

Empleabilidad y educación superior en Chile: tensiones entre acreditación, rankings y pertinencia social

Employability and higher education in Chile:
tensions between accreditation, rankings, and social
relevance

Marcelo Fabián Esper 

Doctorando en Educación Superior Universitaria de Universidad Abierta Interamericana, Universidad Austral y Universidad Nacional de Río Negro. Magíster en Educación para Profesionales de la Salud del Instituto Universitario del Hospital Italiano de Buenos Aires, Terapeuta Ocupacional Universidad Nacional del Litoral. Director de Escuela de Terapia Ocupacional de Universidad Andrés Bello sede Concepción, Santiago y Viña del Mar Chile. Presidente de la Red Latinoamericana de Escuelas y Carreras de terapia Ocupacional.

Fue Director de carrera de Terapia Ocupacional en UAI Rosario, UNVM Villa María Argentina y UST Puerto Montt Chile. Se desempeñó como Profesor UNL, UAI, UNVM, UNQ, UNSAM, UST y UCT. Ha sido Director de Centro Educativo Terapéutico Claudina Thévenet de Buenos Aires.

Autor y editor del Libro “Teoría y Práctica de Terapia Ocupacional Laboral”, con Referato, Ril Editores, Registro de Propiedad Intelectual Nº 2023-A-9557, año 2024.

Autor del capítulo “Rol de TO en la intervención para la inclusión laboral” del Libro “Terapia Ocupacional en los Ámbitos de Gestión y Trabajo Inclusivo”, Ril Editores, ISBN: 978-956-OI-0922-4, año 2023.

DOI <https://doi.org/10.59471/debate2025328>

Enviado: 28/11/2025. Aceptado: 5/12/2025. Publicado: diciembre 2025

Como citar: Marcelo Esper. Empleabilidad y educación superior en Chile: tensiones entre acreditación, rankings y pertinencia social. <https://doi.org/10.59471/debate2025328>

Resumen

Este ensayo busca analizar de manera crítica la empleabilidad como uno de los desafíos centrales que enfrenta hoy la educación superior de Chile. A partir de un enfoque comparativo con el desarrollo del sistema universitario argentino se examinan los nudos críticos que aparecen cuando las instituciones de educación superior pretenden mejorar sus indicadores de inserción al mercado laboral como parte de los requerimientos de acreditación nacional y de los rankings nacionales e internacionales.

El trabajo pretende problematizar como, en Chile, la tensión por demostrar resultados de empleabilidad ha llevado a la creación de unidades de seguimiento de titulados, la firma de acuerdos con empleadores y los rediseños de planes de estudios, pero también ha generado riesgos de instrumentalización del currículum y cortoplacismo, privilegiando la colocación inicial sobre la calidad y sostenibilidad de las trayectorias profesionales. Al mismo tiempo, se

cuestiona la dependencia de métricas externas que tienden a valorar más la investigación y la reputación que la correspondiente pertinencia social y la formación general e integral.

Definitivamente, se proponen estrategias curriculares y de política pública orientadas a promover la empleabilidad con sentido social: formación por competencias y habilidades transversales, aprendizaje situado y articulación con sectores productivos y territoriales, desarrollo de indicadores de empleabilidad de mediano plazo y calidad del empleo, así como una evaluación que equilibre docencia, investigación y vinculación con el medio. Estas reflexiones buscan contribuir a un modelo de educación superior que tribute tanto a los desafíos de la economía del conocimiento como a las necesidades de desarrollo inclusivo y equitativo del país.

PALABRAS CLAVES: Empleabilidad, Empleabilidad en educación superior, acreditación universitaria, empleabilidad chilena.

Abstract

This essay seeks to critically analyze employability as one of the central challenges facing Chilean higher education today. Using a comparative approach with the development of the Argentine university system, it examines the critical issues that arise when higher education institutions aim to improve their labor market integration indicators as part of national accreditation requirements and national and international rankings.

The work aims to problematize how, in Chile, the pressure to demonstrate employability outcomes has led to the creation of graduate tracking units, the signing of agreements with employers, and the redesign of curricula, but has also generated risks of curriculum instrumentalization and short-termism, prioritizing initial job placement over the quality and sustainability of professional trajectories. At the same time, it questions the dependence on external metrics that tend to value research and reputation more than corresponding social relevance and comprehensive general education

Curricular and public policy strategies are proposed to promote employability with a social purpose: training in cross-cutting skills and competencies, situated learning and collaboration with productive and territorial sectors, development of medium-term employability and job quality indicators, and an evaluation system that balances teaching, research, and community engagement. These reflections aim to contribute to a higher education model that addresses both the challenges of the knowledge economy and the country's needs for inclusive and equitable development.

KEYWORDS: Employability, Employability in higher education, university accreditation, Chilean employability.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos cuarenta años la educación superior chilena ha transitado por una transformación relevante marcada por la masificación de la oferta, el avance de un robusto y numeroso del sector privado y la implementación de mecanismos de aseguramiento de la calidad educativa. Desde la reforma de 1981, el sistema pasó de albergar a un número reducido de universidades tradicionales a incorporar un conjunto diverso de instituciones privadas con distintos niveles de selectividad y orientación académica (Brunner, 2009; Bernasconi, 2015). Este proceso implicó no sólo un incremento significativo de estudiantes, sino también una importante segmentación institucional y tensiones en torno a la pertinencia de la formación ofrecida, la equidad en el acceso y la empleabilidad de sus egresados.

