554	7.597.413	97.394	7.222.337	-
09.90.01	22	Bienes y Servicios de Consumo	671.690	3.824	765.862	2.476	607.367	4.186	611.619	5.891	920.143	-
-	29	Adquisición de Activos no Financieros	#¡REF!	5	402.245	361	174.300	2.809	174.097	1.812	243.493	-
-	Otros (identificar)	Otros (identificar)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	Otros (identificar)	Otros (identificar)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.2 Total Aportes Institución Responsable			38.025		35.174		80.548		105.096		-	

Cuadro Nº1.C Aportes en Presupuesto de otras Instituciones Públicas, período 2021 - 2025 (en miles de pesos año 2025)

Identificación Aporte			2021		2022		2023		2024		2025	
Partida; Capítulo; Progr.	Subt.; Ítem; Asign.	Denominación de Asignación	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa	Monto Total Ley de Presupuestos	Monto Específico al Programa

Cuadro Nº 1.D Aportes otras Fuentes Extrapresupuestarias, período 2021-2025 (en miles de pesos año 2025)

Fuentes de Financiamiento	2021	2022	2023	2024	2025
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto
Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc. (Identificar)					
Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc. (Identificar)					
Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc. (Identificar)					

Cuadro Nº1 Fuentes de financiamiento del Programa, período 2010-2025 (en miles de pesos año 2025)

Fuentes de Financiamiento	2021		2022		2023		2024		2025		Variación 2021-2025
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
1. Presupuestarias	**13.114.611**	**100,0%**	**12.140.367**	**100,0%**	**12.461.280**	**100,0%**	**12.438.687**	**100,0%**	**12.574.072**	**100,0%**	**-4,1%**
1.1. Asignación específica al Programa	13.076.585	99,7%	12.105.193	99,7%	12.380.732	99,4%	12.333.591	99,2%	12.574.072	100,0%	-3,8%
1.2. Aportes institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)	38.025	0,3%	35.174	0,3%	80.548	0,6%	105.096	0,8%	-	0,0%	-100,0%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-
2. Extrapresupuestarias	**-**	**0,0%**	**-**	**0,0%**	**-**	**0,0%**	**-**	**0,0%**	**-**	**0,0%**	**-**
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-
Total (Presupuestarias + Extrapresupuestarias)	**13.114.611**	**100,0%**	**12.140.367**	**100,0%**	**12.461.280**	**100,0%**	**12.438.687**	**100,0%**	**12.574.072**	**100,0%**	**-4,1%**

Información presupuestaria del Programa respecto del presupuesto de la Institución Responsable, período 2021-2025

El Cuadro muestra cuánto nunca representa el presupuesto inicial del programa en el presupuesto institucional.

En la primera columna de la matriz de datos se presentan los montos del presupuesto inicial de la Institución Responsable, considerando la totalidad de los recursos institucionales. La cifra corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del año respectivo.

En la segunda columna de la matriz de datos se incluyen los montos del presupuesto inicial del Programa, sólo provenientes de la asignación específica al programa y del aporte de la institución responsable. Las cifras corresponden a la suma de los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°1 "Fuentes de Financiamiento del Programa".

En la tercera columna se muestra el porcentaje que representa el presupuesto inicial del programa respecto de la Institución Responsable.

Cuadro Nº2: Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período 2021-2025 (en miles de pesos año 2025)

Año	Presupuesto inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa (Asignación en Ley de Presupuesto)
2021	2.648.017.839	10.332.974
2022	2.932.956.195	10.787.602
2023	3.211.376.877	11.508.386
2024	3.621.967.670	11.935.029
2025		12.574.072

4.1. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA, PERÍODO 2021-2025

El Cuadro N° 3 presenta los totales de presupuesto y gasto del programa en evaluación, desagregado en los subtítulos presupuestarios de: (i) personal, (ii) bienes y servicios de consumo, (iii) transferencias, (iv) inversión, y (v) otros que se requiera identificar. A continuación, se especifican los Subtítulos presupuestarios a considerar:

- Personal: Subtítulo 21
- Bienes y Servicios de Consumo: Subtítulo 22
- Transferencias: Subtítulos 24 y 33
- Inversión: Subtítulos 31 y 29
- Otros: Otros Subtítulos

Nota: (1) Fuente: Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005.

La primera columna de la matriz de datos (A) presenta los montos del presupuesto inicial del Programa, sólo provenientes de la asignación específica al programa y del aporte de la institución responsable (Las cifras corresponden a la suma de los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°1; y a la primera columna de la matriz de datos del Cuadro N°2).

En la segunda columna de la matriz de datos (B), se presenta el Presupuesto Vigente del programa al final del año respectivo (disponible en los reportes de ejecución presupuestaria al cuarto trimestre elaborados por DIPRES).

En la tercera columna de la matriz de datos (C) se presenta el gasto devengado del programa, que comprende todas las obligaciones que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no percibidas o pagadas. La información contenida en esta columna debe ser consistente con la primera columna del Cuadro N°4 “Gasto Total del Programa” (gasto devengado del presupuesto inicial).

En las columnas cuarta y quinta de la matriz de datos, se muestran dos indicadores de ejecución presupuestaria con relación al presupuesto vigente e inicial, respectivamente.

Cuadro N°3 Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa, período 2021-2025 (en miles de pesos año 2025)

Subtítulos	2021			2022		
	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)
Personal	26.943	26.943	26.943	28.734	28.734	28.734
Bienes y Servicios de Consumo	3.013	3.013	3.013	2.200	2.200	2.200
Transferencias	10.303.014	10.303.014	10.303.014	10.756.346	10.756.346	10.756.346
Inversión	4	4	4	322	321	321
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-	-

Subtítulos	2023			2024			2025
	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Presupuesto Inicial (A)
Personal	67.929	67.929	67.929	93.450	93.450	93.450	
Bienes y Servicios de Consumo	3.866	3.866	3.866	5.652	5.652	5.652	
Transferencias	11.433.996	11.433.996	11.433.996	11.834.184	11.834.184	11.834.184	
Inversión	2.595	2.595	2.595	1.743	1.743	1.743	
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-	-	

Gasto Total del Programa, período 2021-2024

El Cuadro N° 4 da cuenta del total de gasto por año del Programa, incluidos aquellos con cargo a los recursos aportados por otras instituciones públicas (1.3 del Cuadro N° 1) o provenientes de "Fuentes Extrapresupuestarias" (2.1. Otras fuentes del Cuadro N° 1).