En este contexto, la empleabilidad ha emergido como un indicador clave para evaluar la calidad de las instituciones y sus respectivos programas. Por un lado, la Comisión Nacional de Acreditación (CNA Chile) incorporó en sus criterios de evaluación la necesidad de evidenciar la inserción al mercado laboral de los egresados como parte de los estándares de docencia y resultados (CNA, 2023). Por otro, los rankings nacionales e internacionales, aunque fuertemente cuestionados por su enfoque en indicadores de investigación y reputación académica, han comenzado a incluir métricas relacionadas con resultados de graduados y desempeño profesional (Barsky, 2018). Así, la presión por mostrar buenos indicadores de empleabilidad se ha convertido en un eje estratégico para muchas universidades que buscan asegurar su acreditación, mejorar su posición relativa y fortalecer su imagen pública.

Sin embargo, este énfasis no está exento de tensiones. Como señalan Barsky (2018) y otros críticos de los rankings universitarios, los sistemas de medición suelen privilegiar dimensiones visibles y fácilmente cuantificables dejando en segundo lugar elementos más complejos de captar como la pertinencia social, la formación integral o el aporte al desarrollo territorial. En Chile, la búsqueda por incrementar la empleabilidad se ha traducido en la creación de departamentos de seguimiento de egresados, la firma de convenios con empleadores y la introducción de ajustes curriculares orientados a competencias laborales inmediatas. Estas estrategias, si bien responden a incentivos externos y necesidades del mercado, también pueden derivar en una instrumentalización del currículo y un enfoque cortoplacista, privilegiando la colocación inicial sobre la sostenibilidad y calidad de las trayectorias profesionales.

El análisis comparado con la experiencia argentina permite iluminar algunos de estos dilemas. El sistema universitario argentino, como describen Buchbinder y Marquina (2019) y Del Bello (2018) en la Historia Social de la Universidad en América, atravesó un proceso temprano de masificación, heterogeneidad y fragmentación, sumado a políticas de evaluación y financiamiento centradas en incentivos que moldearon las prioridades institucionales. Desde los años noventa, Argentina propuso mecanismos de evaluación y acreditación, como los contratos-programa y el Programa de Incentivos a los Docentes Investigadores

que estimularon a las universidades a dirigir su estrategia hacia la investigación y la visibilidad internacional más que hacia el seguimiento de la inserción laboral de sus egresados. Este contraste permite problematizar la situación chilena: mientras en Argentina el foco en investigación y prestigio internacional ha dejado rezagada la agenda de empleabilidad, mientras tanto en Chile el indicador laboral se ha vuelto un elemento central de legitimidad y competitividad, pero sin una crítica profunda sobre su sentido social y su articulación con el desarrollo nacional.

Este ensayo busca analizar de manera crítica la empleabilidad como desafío estructural de la educación superior chilena. Se busca entender cómo las presiones derivadas de la acreditación y los rankings internacionales están configurando respuestas institucionales que, aunque pueden mejorar resultados inmediatos de inserción, corren el riesgo de desvirtuar la función social de la universidad. Al mismo tiempo, se plantea la necesidad de estrategias curriculares innovadoras que articulen la formación profesional con las demandas sociales y productivas, sin dejar de lado a una formación integral capaz de fomentar trayectorias laborales de calidad y aportar al desarrollo inclusivo y equitativo del país.

MARCO TEÓRICO

De la formación universitaria a la empleabilidad: un concepto en disputa:

En los últimos años, el término empleabilidad se ha instalado con fuerza en el contexto de la educación superior. Aunque en un principio surgió desde la economía y la teoría del capital humano hoy el concepto es mucho más amplio y controvertido.

Autores como Yorke y Knight (2006) conceptualizan a la empleabilidad como el conjunto de logros, conocimientos y atributos individuales que propician no solo conseguir un primer trabajo, sino también orientar desarrollar una carrera a lo largo del tiempo. En una línea similar, Tomlinson (2017) expresa en que no puede verse solo como un “producto” que entrega la institución educativa, sino como una sinergia entre la formación académica, la capacidad de aprendizaje continuo y las oportunidades que ofrece el mercado laboral.

En Latinoamérica, el concepto ha entrado de la mano de los procesos de evaluación y acreditación, más que como resultado de un debate pedagógico relevante. En Chile, la CNA exige a las instituciones demostrar logros de inserción laboral y contar con sistemas de seguimiento de titulados (CNA, 2023). En Argentina, en cambio, aunque existe preocupación por la inserción al mercado laboral, el énfasis de la evaluación se ha dirigido principalmente a la investigación y la productividad académica (Del Bello, 2018).

Calidad y pertinencia: entre el mercado y la misión pública:

La correlación entre calidad y empleabilidad no es simple. Harvey y Green (1993) propusieron diferentes maneras de comprender la calidad: como excelencia, como cumplimiento de estándares, como transformación personal o como valor social. En América Latina, Brunner

(2009) y Bernasconi (2015) destacan que la masificación y la diversidad institucional han transformado la pregunta sobre calidad: hoy no basta con transmitir conocimientos disciplinarios, sino que también se exige pertinencia social y productiva.

Sin embargo, lo que se mide tiende a moldear las prioridades. Como señala Barsky (2018), los rankings internacionales y muchos sistemas de aseguramiento de la calidad privilegian lo que es fácil de cuantificar: publicaciones científicas, redes internacionales, tasas de empleo y rentas iniciales. En este sentido, la empleabilidad suele quedar reducida a la inmediata colocación laboral, dejando fuera dimensiones como la calidad de los trabajos obtenidos, la posibilidad de movilidad profesional o el aporte al desarrollo del país.

Esta mirada limitada puede traccionar a las instituciones de educación superior a realizar ajustes curriculares instrumentales y de corto plazo, centrados en mejorar indicadores, pero sin reflexionar sobre su misión pública ni sobre la formación integral de sus estudiantes.

Organismos internacionales y tendencias globales:

Organizaciones como la OCDE y la UNESCO han puesto la empleabilidad en el centro del debate mundial. Los informes *Education at a Glance* de la OCDE (2024) comparan tasas de empleo, ingresos y transiciones al trabajo, destacando que los titulados con competencias transversales y capacidad de aprendizaje continuo se insertan de manera más eficiente y estable.

Por su parte, la UNESCO (2019) se refiere a las tensiones de reducir la educación superior a una lógica meramente utilitaria. Propone un marco que vincule la preparación profesional con el compromiso con el desarrollo humano, la inclusión social y la sostenibilidad. Esto resulta necesario para Latinoamérica, donde la universidad sigue cumpliendo un rol público fundamental y no puede ser evaluada solo por su capacidad de generar trabajadores rápidamente empleables.

Empleabilidad y aseguramiento de la calidad:

En Chile, la acreditación ha impulsado una serie de cambios importantes: sistemas de seguimiento de egresados, mayor relacionamiento con empleadores y currículos que buscan conectar mejor con las demandas del contexto productivo. Sin embargo, también se visualiza una tendencia preocupante: cuando las métricas de empleabilidad se enfocan en el primer empleo o en el ingreso inicial, se corre el riesgo de dirigir los programas hacia resultados rápidos que mejoran indicadores pero no necesariamente garantizan trayectorias laborales sostenibles ni movilidad social.

La comparación con Argentina ofrece un reflejo útil. Allí, como muestran Buchbinder y Marquina (2019), la masificación no fue acompañada de políticas integrales para articular la educación superior y el empleo. Del Bello (2018) refiere que las políticas de evaluación e incentivos se enfocaron más en robustecer la investigación que en asegurar la inserción de titulados. Chile afronta una tensión distinta: ha puesto la empleabilidad en el centro de

la acreditación y de su estrategia de prestigio institucional, pero necesita evitar que esto se transforme en un carril corto orientado solo a mejorar números para rankings y procesos de evaluación.

Una mirada crítica para avanzar:

Este enfoque invita a analizar la empleabilidad como una capacidad compleja y dinámica, que genera sinergia entre la buena formación disciplinaria, las competencias transversales, el aprendizaje permanente y las condiciones estructurales del mercado laboral. Valorarla es importante, pero cómo se mide importa: si se hace de manera reducida y bajo la tensión de los rankings y las acreditaciones, puede desvirtuar la misión de la universidad y su contribución social.

A partir de esta base conceptual, el ensayo analizará cómo el sistema chileno está generando respuestas a estas presiones, qué aprendizajes pueden extraerse de la experiencia argentina y qué caminos permitirían equilibrar empleabilidad, calidad, pertinencia social y desarrollo nacional.

EVOLUCIÓN DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN ARGENTINA Y APRENDIZAJES PARA CHILE

De una universidad de élites a la masificación y la heterogeneidad:

El sistema de educación superior argentino cambiado profundamente a lo largo del siglo XX y XXI. Su trayectoria histórica está marcada por momentos que todavía influyen en cómo se entiende la universidad en la región. Uno de los momentos fundantes fue la Reforma Universitaria de 1918, nacida en Córdoba, que impulsó principios como la autonomía, el cogobierno estudiantil y la vinculación de la universidad con la sociedad (González González, 2018). Este movimiento consolidó una identidad universitaria fuertemente ligada a la participación democrática y a una concepción bien público.

Sin embargo, la Argentina que transitó el final del siglo XX enfrentó un contexto muy diferente. A partir de la década de los ochenta, con la vuelta de la democracia, el sistema se expandió de manera acelerada. El ingreso masivo de estudiantes transformó una universidad que había sido históricamente elitista en una institución heterogénea y diversa (Buchbinder & Marquina, 2019). Este crecimiento fue acompañado por la creación de universidades públicas y privadas, y por un fortalecimiento exponencial de la matrícula, que pasó de 560.000 alumnos en 1983 a más de 2 millones en la actualidad. La masificación abrió oportunidades para sectores históricamente excluidos, pero también arrojó problemáticas de fragmentación institucional, diferencias de calidad y desajustes entre la formación ofrecida y las demandas del mercado de trabajo.

Políticas de aseguramiento de la calidad e incentivos a la investigación:

En los años noventa, la República Argentina impulsó un nuevo enfoque de evaluación y aseguramiento de la calidad en respuesta a la expansión del sistema y a las demandas de rendición de cuentas. En 1995 se creó la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), con el sentido de evaluar carreras e instituciones. Además, se propusieron instrumentos como los contratos-programa y el Programa de Incentivos a los Docentes Investigadores, que buscaban estimular la productividad científica y orientar los recursos hacia la investigación (Del Bello, 2018).

Este enfoque fortaleció el desarrollo de capacidades de investigación y la inserción internacional de muchas universidades, pero tuvo consecuencias no previstas: la empleabilidad y el seguimiento de graduados quedaron en un segundo lugar. Como señalan Del Bello (2018) y Barsky (2018), los incentivos del estado y los rankings globales promovieron una carrera por visibilidad científica y reputación académica que no siempre se tradujo en mejoras para la inserción en el mundo del trabajo de los egresados ni en mayor cohesión con las necesidades productivas del país.

Empleabilidad, un desafío pendiente en el modelo argentino:

Aunque el sistema universitario democratizó el acceso, no fue acompañada por políticas integrales para conectar formación y mercado de trabajo. Según Buchbinder y Marquina (2019), la oferta de programas se concentró robustamente en áreas tradicionales como derecho, medicina y ciencias sociales, con poca planificación en función de demandas sociales y productivas emergentes. Esto desencadenó fenómenos de sobreoferta profesional, carreras con alta duración efectiva y procesos de incorporación al mercado del trabajo desiguales según disciplina e institución.