En la primera columna de la matriz de datos, se identifica el gasto devengado del presupuesto asignado en la Ley de Presupuestos. En otras palabras, el gasto financiado con los recursos consignados en los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°1 “Fuentes de Financiamiento del Programa” y presentado en la cuarta columna del Cuadro 3 "Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)".

En la segunda columna se identifican "Otros gastos" que el programa realiza y que son diferentes de aquellos realizados con recursos provenientes de su asignación específica o de los aportes de la institución responsable.

En la última columna, se presenta el gasto total del programa para cada año.

Cuadro N°4 Gasto Total del Programa, período 2020-2024 (en miles de pesos año 2024)

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto	Otros Gastos	Total Gasto del Programa
2021	10.332.974	-	10.332.974
2022	10.787.601	-	10.787.601
2023	11.508.386	-	11.508.386
2024	11.935.029	-	11.935.029

Fuente:

Gasto Total del Programa, desagregado según uso, período 2021-2

El Cuadro N° 5 da cuenta del total de gasto por año del Programa, incluidos aquellos con cargo a los recursos aportados por otras instituciones públicas o provenientes de las otras fuentes, desglosado según el uso que se le da: (i) gastos de administración y (ii) gastos de producción de los componentes del programa.

Los gastos de administración corresponden al uso de recursos en la generación de los servicios de apoyo a la producción de los componentes, tales como contabilidad, finanzas, secretaría, papelería, serviciosde luz, agua, etc.

Los gastos de producción corresponden al uso de recursos directamente asociados a la producción de los bienes y/o servicios (componentes) del programa, tales como pago de subsidios, becas, prestaciones de salud, etc.

Para ampliar la definición de "Gastos de Administración" y "Gastos de Producción" se sugiere revisar el documento Notas Técnicas Sobre Estimación del Gasto Administrativo de Programas e Iniciativas" elaborado por DIPRES y MDSyF para el proceso de monitoreo.

Los gastos de administración y producción se presentan desagregados según su uso, considerando aquellos destinados a: (i) Recursos Humanos y (ii) Otros Gastos. Se busca identificar los recursos efectivamente destinados a la contratación de personal (Recursos Humanos), independiente de la fuente de financiamiento y de si éstos son dedicados a la producción de los componentes o a la gestión/administración del programa. En los Otros Gastos se deben incorporar todos los gastos que no corresponden a contratación de personal y, en la medida que la información lo permita, pueden desagregarse en otros ítems como "insumos", "inversiones", u otros.

La última columna permite identificar cuánto representa el gasto en RRHH y los Otros Gastos en el gasto total del programa; y la última fila permite ver cuánto representan los gastos administrativos y de producción en el total de gasto del programa.

Cuadro N°5: Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2021-2024 (en miles de pesos año 2025)

	Gasto Total del Programa 2021		Gasto Total del Programa 2022		Gasto Total del Programa 2023		Gasto Total del Programa 2024	
	Gasto Producción	Gasto Administración	Gasto Producción	Gasto Administración	Gasto Producción	Gasto Administración	Gasto Producción	Gasto Administración
Recursos Humanos	-	26.943	-	28.734		67.929		93.450
Otros Gastos	10.303.014	3.017	10.756.346	2.521	11.433.996	6.461	11.834.188	7.391
Subtotales	10.303.014	29.960	10.756.346	31.255	11.433.996	74.390	11.834.188	100.841
Totales	**10.332.974**		10.787.601		11.508.386		11.935.029	

Gasto de Producción de los Componentes del Programa, período 2021-2024

El Cuadro N° 6 presenta el total de gastos involucrados en la producción de cada componente del programa (bien o servicio generado). En los casos en que corresponda se desagrega por región, considerando el gasto efectivo realizado en cada una de ellas. Los gastos de producción del programa son aquellos directamente asociados a la producción de los bienes y/o servicios (componentes), tales como pago de subsidios, becas, prestaciones de salud, etc.

El total de gasto de producción de cada año debe ser coincidente con el total anual de Gasto de Producción del Cuadro 5.

Cuadro N°6 Gasto de producción de los Componentes del Programa, período 2021-2024 (en miles de esos año 2024)

	2021	2022	2023	2024
Componente 1	10.303.014	10.756.346	11.433.996	11.834.188
Componente 2				
Componente 3				
Componente 4				
Componente 5				
Componente 6				
Total	**10.303.014**	**10.756.346**	**11.433.996**	**11.834.188**

AÑO 2021	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Biobío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Componente 1	686.693	710.497	1.005.906	550.555	508.308	1.433.132	355.552	787.694		1.071.898	885.503	361.876	617.010	495.315	833.075		**10.303.014**
Componente 2																	-
Componente 3																	-
Componente 4																	-
Componente 5																	-
Componente 6																	-

AÑO 2022	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Biobío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Componente 1	760.060	732.983	1.042.356	619.120	573.330	1.484.638	315.222	814.826		1.113.931	917.197	375.456	636.084	512.404	858.739		**10.756.346**
Componente 2																	-
Componente 3																	-
Componente 4																	-
Componente 5																	-
Componente 6																	-

AÑO 2023	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Biobío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Componente 1	794.785	766.295	1.097.049	645.892	596.612	1.561.634	379.624	855.783		1.227.207	963.995	396.025	664.378	587.708	897.009		**11.433.996**
Componente 2																	-
Componente 3																	-
Componente 4																	-

Componente 5																	-
Componente 6																	-

AÑO 2024	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Biobío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Componente 1	809.818	779.678	1.122.360	654.386	601.329	1.591.382	556.508	872.258		1.257.215	983.518	408.448	674.218	608.425	914.645		**11.834.188**
Componente 2																	-
Componente 3																	-
Componente 4																	-
Componente 5																	-
Componente 6																	-

NOMBRE PROGRAMA: Educación Superior Regional (ESR)
AÑO DE INICIO: 2017
MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio de Educación (Mineduc)
SERVICIO RESPONSABLE: Subsecretaría de Educación Superior (Subesup)

RESUMEN EJECUTIVO

PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2021-2024[76]
PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2025: M$12.574.072[77]

1. Descripción general del programa

a. Objetivos de Fin y Propósito

Fin: "Instituciones de Educación Superior (IES[78]) fuera de la Región Metropolitana contribuyen al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile"
Propósito: "IES, fuera de la Región Metropolitana, fortalecen la vinculación con el medio bidireccional, con las y los actores públicos, privados y sociales de su territorio"[79]

b. Descripción de los componentes del programa y modalidad de producción.

El programa se organiza en un único componente, Convenio para ESR, el cual corresponde a la gestión administrativa y financiera de la glosa presupuestaria asignada que reglamenta el traspaso de recursos a IES. El proceso de gestión del componente se estructura en función de la tramitación de los convenios definidos en la resolución 36 de 2017 del Mineduc. Éstos establecen un acuerdo entre la SUBESUP y cada IES para la ejecución de un proyecto de fortalecimiento de capacidades institucionales[80] en vinculación con el medio (VcM)[81]. En este proceso, intervienen las divisiones de acceso e información, estudios universitarios, educación técnico profesional y jurídica de la Subesup, y el gabinete del Mineduc. La operación está organizada en seis etapas: **Pre-convocatoria.** Tras la aprobación de la Ley de Presupuestos del Sector Público del año y las respectivas glosas, la Subesup calcula la distribución de recursos según el reglamento y posteriormente pública la resolución exenta que distribuye los recursos. **Convocatoria**. La Subseup convoca a las IES a formular proyectos basados en las orientaciones estratégicas definidas para cada año por las divisiones de educación superior universitaria y educación técnico profesional de nivel superior. **Evaluación y Aprobación.** Los proyectos son revisados por analistas asignados por las divisiones, y se provee de recomendaciones y ajustes a dichas propuestas. Tras una iteración, se aprueban las versiones finales de los proyectos. Luego, se formalizan convenios estandarizados para universidades y centros de formación técnica estatales (CFTE), con duración de 24 meses (plazo regular) a 36 meses

[76] Para efectos de contextualización y análisis de escenarios, en algunos apartados se consigna información desde 2012.
[77] Asignación Educación Superior Regional (24.03.213; 33.03.403; 24.01.213;33.01.404)
[78] IES: instituciones de educación superior.
[79] Durante el desarrollo de la evaluación el panel identificó múltiples y disímiles formulaciones de propósito en distintas fuentes, tales como el reglamento del programa, la ficha de monitoreo y seguimiento de la oferta pública y la ficha de antecedentes construida para esta evaluación. El que se ofrece es el propósito co-construido en la interacción entre el programa y el panel y que rescata el sentido de lo que efectivamente se implementó entre 2021 y 2024.
[80] Las capacidades institucionales se entienden como el conjunto de procesos, normativas y estructuras organizacionales que permiten el funcionamiento de los distintos ámbitos asociados a la educación superior: docencia, investigación, vinculación con el medio, gestión, aseguramiento de la calidad. Asimismo, también considera las condiciones materiales asociadas: equipamiento, espacios, infraestructura, etc.
[81] La Comisión Nacional de Acreditación (CNA) define la VcM como una "función de una IES destinada a establecer su presencia, compromiso y aporte al medio social, en sus territorios de interés. Se realiza sobre la base de una relación de reciprocidad y beneficio mutuo (bidireccionalidad) entre las IES y los actores públicos, privados y de la sociedad civil, y cuyos efectos contribuyen a la formación estudiantil, al sector productivo y de servicios y a la sociedad en general, según las definiciones institucionales". En: Orientaciones para el uso de criterios y estándares del subsistema universitario en procesos de autoevaluación. P46.

(incluyendo eventuales prórrogas aprobadas)[82] para cada IES beneficiaria a través de un decreto exento del Mineduc. **Transferencia de Recursos.** Se transfieren a las IES en una sola cuota. Para su recepción, las universidades y CFTE estatales emiten actos administrativos, mientras que las universidades privadas presentan garantías bancarias. **Ejecución y Seguimiento.** Las IES implementan los proyectos en tres etapas: inicio e instalación, ejecución o implementación, y cierre. Son monitoreadas durante estas etapas semestralmente por analistas de la Subesup para verificar el avance. **Cierre del Proyecto.** Las IES elaboran un informe final con los logros alcanzados que además contiene las rendiciones financieras parciales y final.

c. Población objetivo[83] e IES beneficiarias efectivas (caracterización y cuantificación)[84]

La población objetivo corresponde a IES estatales y privadas, referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981[85], que se encuentren acreditadas en conformidad a la ley N°20.129[86] y cuya casa central esté localizada fuera de la RM, así como a los CFTE, con casa central localizada fuera de la RM. De las 36 IES beneficiarias, 14 corresponden a universidades estatales, 8 a universidades privadas (también llamadas privadas tradicionales), y 14 CFTE. El universo de instituciones de educación superior que integran la población objetivo es finito y no presenta modificaciones luego del año 2018[87].

d. Período de ejecución del programa

El programa se origina en medio de la discusión de la Ley de Presupuestos del año 2012. Hasta 2016 se implementó como un componente del FDI[88]. Desde el 2017 forma parte de la oferta programática del Mineduc, como un programa específico relacionado a una glosa presupuestaria definida cada año en la Ley de Presupuestos. No se establece término del programa.

e. Ámbito de acción

Territorial: ámbito nacional, en función que las IES objetivo se encuentran distribuidas en todas las regiones del país, con exclusión explícita de la Región Metropolitana
Funcional: 36 IES miembros de la población objetivo, según criterios de focalización.

f. Fuentes de financiamiento

[82] La extensión del plazo se fija en función de la factibilidad de la implementación del proyecto y su rendición a condición de alcanzar al menos un 60% de las acciones comprometidas. El plazo estipulado para universidades y CFTE es el mismo.

[83] La presente evaluación cuantifica la población en términos de instituciones y no de estudiantes, en concordancia con lo expuesto tanto en la ficha de monitoreo como en la ficha de antecedentes del programa.