Además, el sistema argentino no consideró mecanismos sistemáticos de seguimiento de titulados y de políticas para medir y mejorar la empleabilidad. A diferencia de Chile -que, a través de su CNA, exige a las universidades indicadores de inserción laboral y retroalimentación curricular-, en Argentina los procesos de acreditación han estado más centrados en estándares académicos y de investigación que en los resultados de los titulados en el mundo del trabajo.

Aprendizajes relevantes para el caso chileno:

La experiencia argentina ofrece varias lecciones útiles para el debate chileno sobre empleabilidad:

Evitar una mirada única en la investigación: Argentina muestra que priorizar la reputación científica sin atender a la inserción laboral puede dejar a los titulados en un lugar de fragilidad frente a un mercado laboral cambiante. Chile, que hoy ha puesto la empleabilidad en el centro de sus evaluaciones, debe evitar caer en el error inverso: medir solo el primer empleo y descuidar la calidad de la formación.

Masificación con planificación: el crecimiento sin una adecuada articulación entre oferta académica y necesidades del sistema productivos ha generado en Argentina una desarticulación persistente entre carreras populares y oportunidades de trabajos reales. Chile tiene la oportunidad de avanzar a planes de desarrollo de capital humano que integren datos sobre sectores estratégicos, regiones y proyecciones de empleabilidad.

Políticas públicas con incentivos balanceados: los contratos-programa y el Programa de Incentivos argentinos fortalecieron la investigación, pero sin una mirada integral que incluyera también la docencia y la empleabilidad. Chile podría diseñar estratégicas y programas de financiamiento que premien innovación curricular, relacionamiento con el entorno productivo y resultados laborales sostenibles, no solo indicadores inmediatos.

Fortalecer la función social de la universidad: tanto en Argentina como en Chile, las instituciones de educación superior enfrentan la presión de rankings globales que evalúan poco la pertinencia social. Es relevante construir sistemas de evaluación que reconozcan el aporte de las instituciones al desarrollo local, la equidad y la movilidad social, sin reducir el éxito a la investigación y al salario inicial de los titulados.

Una mirada comparativa para el debate chileno:

La historia argentina permite a entender que la manera la misión de resultados termina definiendo el rumbo del sistema. Cuando los indicadores priorizan la investigación, las instituciones de educación superior invierten en publicaciones y redes internacionales; cuando privilegian la empleabilidad a corto plazo, pueden surgir currículos “apresurados” para mostrar cifras de inserción laboral. El problema chileno consiste en aprender de ambos extremos: construir métricas de empleabilidad que vayan más allá del primer trabajo y que consideren trayectorias sostenibles, innovación, compromiso social y desarrollo del sistema productivo.

De esta manera, la experiencia argentina se convierte en un reflejo: muestra los riesgos de ignorar la empleabilidad en políticas de calidad y alerta sobre la necesidad de diseñar sistemas de aseguramiento que incorporen equilibradamente la educación para el trabajo, la investigación y la misión pública de la universidad.

Diagnóstico de la educación superior chilena frente a la empleabilidad

Masificación, privatización y diferenciación institucional:

La educación superior chilena ha vivido una transformación profunda desde la reforma de 1981, cuando se abrió el sistema a la generación de universidades privadas y se redujo la participación directa del Estado en la provisión. Este cambio produjo una expansión explosiva de matrícula: según datos del Consejo Nacional de Educación (CNED, 2023), en 1990 había poco más de 250 mil estudiantes y hoy la cifra supera 1,3 millones. Este crecimiento

abrió las puertas a sectores históricamente excluidos, pero también configuró un sistema altamente segmentado.

Como señalan Brunner (2009) y Bernasconi (2015), las instituciones se diferencian fuertemente en términos de selectividad, financiamiento y prestigio. Por un lado, están las instituciones de educación superior tradicionales y complejas, con fuerte foco en investigación; por otro, un importante número de universidades privadas dirigidas principalmente a la docencia, muchas con recursos limitados para investigación y vinculación con el medio. Esta segmentación impacta directamente en las oportunidades de trabajo de los titulados: quienes provienen de instituciones con mayor capital académico suelen insertarse en mejores posiciones y con salarios iniciales más altos.

Acreditación y aseguramiento de la calidad:

En Chile se ha implementado uno de los sistemas de aseguramiento de la calidad más sistematizados y organizados de América Latina. La CNA exige a las universidades y carreras presentar evidencias sobre sus resultados de aprendizaje, tasas de retención, titulación oportuna y, específicamente, inserción laboral de egresados (CNA, 2023). Este requerimiento ha propiciado que muchas instituciones de educación superior diseñen e implemente unidades de seguimiento de titulados, generen observatorios laborales y establezcan convenios con empleadores para mejorar sus cifras y demostrar pertinencia. Este movimiento ha tenido efectos positivos. El país, por primera vez, registra datos más sistemáticos sobre el destino laboral de sus profesionales. El Ministerio de Educación, a través de su portal Mi Futuro, sociabiliza datos de empleabilidad e ingresos al primer y segundo año de titulación, de todas las universidades, lo que ha propiciado una mayor transparencia para estudiantes y familias y ha presionado a las instituciones para revisar sus programas. Sin embargo, estos indicadores tienen restricciones: miden solo la inserción inicial, sin capturar la calidad del empleo, la trayectoria a mediano plazo ni el desarrollo profesional. Considera empleado al profesional que se registra en el Sistema de Impuestos Internos y emite una boleta por un servicio, sin considerar el monto.