[84] El panel utiliza la definición de Dipres de población objetivo, que indica que corresponde a aquella parte de la población potencial que cumple con los criterios de focalización y que, por lo tanto, el programa planifica atender en el mediano y largo plazo. Luego, para el análisis, considera como población "no beneficiaria", a aquellas universidades que, cumpliendo los requisitos de acreditación institucional y ubicación de su casa central fuera de la RM son excluidas por cuanto no forman parte de aquellas referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981 (conocidas como privadas no tradicionales). Por su parte, la "población con casa central en la RM", corresponde a las universidades que cumplen con los requisitos de la población objetivo, excepto aquel de emplazamiento de su casa central y que es utilizada para establecer las diferencias en capacidades institucionales entre las universidades con casa central fuera de la RM y aquellas cuya casa central se ubica en la RM. Estas definiciones adquieren relevancia en la sección de evaluación.

[85] En lo que interesa, dicho artículo establece que el estado contribuirá al financiamiento de las universidades existentes al 31 de diciembre de 1980, de las instituciones que de ellas se derivaren y de las creadas por ley. Se trata de 27 universidades tradicionales, a las que se agregan las cuatro universidades estatales creadas con posterioridad a 1981. A ese número debe restarse aquellas cuya casa central está ubicada en la Región Metropolitana, totalizando 22 universidades objetivo.

[86] La condición de acreditación institucional no resulta aplicable, durante el período analizado, a las universidades de Aysén y O'Higgins y a los CFTE en función de normas explícitas contenidas en las leyes 21.094 y 20.910.

[87] Ese año se incluyó a los CFTE dentro de la población objetivo, a través de una modificación reglamentaria.

[88] Fondo de Desarrollo Institucional.

El programa posee una estructura presupuestaria que considera glosas específicas definidas por la Ley de Presupuestos[89], a la cual la Subesup adiciona recursos para su coordinación y seguimiento.

g. Aspectos más importantes que caractericen la implementación/ejecución del programa.

El programa opera como un instrumento de transferencia de recursos condicionada a la entrega de un proyecto por parte de las IES. Cada año, la Subesup elabora orientaciones para la presentación de proyectos, según tipo de IES. La supervisión de los proyectos es desarrollada por analistas de las divisiones de educación superior universitaria y de educación técnico profesional sin coordinación formal entre ambas divisiones. Las revisiones de elegibilidad cuentan de una iteración (presentación, revisión, corrección y aprobación). Sin embargo, dado que las orientaciones no tienen el mismo nivel normativo que el reglamento, en la práctica, la Subesup no puede rechazar los proyectos que presentan las IES si cumplen con las indicaciones del reglamento. La implementación de proyectos es supervisada por analistas que manejan adicionalmente los otros instrumentos de la Subesup. Respecto de transferencias y rendiciones, la aprobación del informe final se realiza en función de los instructivos y directrices de la Contraloría General de la República[90].

2. Resultados de la Evaluación

a. Diseño (Justificación del programa)

La evaluación del diseño presenta diferentes desafíos relacionados con la propia historia del programa. En primer término, se encuentra que sus origines se remontan a la discusión presupuestaria de 2012 como parte del Fondo de Desarrollo Institucional, y que luego fue formalizado en la ley de presupuestos de 2017. El reglamento surge a razón de una indicación en la glosa presupuestaria, que definía la obligación del Mineduc de establecer criterios de asignación de los recursos. Segundo, que desde el 2017, el programa no ha experimentado un proceso de evaluación ex ante, y no se han registrado esfuerzos por parte de la Subesup de presentar el programa a esta instancia. Tercero, que la revisión documental da cuenta de la inexistencia de un diseño formalizado o concordante con las directrices de la Dipres y la Subsecretaría de Evaluación Social (Ses) para la elaboración de programas sociales, por lo cual la información reportada al sistema de monitoreo de programas sociales no ha experimentado un proceso de validación técnica. Cuarto, que la documentación disponible permite identificar diferentes definiciones del propósito del programa, como también respecto del problema público que le da origen.

En este contexto, la revisión del panel arrojó que el programa no poseía una definición única respecto del problema público, como tampoco de sus causas y consecuencias, ni de cómo el instrumento ejecutado proveía una solución a esto. Del mismo modo, la multiplicidad de objetivos definidos en el reglamento del programa, como las sucesivas interpretaciones presentes en las orientaciones de las diversas convocatorias, no dan cuenta de una relación clara entre los antecedentes y argumentos esgrimidos respecto del sistema de educación superior y las posibles diferencias regionales, y la focalización temática sostenida en VcM.

Las justificaciones presentadas en torno a dificultades estructurales para atraer y retener capital humano avanzado y profesionales calificados para la gestión no están vinculadas directamente con la focalización temática desarrollada en las convocatorias durante el período evaluado. Dichos elementos son mencionados como determinantes de las asimetrías en el desarrollo de capacidades institucionales por partes de las IES, sin que medie un diagnóstico cuantificable de la línea base que permita la evaluación de resultados a través del tiempo.

---

[89] Específicamente en su Partida 09, Capítulo 90, Programa 02, Subtítulo 24, Ítem 03, Asignación 213 y Subtítulo 33, ítem 03, Asignación 404, destinada a financiar convenios de desempeño de IES estatales y en el Programa 03, Subtítulo 24, Ítem 01, Asignación 213 y Subtítulo 33, Ítem 01, Asignación 404, enfocado en IES privadas (pertenecientes al Cruch) y por aportes de la institución responsable.

[90] La Subesup no entregó para esta evaluación información sistematizada de las rendiciones de los recursos por parte de las IES.

Durante la evaluación, por consistencia, se optó por sostener que el propósito del programa se relacionaba con la focalización temática en VcM, por lo cual se procedió a evaluar con la información pública disponible las supuestas brechas presentadas entre las IES de la RM y las que cumplieran con los criterios de elegibilidad expresados en el reglamento del programa. A este respecto, se mantuvo el problema expresado anteriormente, donde el "disímil desarrollo de capacidades institucionales" no se encuentra respaldado por evidencia concreta (p.ej. no se identifican con claridad cuáles son las capacidades relevantes para el programa, ni se cuantifican brechas) y tampoco es posible validarlo con la información disponible. Del mismo modo, considerando la definición expresada en el reglamento del programa, tampoco fue posible identificar fehacientemente brechas o diferencias *ex ante*. Ello debilita la alineación entre problema, estrategia y los objetivos.