Brechas y desigualdades en la empleabilidad:

Los datos estatales muestran que la empleabilidad no se distribuye de manera homogénea. Las carreras de áreas como salud, ingeniería y tecnología presentan altas tasas de empleabilidad y salarios competitivos, mientras que las correspondientes a humanidades, artes y algunas ciencias sociales enfrentan mayores dificultades para colocar a sus egresados (CNED, 2023; MINEDUC, 2023).

También hay diferencias según el tipo de institución: los titulados de universidades de mayor selectividad y prestigio suelen tener acceso a empleos con mejores condiciones, mientras que quienes provienen de instituciones de menor capital académico enfrentan oportunidades de empleos más precarios. Esta segmentación refleja tanto desigualdades previas (capital cultural y social de los estudiantes) como el valor reputacional de las instituciones en el mercado laboral (Bernasconi, 2015).

Ajustes curriculares y vínculos con el entorno productivo:

La tensión por generar mejores indicadores de empleabilidad ha llevado a muchas instituciones de educación superior a rediseñar sus planes de estudio e introducir cambios orientados al mercado laboral. Entre las decisiones más frecuentes se encuentran las siguientes:

Prácticas profesionales, curriculares y pasantías más largas, especialmente en áreas técnicas y de salud.

Integración de competencias transversales (trabajo en equipo, comunicación oral y escrita, pensamiento crítico).

Relacionamiento con empresas y sectores productivos, mediante convenios de prácticas, bolsas de trabajo y ferias laborales.

Relacionamiento con titulados mediante actividades de fidelización, articulación con el mercado de trabajo y seguimiento de graduados, que entregan orientación profesional y redes de contacto.

Si bien estas decisiones han permitido responder más eficiente y efectiva a las demandas de empleadores y mejorar indicadores de inserción, diversos expertos advierten que pueden derivar en currículos instrumentalizados y cortoplacistas. Barsky (2018) señala en su análisis de rankings, cuando los incentivos externos dominan, las instituciones tienden a mejorar lo que se mide, aunque eso no siempre sea lo que mejor prepara a los estudiantes para un futuro laboral dinámico y cambiante.

Rankings y competencia reputacional:

Además de la acreditación, los rankings nacionales e internacionales ejercen una tensión constante. Aunque se han ampliado para incluir métricas de empleabilidad su lógica sigue priorizando la reputación académica y la investigación. Esto genera una doble presión: por un lado, las instituciones de educación superior buscan mejorar sus posiciones globales fortaleciendo su investigación y visibilidad; por otro, intentan mejorar indicadores de empleabilidad para la acreditación nacional y la competencia local.

Este escenario puede producir estrategias segmentadas y reactivas: algunas universidades incentivan la generación de programas de investigación “rankeables” para escalar posiciones en los listados internacionales, mientras que otras rediseñan sus currículos y servicios para generar mejoras en inserción inmediata. Lo que queda en riesgo es una visión integral de calidad que combine formación sólida, inclusión en el mercado laboral sostenible y compromiso con el desarrollo social y productivo nacional.

Nudos críticos identificados:

A partir de este diagnóstico, se pueden identificar varios nudos críticos:

Medición limitada de la empleabilidad: centrada en la inserción temprana y los salarios iniciales, sin mirar trayectoria ni empleo de calidad.

Segmentación institucional: instituciones de educación superior con menos prestigio enfrentan dificultades para ofrecer oportunidades laborales de calidad a sus egresados.

Curriculos reactivos: cambios para cumplir requerimientos externos sin un proyecto educativo de largo plazo.

Tensión entre investigación, docencia y vinculación: los rankings empujan a priorizar investigación; la acreditación presiona por empleabilidad; la misión pública queda difusa.

Débil sinergia con el desarrollo productivo y territorial: falta de planificación estratégica que vincule la oferta académica con sectores clave del sector económico y necesidades sociales emergentes.

Estos puntos servirán como plataforma para el siguiente apartado, donde se propondrán estrategias curriculares y de política pública que permitan fortalecer la empleabilidad con una mirada más completa y socialmente atingente.

RANKINGS, ACREDITACIÓN Y EFECTOS EN LA ESTRATEGIA UNIVERSITARIA

Rankings: una brújula poderosa pero cuestionada:

En los últimos veinte años, los rankings universitarios internacionales se han convertido en una pantalla casi obligada para gobiernos, instituciones y estudiantes. Estas configuraciones muestran a las universidades del mundo según métricas como reputación académica, publicaciones científicas, citaciones y, más recientemente, empleabilidad de los titulados. Sin embargo, como expresa Barsky (2018), se trata de sistemas con metodologías discutibles: privilegian la investigación publicada en inglés y en revistas indexadas, sobrevaloran la reputación construida por encuestas subjetivas y no logran captar la calidad real de la docencia ni el impacto social de las instituciones de educación superior.

En Chile, a pesar de estas restricciones, los rankings tienen un impacto concreto. Muchas instituciones de educación superior los utilizan como herramienta de marketing para atraer estudiantes e incrementar visibilidad mostrando su supuesto prestigio. Algunas destinan importantes presupuestos a publicaciones internacionales, alianzas estratégicas y programas de doctorado que les permitan mejorar su visibilidad y prestigio, aunque estos esfuerzos no siempre impacten en la calidad de la formación de pregrado ni en la inserción sostenible de los egresados. El riesgo, como señala Barsky, es que las universidades terminen dirigiendo sus prioridades con lo que miden los rankings, aunque eso no sea lo que más necesita el país (Barsky, 2018).

Acreditación nacional: incentivos centrados en resultados:

Mientras los rankings ejercen tensión desde el contexto global, el sistema de acreditación chileno, dirigido por CNA, constituye una fuerza interna aún más tangible. Las instituciones que buscan acreditarse deben visibilizar resultados de docencia de pregrado y posgrado, tasas de retención, titulación oportuna y, especialmente, inserción laboral de sus titulados (CNA, 2023). Estos factores han impulsado una verdadera “cultura de la evidencia” y de la mejora continua: las universidades tienen que diseñar e implementar unidades de seguimiento de graduados, sistemas de datos y vínculos formales con empleadores para poder reportar indicadores positivos.

Este proceso tiene factores relevantes. Ha permitido visibilizar el destino laboral de los profesionales, algo que en otros países de la región -como Argentina- continúa siendo un déficit (Del Bello, 2018; Buchbinder & Marquina, 2019). También ha posibilitado cierta profesionalización de la gestión institucional, al exigir diagnósticos, retroalimentación curricular y mecanismos de aseguramiento continuo y de la calidad. Sin embargo, la fuerte dependencia de indicadores de corto plazo puede inducir comportamientos reactivos y cortoplacistas: diseñar carreras para incrementar los números sin necesariamente transformar la calidad ni la pertinencia formativa.

Tensiones entre investigación, docencia y pertinencia social:

La asociación de rankings internacionales y acreditación nacional ha propiciado un escenario de doble tensión. Por un lado, para incrementar su reputación global, las universidades chilenas invierten en investigación competitiva, publicaciones en inglés y redes internacionales (Brunner, 2009; Bernasconi, 2015). Por otro, para asegurar su acreditación y demostrar calidad, deben mostrar resultados concretos de empleabilidad. El resultado es un modelo de gestión donde muchas instituciones intentan “jugar dos juegos a la vez”: uno orientado a visibilidad académica y otro a empleabilidad rápida y efectiva, pero de dudosa calidad.

Este desafío puede desdibujar la misión social de la institución de educación superior. Si la calidad se mide casi exclusivamente por la capacidad de colocar graduados rápido o por la posición en un ranking internacional, la función de pensar el desarrollo del país, formar ciudadanía crítica y generar conocimiento situado queda relegada. Como señala UNESCO (2019), una educación superior que solo responde a indicadores de mercado pierde su capacidad de contribuir a la cohesión social y a los desafíos territoriales y productivos.

Efectos concretos en la estrategia institucional:

Diversos cambios concretos en el sistema chileno pueden asociarse a estas presiones externas:

Diseño e implementación de unidades de empleabilidad y seguimiento de egresados para generar registros evidenciables de las acciones y mejorar indicadores de inserción.

Rediseños curriculares que incorporan competencias demandadas por el mercado laboral, a veces con una mirada de corto plazo.

Inversión selectiva en áreas de alta visibilidad (publicaciones indexadas, posgrados de investigación) para subir en rankings internacionales.

Alineación con criterios de acreditación que pueden privilegiar la mejora de métricas inmediatas sobre procesos formativos más complejos y de largo plazo.

Si bien estas estrategias pueden tener impactos positivos, también evidencian un riesgo de instrumentalización. Como advierte Barsky (2018), cuando los sistemas de medición dominan, las universidades tienden a optimizar resultados cuantificables aunque eso no necesariamente mejore la calidad de la experiencia educativa ni el impacto social.

El desafío de construir métricas con sentido:

El caso chileno plantea un dilema clave: cómo usar los criterios e indicadores de empleabilidad y los rankings sin que definan por completo el proyecto universitario. Medir la inserción en el mercado laboral es necesario para dar cuenta y orientar mejoras, pero debe ir acompañado de métricas de mediano y largo plazo que consideren calidad del empleo, movilidad profesional, innovación y contribución social. De lo contrario, se corre el riesgo en generar que la empleabilidad se transforme en un objetivo en sí misma y perder de vista que la universidad también debe formar ciudadanos críticos, profesionales creativos y reflexivos y agentes de desarrollo territorial.

Además, Chile podría dirigir una discusión regional sobre nuevas maneras de evaluar la educación superior, integrando indicadores de impacto social, investigación aplicada y desarrollo económico local y regional. Tal como recuerda la OCDE (2024), los países que logran equilibrar empleabilidad con innovación y cohesión social construyen sistemas universitarios más sostenibles y competitivos a largo plazo.

Claves para el análisis que sigue:

De este apartado emergen dos ideas centrales para el resto del ensayo:

Los incentivos moldean el sistema: lo que se mide termina definiendo prioridades institucionales.

Chile debe avanzar hacia indicadores más integrales, que combinen empleabilidad sostenible, calidad académica y compromiso social, evitando repetir errores de otros países (como Argentina, que privilegió la investigación sin atender la inserción laboral).

Estos hallazgos abren paso a la siguiente sección, dedicada a propuestas curriculares y de política pública para mejorar la empleabilidad sin perder la misión social ni sacrificar calidad.

PROPUESTAS CURRICULARES Y POLÍTICAS PARA FORTALECER LA EMPLEABILIDAD CON SENTIDO SOCIAL

De la respuesta reactiva a un enfoque estratégico:

El análisis del caso chileno mostró que la empleabilidad se ha vuelto un indicador clave para la acreditación y que los rankings ejercen presión adicional sobre las instituciones de educación superior. Sin embargo, también evidenció que muchas directrices institucionales han sido reactivas y cortoplacistas: se crean oficinas de seguimiento de egresados, se firman acuerdos con empleadores y se hacen innovaciones curriculares para mostrar resultados rápidos, pero no siempre existe una estrategia profunda que conecte formación universitaria, desarrollo profesional sostenido, necesidades emergentes de la sociedad y necesidades de desarrollo del país.

El desafío es pasar de una lógica de “cumplir con el indicador” a una visión integral y de largo plazo que combine empleabilidad con calidad académica, pertinencia social y desarrollo productivo. A continuación, se presentan propuestas que buscan avanzar en esa dirección.