En vista de lo expuesto, el panel analizó la existencia de brechas a través de la información pública respecto de la acreditación de las IES en la dimensión de VcM, siendo la presencia de acreditación la variable más cercana a la expresión de la presencia de capacidades institucionales en esta área. El cuadro 1 representa el estado que tenían las poblaciones (objetivo, no beneficiaria y con casa central en la RM) en VcM, según porcentaje de ellas que acreditaron voluntariamente la dimensión, para los años 2011 (previo a la primera discusión parlamentaria), 2016 (previo a la aprobación de la partida presupuestaria) y 2024 (último año para el cuál se tienen datos consolidados).

Cuadro 1: Porcentaje de universidades acreditadas en el área de VcM, según población objetivo, no beneficiaria y cuya casa central se encuentra ubicada en la RM. 2011, 2016 y 2024. Máximo: 100%.

Población	2011		2016		2024	
	N°	%	N°	%	N°	%
Objetivo	14	70%	19	95,0%	21	95,5%
No beneficiaria	0	0%	1	33,3%	4	100%
Con casa central en la RM	3	60%	4	80%	5	100%

Se excluye a los centros de formación técnica estatales y privados.

Fuente: Consejo Nacional de Educación. índices. 2025

Como se aprecia en el cuadro, en los tres momentos definidos, la población objetivo se encontraba en mejor situación respecto de sus capacidades institucionales en cuanto a VcM, casi alcanzando al óptimo del 100% (2024) de acreditación de esta área o dimensión. Por su parte, la población no beneficiaria, en los mismos años, mostraba rendimiento nulo (2011) y menor al 33,3% (2016) en cuanto a la acreditación institucional de VcM, siendo notorio su incremento entre 2016 y 2024 (+66.7%).

Respecto de la diferencia entre las capacidades institucionales en VcM entre las IES con casa central ubicada en la RM, respecto de la población atendida, en 2011 era de 10% en favor de las IES regionales, mientras que en 2016 la mayor capacidad estaba concentrada en estas últimas (95,0%). Finalmente, en 2024, ambas poblaciones llegan casi a niveles óptimos. Debido a estos antecedentes, no es posible afirmar que el problema definido por el programa posea una importancia relativa que haga indispensable abordar la disparidad en el desarrollo institucional de las IES. Los datos no dan cuenta de la existencia de brechas significativas de capacidades institucionales en la población beneficiaria (universidades). Sin perjuicio de lo anterior, cabe hacer presente que, durante la vigencia del programa se modificó la normativa que regula los procesos de acreditación institucional, convirtiendo en obligatoria dicha certificación para la dimensión de VcM, a partir del 29 de mayo de 2025. Este nuevo requisito afectará principalmente a las nuevas IES

que deberán acreditar esta dimensión, situación en la que se encuentran los 14 CFTE[91] con casa central ubicada fuera de la RM y que conforman un subconjunto de la población objetivo, en que, a juicio del panel, podrían ser afectados por un problema público a abordar, por cuanto la no acreditación institucional de estas IES podría implicar consecuencias que perturbarían la estabilidad de su proyecto educativo, la continuidad del estudiantado que accede a ellas (considerando que en la mayoría de los casos son la única oferta de educación superior en los territorios en que se insertan) y el acceso a recursos públicos (gratuidad, becas y beneficios), en un grupo que forma parte de una política pública en implementación.

En el marco de la focalización temática en VcM, el panel detecta otras cuatro situaciones que influyen en una inadecuada orientación. Primero, existe una inconsistencia entre el propósito declarado del programa y uno de los criterios utilizados en la fórmula para calcular el monto a asignar a cada IES. Específicamente el que señala que 25% de los recursos totales se distribuirán en partes iguales entre las que estén acreditadas en la dimensión de VcM al 31 de diciembre del año anterior al cálculo, el que premia a las IES con mayor nivel de desarrollo de capacidades, en desmedro de aquellas de menor nivel de desarrollo de capacidades, medido a través del logro de la acreditación en esta área o dimensión y que, teóricamente, debieran ser objeto de mayor apoyo.

Segundo, la consideración de los CFTE en la población objetivo del programa. Su inclusión se realizó en 2018, garantizándole un monto fijo, en pesos nominales de M$50.000 anuales. El panel entiende que, a diferencia de las universidades de la población objetivo, el monto discrecionalmente establecido responde a que se trata de IES de reciente inicio de actividades y que aún concentran baja matrícula, por lo que este subsidio se trata de un aporte para que puedan implementar la función de VcM y que esta redunde en fortalecer sus capacidades institucionales. Sin embargo, debe considerarse que este subconjunto de IES debiera ser objeto de focalización preferente, dado que, a la fecha, ninguno de ellos se ha presentado al proceso de acreditación institucional y cuando lo hagan deberán acreditar esta dimensión de forma obligatoria o, en caso contrario, pondrán en riesgo su continuidad operacional.

Tercero, la decisión de focalización del programa en IES en las que se observan mejores capacidades institucionales en VcM respecto de aquellas excluidas. En efecto, la población no beneficiaria, muestra, para todos los años medidos, menores niveles de capacidades institucionales en VcM, sin que se encuentre justificación para su exclusión más que no formar parte de aquellas referidas en el artículo 1° del DFL (Ed.) N°4, de 1981. Y, cuarto, la exclusión del programa de los institutos profesionales (IP), tercer tipo organizacional de IES que contempla la ley[92] que, compartiendo aspectos de su objeto social con los otros tipos de IES respecto de su contribución al desarrollo social y territorial equilibrado de Chile (que es el fin del programa), no es considerado en la población objetivo.

b. Implementación del programa

La implementación del programa se ha caracterizado por una estructura estable de provisión de servicio, la cual ha mantenido apego a la experiencia institucional y las normativas y regulaciones que asisten a las transferencias entre organismos del sector público hacia otros organismos públicos y privados.

En el contexto de la gestión del programa se observan debilidades en los mecanismos de monitoreo y seguimiento técnico, gestión documental y sistemas de planificación. Esto, en el corto plazo, tendrá

[91] Los CFTE se encuentran doblemente obligados a acreditar la dimensión de VcM. En primer lugar, deberán presentarse, en un plazo máximo de diez años contado desde que comience sus actividades académicas, al proceso de acreditación y deberán ser acreditados, al menos, en las áreas de gestión institucional, docencia de pregrado y de vinculación con el medio. Por otra parte, a partir del 30 de mayo de 2025, todas las IES que se presenten a la acreditación institucional deberán obligatoriamente acreditar la dimensión de VcM.

[92] Aparte de las instituciones de educación superior de las FFAA y de orden.

mejoras dada la reciente incorporación de un sistema de gestión documental[93], cuyo avance es valorado por el panel. Sin embargo, respecto de la trazabilidad histórica de proyectos, no se tuvo acceso a la totalidad informes y documentación relativa a la operación del programa. En el caso de los mecanismos de monitoreo, se observó la presencia de procedimientos de seguimiento y registro administrativo, pero no así de registros sistematizados respecto de los avances de la ejecución de los proyectos, indicadores de logro, evaluaciones internas respecto de las iteraciones en la fase de evaluación y aprobación, etc. Finalmente, no se encuentran pruebas documentales que permitan inferir una estrategia secuencial en materias de avance en el desarrollo de capacidades, haciendo inviable la aplicación de criterios de egreso o alguna condición de superación de las condiciones de elegibilidad para recibir apoyo a través de este instrumento.

Finalmente, es necesario destacar que el programa no ha hecho uso del instrumento denominado convenio de desempeño[94], pese a encontrarse habilitada por el reglamento (artículo 5) y que le permitiría, de acuerdo con la definición del Mineduc, negociar resultados más exigentes con cada IES. Esto cobra relevancia en cuanto la dimensión de gestión de resultados o estándares para aprobar la extensión de los plazos de ejecución de los proyectos. El seguimiento financiero se ajusta a la normativa de la CGR.

En consideración de los objetivos declarados para el programa, el panel elaboró el cuadro 2:

Cuadro 2: Distribución de proyectos financiados según énfasis en la priorización temática contenida en las orientaciones anuales del programa.2017-2024.

Período	Énfasis de las orientaciones anuales	Porcentaje de proyectos financiados según énfasis temático	
		Capacidades VcM	Actividades VcM
2017 - 2021	Focalizado exclusivamente en fortalecer capacidades en VcM	35,7	64,29
2022 - 2024	Focalizado en fortalecer capacidades en VcM y desarrollar acciones de VcM.	34,29	65,71

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa.

En el cuadro se identifican dos periodos de acuerdo con lo expresado en las orientaciones anuales[95], el primero centrado en fortalecer capacidades de VcM y, el segundo, que suma el desarrollo de acciones de VcM[96]. Respecto de esta información, cabe hacer notar una inconsistencia entre lo diseñado y lo

[93] Dicho sistema forma parte de mejoras introducidas al proceso de gestión de proyectos en el marco de las recomendaciones surgidas en EPG al FDI de 2021.

[94] El Mineduc conceptualiza los convenios de desempeño de la siguiente forma: "Un Convenio de Desempeño (CD) es un contrato entre el estado y las IES por medio del cual éstas comprometen desempeños notables que impliquen un significativo mejoramiento institucional, que por sí sola no habrían podido lograr. Es un instrumento competitivo de adjudicación de recursos de avanzada categoría, de alto impacto estratégico, que provee de financiamiento en base a resultados y permite a la institución generar iniciativas transformadoras, capaces de enfrentar problemas estructurales de diferente tipo y focalizar sus esfuerzos institucionales en aspectos asociados al mejoramiento de la calidad de su quehacer". Disponible en: https://dfi.mineduc.cl/instrumentos-de-financiamiento/fondo-de-desarrollo-institucional-fdi/convenios-de-desempeno-hasta-2015/#:~:text=Un%20Convenio%20de%20Desempe%C3%B1o%20%28CD%29%20es%20un%20contrato,que%20por%20s%C3%AD%20sola%20no%20habr%C3%ADan%20podido%20lograr

[95] Documentalmente las orientaciones anuales poseen respaldo desde 2020 para el caso del subsistema universitario y desde 2021, para el subsistema técnico profesional. Sin embargo, en el período anterior, sin mediar un documento formal, el programa trabajó con orientaciones que guiaban los proyectos que presentaban las IES objetivo.

[96] Para efectos analíticos, se categorizó en dos grupos los proyectos financiados por el programa, diferenciando aquellos que, al contrastarlos con el concepto de capacidades institucionales, promueven el desarrollo o fortalecimiento de éstas y aquellos que se centran en financiar actividades de VcM, asociadas a la operación misma del área en las IES. A modo de ejemplo, en capacidades institucionales, corresponde considerar la formulación de políticas, diseño de estrategias y modelos, puestas en marcha de

implementado, expresada en que, para el primer período, si bien el foco exclusivo del programa recaía en el fortalecimiento de capacidades, un 64.29% de los proyectos se enfocaban en actividades de VcM y sólo un 35.7% lo hacía en capacidades institucionales de VcM.

En el período evaluado (2021-2024), la sistematización de la información da cuenta del financiamiento de proyectos que también se alejan del concepto de capacidades institucionales, en cuanto se entiende por este al "conjunto de procesos, normativas y estructuras organizacionales que permiten el funcionamiento de los distintos ámbitos asociados a la educación superior", que, en opinión del panel, representan condiciones de mayor estabilidad y permanencia en las IES, son incrementales y reflejan un avance institucional en cuanto al desarrollo de sus funciones, optando, en cambio, por financiar principalmente, una cartera de actividades de VcM, sin que necesariamente estén conectadas entre sí. Así, los proyectos se concentran en la provisión de recursos para la operación regular de actividades de VcM, tal como se muestra en el cuadro 3:

Cuadro 3: Distribución de proyectos financiados según categoría de implementación. 2017-2024.

Categoría de implementación	% de proyectos financiados			
	2021	2022	2023	2024
Fortalecimiento de capacidades en VcM	35	33	25	44
Actividades de VcM	65	67	75	56
Total	100	100	100	100

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Al respecto, resulta llamativo que, para el primer trienio, las actividades de VcM concentren prácticamente el doble de los proyectos presentados, mientras que el fortalecimiento de capacidades institucionales, que es el propósito del programa, sólo se vea representado en aproximadamente un tercio de ellos. Esta situación, en algo, logra revertirse en el último año analizado (2024), en donde se observa un comportamiento más equitativo entre ambas categorías.