Curriculos por competencias y aprendizaje a lo largo de la vida:

Uno de los cambios más urgentes es revisar cómo se diseñan los programas de estudio. Las instituciones de educación superior de Chile han avanzado en incorporar competencias genéricas, pero muchas veces de manera superficial o desconectada del perfil del estudiante.

Se propone enriquecer un enfoque de currículo basado en competencias que incluya no sólo habilidades técnicas de cada disciplina, sino también competencias transversales como pensamiento crítico y analítico, comunicación efectiva, resolución de problemas complejos, trabajo en equipo, creatividad e innovación. Estas capacidades son clave para adaptarse a un mundo laboral cambiante (Yorke & Knight, 2006; Tomlinson, 2017).

Además, es necesario facilitar el aprendizaje a lo largo de la vida. La OCDE (2024) y la UNESCO (2019) señalan que la empleabilidad sostenible no se logra solo con una titulación inicial, sino con la posibilidad de actualizarse y reconvertirse. Esto implica diseñar trayectorias más flexibles, que permitan volver a la universidad para cursar especializaciones, microcredenciales o programas de actualización.

Integrar la experiencia laboral real al proceso formativo:

Una segunda propuesta de acción es fortalecer la asociación y sinergia entre estudio y trabajo. Las universidades chilenas han ampliado las prácticas profesionales, pero todavía predominan modelos breves o desconectados de proyectos reales.

Se sugiere avanzar hacia:

- Prácticas de larga duración o alternancia estudio-trabajo, con seguimiento académico.
- Clínicas profesionales y laboratorios de innovación que acerquen a los estudiantes a resolver problemas concretos de su entorno.
- Aprendizaje basado en proyectos en colaboración con empresas, organizaciones sociales y sector público.
- Habilidades para emprender, con las cuales el futuro titulado sea capaz de generar su propio trabajo construyendo respuestas innovadoras a las necesidades sociales emergentes.
- Estas estrategias no solo mejoran la inserción inicial, sino que desarrollan capacidades para enfrentar contextos laborales emergentes, diversos y cambiantes. Como advierte UNESCO (2019), el aprendizaje situado permite combinar empleabilidad con compromiso social y desarrollo local.

Microcredenciales y trayectorias flexibles:

La velocidad con que cambian las tecnologías y las demandas productivas obliga a pensar en formatos más flexibles y modulares. Las microcredenciales, certificaciones cortas y acumulables, son una tendencia global que podría adoptarse de forma estratégica en Chile. De hecho, ya existen experiencias, pero aún no se ha logrado medir el impacto en la empleabilidad. Las mismas posibilitan que los titulados actualicen habilidades sin tener que cursar carreras largas, y favorecen la articulación entre educación técnica, profesional y universitaria.

Además, un sistema de reconocimiento de aprendizajes previos ayudaría a reducir la duración efectiva de los estudios, facilitar la movilidad y hacer que el sistema sea más accesible para quienes trabajan mientras estudian (OCDE, 2024).

Vinculación universidad, empresa, sociedad con sentido territorial:

Para que la empleabilidad no se reduzca a un número, es clave fortalecer la vinculación con el medio productivo y social de manera estratégica y territorial. Las instituciones de educación superior pueden liderar ecosistemas regionales de innovación y desarrollo, trabajando con pequeñas y medianas empresas, gobiernos locales y organizaciones sociales para generar proyectos que potencien empleo y crecimiento en cada región.

Experiencias como los contratos-programa utilizados en Argentina para alinear financiamiento y objetivos estratégicos (Del Bello, 2018) podrían adaptarse a Chile, incorporando metas claras de desarrollo de capital humano, innovación y empleabilidad sostenible.

Nuevos indicadores de empleabilidad: mirar más allá del primer empleo:

Si lo que se mide determina las prioridades, es relevante que Chile avance hacia indicadores de empleabilidad de nueva generación. En lugar de enfocarse solo en el primer año de egreso y el salario inicial, deberían considerarse aspectos como:

- Calidad del empleo (estabilidad, formalidad, acceso a beneficios).
- Trayectorias a mediano plazo (3–5 años).
- Ajuste ocupacional (coherencia entre formación y puesto de trabajo).
- Movilidad social y equidad de género y territorio.
- Emprendimiento e innovación como vías de inserción laboral.

Estas métricas, sugeridas también por la OCDE (2024) y adoptadas en algunos sistemas europeos, permitirían alinear mejor las estrategias institucionales con un concepto de empleabilidad más profundo y sostenible.

Financiamiento e incentivos equilibrados:

El Estado chileno debería diseñar e implementar mecanismos de financiamiento por desempeño que premien no solo resultados de inserción inmediata, sino también la innovación curricular, el trabajo con sectores estratégicos y el impacto social. Un esquema de contratos-programa podría incorporar metas de empleabilidad sostenible, pertinencia regional y vinculación productiva (Del Bello, 2018; Bernasconi, 2015).

Reforzar la misión pública en tiempos de métricas:

Finalmente, ninguna estrategia de empleabilidad será sostenible si no se inscribe en una visión clara de la misión pública de la educación superior. Como advierte la UNESCO (2019), la educación superior no debe transformarse en una fábrica de trabajadores para indicadores de mercado. Debe formar ciudadanos críticos y profesionales capaces de impulsar innovación, cohesión social y desarrollo sostenible.

Chile puede liderar un modelo donde la empleabilidad sea parte de la calidad, pero sin desplazar la responsabilidad de la universidad como actor social clave.