A juicio del panel, si bien la gestión del programa permite su ejecución continua, se requiere una reconceptualización en el seguimiento y monitoreo de resultados y la definición de criterios de focalización que respondan objetivamente al problema que se desee intervenir.

c. Desempeño del programa

i. Eficacia y calidad

Considerando que la definición de capacidades institucionales incluye el conjunto de procesos, normativas y estructuras organizacionales que permiten el funcionamiento de los distintos ámbitos asociados a la educación superior, el panel considera que este es el problema que el programa busca resolver, toda vez que, invariablemente desde sus orígenes, en 2017, se ha concentrado en la vinculación con el medio de las IES de la población objetivo y que ello fue validado por el equipo profesional[97]. Al respecto, los datos disponibles no permiten asegurar que se haya cumplido con el objetivo a nivel de propósito, entendiendo a este último como el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM de las IES focalizadas. Esta imposibilidad se fundamenta en que la Subesup no cuenta con estadísticas internas que permitan

unidades organizacionales de VcM, etc. En actividades de VcM se incluye una variedad de iniciativas que tratan de aplicar lo diseñado en el marco de las capacidades institucionales y que se enmarcan en la operación habitual de esta función, tales como: desarrollo de proyectos culturales, comunicación y divulgación científica, acciones de medicina comunitaria, instalaciones cowork, etc. (Ejemplos reales de proyectos financiados).

[97] En cambio, se descarta en dicha revisión las dimensiones vinculadas a la distribución desigual de los recursos a nivel regional entre las universidades y atracción y retención de capital humano, toda vez que no existe evidencia, tanto en las resoluciones administrativas, orientaciones anuales y proyectos financiados que las validen como el problema público a intervenir.

operacionalizar las capacidades que se buscan generar con el programa, y que el análisis de la situación de acreditación de las IES presentado no permite establecer una cuantificación certera respecto de los criterios de logro expresado en el objetivo a nivel de propósito.

Relacionado a lo anterior, la información disponible respecto de la acreditación permite establecer que las universidades, al inicio del período, ya presentaban un desempeño casi óptimo en cuanto a su acreditación institucional en VcM. Ello también se ve reforzado respecto de los focos temáticos de los proyectos financiados a las universidades, en donde ellas, en promedio para el período evaluado, priorizaron sólo en el 19,31% en fortalecimiento de capacidades institucionales, mientras que, en el caso de los CFTE, un 62,92% lo hizo, destinando el resto (80,69% y 37,08%, respectivamente) al financiamiento de actividades de VcM. El cuadro 4 muestra que, en los distintos períodos del programa, y con distintos énfasis de intervención, el fortalecimiento de capacidades en VcM sólo alcanza el 34,6% de los proyectos aprobados y un 20,38% de los recursos transferidos en el período.

Cuadro 4: Proyectos financiados a IES de la población objetivo, para el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM respecto del total de proyectos financiados, según tipo. 2021 a 2024 y promedio del período. Columnas no se suman. En %.

Tipo IES	2021	2022	2023	2024	Promedio
Universidades	27,27	9,09	18,18	22,73	19,31
CFTE	55,56	81,82	35,71	78,57	62.92
Promedio (ambos tipos IES)	35,48	33,33	25,00	44,44	34,6

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el programa y el estudio complementario encargado para esta evaluación.

Sin perjuicio de lo anterior, una situación con matices se observa en el subconjunto de los CFTE. Al respecto, se debe considerar que, dada su relativa novedad[98], aun no experimentan procesos de acreditación institucional, por tanto, no existirían parámetros de validación externos para sus capacidades específicas. De todas maneras, al observar los focos en que priorizaron en sus proyectos, se observa cierto alineamiento en el fortalecimiento de capacidades institucionales en VcM, que alcanza un 62.92% en promedio para el período analizado, mientras que un 37.08% de sus proyectos lo destinaron a actividades de VcM, lo que es consistente tanto con la necesidad de generar estructura, políticas y funcionamiento de esta área, como respecto de la acreditación obligatoria en VcM que deberán enfrentar sucesivamente a partir de 2028.

En cuanto a la dimensión de calidad, el programa no cuenta con mecanismos sistematizados de registro de indicadores para dar cuenta de estos elementos. Asimismo, no levanta información sobre la satisfacción de la población objetivo. Aunque se reconoce que el programa ha incorporado mejoras progresivas en cuanto a su proceso de gestión en esta materia (ej., desarrollo de pautas de análisis de proyectos, sistemas de revisión y ajuste de propuestas), estas no han sido sistemáticas ni sistematizadas por parte de la Unidad de Fortalecimiento, no encontrándose disponible para el período evaluado una métrica consistente en esta materia. En ausencia de estos indicadores, el panel utilizó métricas auxiliares, tal como el indicador de número promedio de días transcurridos entre la presentación de los proyectos, una vez subsanadas las observaciones técnicas y la aprobación de éstos. Sin embargo, la parte final del proceso no se encuentra bajo el control de la Subesup, lo cual representa un inconveniente en términos de la posibilidad de aislar el desempeño efectivo de la subsecretaría. En el cuadro 5 se observa que el tiempo entre la total tramitación del acto administrativo por parte de la Subesup y el traspaso de fondos, es de 118,3 días corridos, es decir, cerca de cuatro meses. Al observar por año, 2021 y 2024 presentan los promedios más bajos con 93,41 y 90,71 días respectivamente, vale decir, alrededor de tres meses.

[98] El primer CFTE inició sus actividades docentes en 2018.

Cuadro 5: Días promedio transcurrido entre la total tramitación del acto administrativo que distribuye los recursos y la transferencia de ellos a las IES objetivo. 2021-2024. En días corridos.

Días promedio entre total tramitación y la distribución de fondos	Año				
	2021	2022	2023	2024	Promedio
	93,41	140,41	130,81	90,71	118,33

Fuente: Elaboración propia según base de datos de población objetivo del ESR compartida por la Subsecretaría.

En términos generales, al observar la información disponible, el panel considera que la evaluación de la calidad del programa da cuenta de una insuficiente producción de datos relacionados con estándares de calidad. Poder contar con instrumentos que evalúen la satisfacción de las IES beneficiarias, así como la estandarización de estos procesos beneficiarían al instrumento por cuanto permitirán monitorear su calidad general.

ii. Economía

ii.a Antecedentes financieros

La revisión de los antecedentes presupuestarios muestra que la mayor parte del presupuesto del programa se financia a través del aporte de recursos que anualmente se identifican en la Ley de Presupuestos, significando el 99,7% del financiamiento. El 0,3% restante es aportado por la Subesup y se explica por la gestión y seguimiento de los proyectos, concentrándose en gastos de administración, principalmente gastos de personal.

Ii.b Evolución del presupuesto y gasto del programa

En términos generales, el aporte de financiamiento de la ley de presupuestos se ha mantenido estable a lo largo del período evaluado, con dos excepciones, la primera en 2022, en que disminuyó en M$974.244, y en 2024, en que la disminución fue de M$22.593 respecto del año anterior, resultando en un presupuesto total de M$12.574.07299.

Respecto de la capacidad del programa para ejecutar el presupuesto asignado, para los años 2021-2024, este alcanza el 100% de cumplimiento invariablemente cada año, lo que se explica al tratarse de transferencias a las IES de la población objetivo, cuyo derecho a ellas está garantizado por la ley.

c. Eficiencia

En su estructura financiera y de costos administrativos se observa que el equipo de analistas responsables de la ejecución del programa de ambas divisiones (educación universitaria y educación técnico profesional de nivel superior) prestan servicios a más de un programa, por lo cual no es posible aislar el costo administrativo efectivo. A pesar de ello, los costos de administración se encuentran bajo el 1% del gasto total del programa. Si bien éstos se han visto incrementados en un 23,3% (entre 2023 y 2024), a pesar de encontrarse estabilizado el número de IES objetivo, ello se explica por ajustes metodológicos y cambios organizacionales en la Subesup con efecto en la dotación y dedicación de profesionales a este programa.

Adicionalmente se presenta una disminución en el gasto promedio de los convenios suscritos con universidades (-7,86%) y una disminución real más pronunciada del gasto promedio en convenios con CFTE (-17.89%), como se muestra en el cuadro 6. Ello se debe a la incorporación paulatina de los CFTE, en la medida que estos se integran al año siguiente de iniciada su oferta académica, estabilizándose el número de ellos (14) a partir de 2023 y a una disminución de los recursos contenidos en las respectivas glosas, en los años 2022 (-8%) y 2024 (-02%).

[99] Asignación Educación Superior Regional (24.03.213; 33.03.403; 24.01.213;33.01.404)

Cuadro 6: Gasto Promedio por convenio suscrito y tipo de IES objetivo (Producción) [100] **2021-2024 (Miles de $ 2025*)**

Tipo de IES	Gasto promedio por convenio suscrito				
	2021	2022	2023	2024	Variación 2021-2024
Universidades	573.936	525.236	530.942	528.800	-7,86%
CFTE	63.460	56.270	54.140	52.110	-17.89

*Como se dijo, en el caso de los CFTE el aporte es de M$50.000 nominales de cada año. Para efectos de comparabilidad, en este cuadro dicho monto se muestra inflactado a $2025.

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

3. Principales Recomendaciones

Continuidad del Programa. Prioridad Alta

Los antecedentes disponibles no permitieron al panel dar cuenta de los resultados del programa, toda vez que las falencias del diseño y fundamentación impiden validar a cabalidad la existencia de un problema público que justifique la inversión realizada. Es imperativo la elaboración de un diagnóstico robusto que identifique el problema y defina las causas y sus consecuencias, de modo de juzgar de forma certera la necesidad de intervención del estado en la generación de capacidades institucionales en el área de VcM en la población objetivo definida.

Diseño del programa. Prioridad alta.

Pertinencia de la continuidad del programa en su actual formulación. Es recomendable que la Subesup considere la pertinencia de la intervención en materias de capacidades institucionales en la dimensión de VcM como un área prioritaria de su sistema de instrumentos de apoyo a las IES. Siendo conscientes de que lo anterior puede demorar, es recomendable que dicha revisión sea coherente con la recientemente lanzada agenda de modernización de la educación superior y el plan de fortalecimiento para los CFTE[101].

En caso de que el estado decida seguir implementando el programa evaluado, resulta necesario que el programa se someta a una evaluación *ex ante*. Se recomienda definir con claridad el ámbito de actuación que la Subesup delimita para el programa, tanto en materia de la temática a abordar como respecto de la población objetivo.

Implementación del programa. Prioridad alta.

Establecer metas de desempeño individuales e indicadores comunes o transversales para los convenios**.** Se recomienda establecer metas o estándares de desempeño por proyecto (por ejemplo, en su actual configuración de programa: mejoras en políticas de VcM, mecanismos de evaluación de impacto, cantidad de actores territoriales involucrados, etc.). Asociar parte del financiamiento a logros verificables (mecanismo de "cuotas contra resultados"), fomentando una cultura de gestión por resultados, que encuentra sustentos en el concepto de convenios de desempeño utilizado en el reglamento del programa.

Eficiencia. Prioridad alta.

Desarrollar métricas de eficiencia y costo-efectividad. Diseñar e implementar indicadores de eficiencia que permitan medir el costo por beneficiario indirecto (entendiendo por tal a los actores públicos y privados

[100] No incluye información de gastos de administración.

[101] El panel no considera oportuno indicar qué áreas o temáticas pudieran considerarse en esta definición de problemáticas, dado que se estaría replicando una definición de problema público sin sustento en antecedentes concretos que permitan dimensionarlo.

que se ven favorecidos por la intervención de los proyectos en los territorios), relación entre recursos transferidos y resultados logrados, etc. Lo anterior, al objeto de mantener un sistema de control de gestión que permita la toma de decisiones agiles en cuanto a los focos del programa y su orientación temática.

Evaluar la pertinencia de modificar el reglamento administrativo, en cuanto a la fórmula actual de asignación de recursos, incorporando criterios de desempeño o brechas regionales efectivas. De la misma manera, evaluar la pertinencia de mantener el “premio” a las IES acreditadas en el área o dimensión de VcM, que resulta contradictorio con el desarrollo de capacidades en VcM.

Dirección de
Presupuestos
Gobierno de Chile