CONCLUSIONES Y AGENDA FUTURA

Lo que aprendimos del recorrido:

El análisis realizado muestra que la empleabilidad se ha convertido en un aspecto central de la educación superior de Chile. Las presiones externas -por un lado, la acreditación nacional que exige evidencias de inserción laboral y, por otro, los rankings internacionales

que premian visibilidad académica e investigación- han modelado las estrategias de las organizaciones de educación superior. Muchas universidades han respondido creando unidades de seguimiento de titulados, rediseñando currículos y reforzando vínculos con el mercado laboral. Estas acciones han aportado transparencia y datos útiles, pero también han generado riesgos de cortoplacismo e instrumentalización del proyecto formativo.

El contraste con Argentina fue clave para iluminar este escenario. Como mostraron Buchbinder y Marquina (2019) y Del Bello (2018), el sistema argentino vivió un proceso de masificación y heterogeneidad junto a políticas que priorizaron la investigación y la reputación académica, dejando en segundo plano la empleabilidad. Chile, en cambio, ha puesto la inserción laboral en el centro de su evaluación, pero enfrenta el desafío de no caer en el extremo contrario: una formación guiada solo por indicadores inmediatos y demandas de corto plazo.

El caso chileno reveló además brechas estructurales: desigualdades según tipo de institución y área disciplinar, mediciones limitadas que no capturan la calidad ni la sostenibilidad de las trayectorias laborales y una débil articulación con el desarrollo productivo y territorial. Si la universidad sigue midiendo éxito solo por primer empleo y salarios iniciales, se corre el riesgo de consolidar un sistema desigual y desconectado de los desafíos de largo plazo del país.

Reafirmar la misión pública sin ignorar el mercado:

Uno de los mensajes centrales es que empleabilidad y misión pública no son incompatibles, pero requieren un enfoque más equilibrado. Como señala la UNESCO (2019), las universidades deben preparar a sus estudiantes para el trabajo, pero también para la vida ciudadana, la innovación y el desarrollo sostenible. La presión por rankings y acreditación puede ser una oportunidad si se utiliza para mejorar la calidad y la pertinencia, pero se convierte en una amenaza cuando conduce a estrategias superficiales para cumplir métricas.

En este sentido, Chile tiene una ventaja: ha desarrollado un sistema de aseguramiento de la calidad robusto y cuenta con datos abiertos (MINEDUC, CNED). Ahora necesita que esas herramientas se utilicen para mirar más allá de lo inmediato: no solo empleo rápido, sino trayectorias laborales sólidas, movilidad social y contribución a la economía del conocimiento.

Propuesta de agenda futura para un sistema más equilibrado:

A partir de los hallazgos del ensayo, se pueden proponer algunas estrategias de acción clave para los próximos años:

Redefinir los indicadores de empleabilidad

Pasar del foco en primer empleo y salario inicial a métricas de mediano plazo: estabilidad, calidad del trabajo, ajuste ocupacional, equidad de género y territorio, emprendimiento e innovación.

Incluir indicadores de impacto social y territorial en los procesos de acreditación (CNA, 2023; OCDE, 2024).

Incentivar el rediseño curricular

Financiar proyectos que incorporen competencias transversales, aprendizaje basado en proyectos, alternancia estudio-trabajo y trayectorias flexibles (microcredenciales, reconocimiento de aprendizajes previos).

Promover colaboración entre universidades, sectores productivos y gobiernos locales.

Equilibrar investigación, docencia y vinculación

Diseñar instrumentos de financiamiento por desempeño que premien también la calidad de la formación y la inserción sostenible, no sólo publicaciones indexadas (Del Bello, 2018; Bernasconi, 2015).

Crear políticas que integren innovación tecnológica con desarrollo regional y social.

Construir un modelo propio de excelencia

Avanzar hacia un sistema de medición y reputación que no dependa solo de rankings globales, sino que valore lo que Chile necesita: movilidad social, desarrollo territorial, transferencia de conocimiento e inclusión.

Seguir el llamado de la UNESCO (2019) a diseñar modelos evaluativos sensibles a los contextos locales.

Bibliografía

- Barsky, O. (2018). Rankings universitarios y sus efectos en las políticas académicas. *Debate Universitario*.
- Becker, G. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bernasconi, A. (2015). *La educación superior chilena en transición*. Santiago: Ediciones UC.
- Brunner, J. J. (2009). *Educación superior en Chile: Instituciones, mercados y políticas gubernamentales (1981–2009)*. Santiago: Universidad Diego Portales.
- Buchbinder, P., & Marquina, M. (2019). *Masividad, heterogeneidad y fragmentación en la universidad argentina*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.

- Comisión Nacional de Acreditación (CNA Chile). (2023). Criterios y estándares para la acreditación institucional y de carreras. Santiago: CNA.
- Consejo Nacional de Educación (CNED). (2023). Estadísticas y reportes del sistema de educación superior chileno. Disponible en www.cned.cl
- Del Bello, J. C. (2018). Políticas de evaluación y financiamiento universitario en Argentina. En Historia social de la universidad en América. CLACSO.
- González González, M. (2018). Historia de las universidades hispánicas. Madrid: Editorial Dykinson.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34.
- Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC). (2023). Informe de empleabilidad de titulados y portal Mi Futuro. Disponible en <https://mifuturo.cl/>
- OCDE. (2024). *Education at a Glance 2024*. Paris: OECD Publishing.
- OpenAI. (2025). ChatGPT (versión 4o) [Modelo de lenguaje grande]. <https://chat.openai.com/>
- Tomlinson, M. (2017). Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability. *Education + Training*, 59(4), 338–352.
- UNESCO. (2019). *Futures of Education: Learning to become*. Paris: UNESCO.
- Yorke, M., & Knight, P. (2006). Embedding employability into the curriculum. York: Higher Education Academy.