

**RESUMEN EJECUTIVO  
EVALUACIÓN PROGRAMAS GUBERNAMENTALES  
(EPG)**

**PROGRAMA FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

**SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**PANELISTAS: LAURA RAMACIOTTI MORALES (COORDINADOR/A)  
ANTONIO ANSOLEAGA MATURANA  
CLAUDIO ESCOBEDO SEGUEL**

**La evaluación presentada en este informe fue elaborada por un Panel de evaluadores externos e independientes, seleccionados vía concurso público, y DIPRES no necesariamente comparte la visión y/o totalidad de las recomendaciones entregadas.**

**NOVIEMBRE 2020 - JUNIO 2021**

**NOMBRE PROGRAMA: Fondo de Desarrollo Institucional**  
**AÑO DE INICIO: 1996**  
**MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio de Educación**  
**SERVICIO RESPONSABLE: Subsecretaría de Educación Superior**

## RESUMEN EJECUTIVO

**PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2017-2020**

**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2021: \$14.435 millones de pesos (valores de 2021)**

### **1. Descripción general del programa**

El programa Fondo de Desarrollo Institucional (en adelante, FDI) es parte de la Subsecretaría de Educación Superior del Ministerio de Educación (MINEDUC). El fin del programa es “Fortalecer el Sistema de Educación Superior en base a la calidad<sup>1</sup>”. El propósito es “Instituciones de Educación Superior (en adelante, IES) incrementan sus capacidades institucionales<sup>2</sup>”

La institución a cargo de implementar el programa es el Departamento de Fortalecimiento Institucional (en adelante, DFI), perteneciente a la Subsecretaría de Educación Superior. De acuerdo al diseño del programa, el propósito se logra a través de la producción de 4 componentes, siendo el primero de ellos un Fondo de **Reubicación**, que no es competitivo y se entrega mediante convenio directo a Instituciones de Educación Superior acreditadas institucionalmente<sup>3</sup> que reciban a estudiantes de IES que hayan perdido el reconocimiento oficial<sup>4</sup>. Este componente existe desde el año 2018 y tiene dos modalidades: i) subsecretaría de Educación Superior hace convenio con IES que se hace cargo de la continuidad académica y reubicación de las y los estudiantes, quienes se titulan de la IES que cerró, y ii) Estudiantes se matriculan en otra IES, la cual, si por la cantidad se requiere apoyo para la nivelación de éstos, puede firmar un convenio directo con la Subsecretaría para la recepción de recursos. En este caso las y los estudiantes se titulan en la IES receptora. El segundo componente consiste en un fondo competitivo que se otorga a IES acreditadas institucionalmente<sup>5</sup> que desarrollen proyectos de **Emprendimiento Estudiantil** que propendan al desarrollo del aprendizaje y el mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes. En este componente, son las y los estudiantes quienes formulan y desarrollan los proyectos, actuando a través de su institución actuando en conjunto con autoridades de la misma. El componente existe desde el año 2015. El tercer componente es un fondo

<sup>1</sup> El programa no otorga una definición explícita de calidad, pero lo ha asociado con indicadores de acreditación institucional y con aspectos como el foco en la y el estudiante, el mejoramiento docente, rediseños curriculares, diseño de doctorados, mejora en la infraestructura para la información, la innovación y las capacidades institucionales. En la sección de Justificación, en el capítulo de Evaluación, se aborda el concepto de calidad del Sistema de Educación Superior en detalle. Para efectos prácticos, se debe considerar como un conjunto de características que aumentan el valor agregado de la comunidad académica, las y los estudiantes y su entorno. El Banco Mundial menciona elementos como la eficiencia interna de las IES que componen, la preparación académica de las y los titulados, sus tasas de retención, el valor de mercado de sus títulos, el nivel de investigación y su valoración, entre otras (Banco Mundial, 2017).

<sup>2</sup> 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).

<sup>3</sup> “La acreditación institucional tiene como propósito dar garantía pública de que las instituciones cuentan con mecanismos claros y eficaces para autorregular su calidad. El funcionamiento está entregado a la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP), y avalado el Ministerio de Educación. Los procedimientos incluyen la definición de criterios, un proceso de autoanálisis por parte de las Instituciones de Educación Superior, evaluación externa por comisiones de pares expertos constituidas por la CNAP y dictamen de la Comisión. Al final del proceso, el dictamen es una acreditación que va entre dos y siete años. También puede haber una no acreditación” (Lemaitre, 2004). Resta agregar que el proceso de acreditación institucional considera la evaluación de dos áreas mínimas (Gestión institucional y Docencia de pregrado). De manera adicional, las universidades que se someten al proceso pueden incorporar otras áreas complementarias (Vinculación con el medio, Investigación y Docencia de posgrado), siendo en total 5 las posibles áreas de acreditación.

<sup>4</sup> Específicamente, instituciones que el Ministerio de Educación haya solicitado al Consejo Nacional de Educación la revocación del reconocimiento oficial. El reconocimiento oficial de una institución de Educación Superior es la autorización que le concede el Estado para funcionar como tal y para otorgar títulos y grados académicos.

<sup>5</sup> A excepción de Centros de Formación Técnica Estatales, exentos del requisito de acreditación de acuerdo al D.F.L. 20.910 del Ministerio de Educación.

competitivo que se otorga a IES acreditadas<sup>6</sup> que desarrollan proyectos de fortalecimiento de **Áreas Estratégicas** transversales, tendientes a mejorar las capacidades de gestión de las instituciones, así como su capacidad para adaptarse a cambios y regulaciones en el Sistema de Educación Superior. El cuarto componente consiste en un fondo competitivo cuyo objetivo es financiar proyectos que contribuyan a fortalecer los mecanismos de **Aseguramiento de la Calidad y Acreditación Institucional** de Institutos Profesionales (IPs) y Centros de Formación Técnica (CFTs) que no se encuentren acreditados<sup>6</sup> (llamado en adelante, para efectos de simplicidad, **Acreditación**). Los componentes 3 y 4 existen desde el año 2019.

Los componentes competitivos se otorgan anualmente, mientras que el primero se otorga de acuerdo a la necesidad que surge cuando una Institución haya perdido el reconocimiento oficial.

Respecto de la cantidad de proyectos que se admite postular y adjudicar por institución, en el caso de los componentes 2 y 3 se admite que una institución se adjudique más de un proyecto. El componente 4, por definición, contempla solamente un proyecto por institución. En el componente 1 no hay lineamientos específicos, pues depende de cómo se pueda dar respuesta de forma eficaz a la contingencia de reubicar estudiantes en sus estudios.

Para los 4 componentes, las IES deben firmar un convenio directo, en el cual se establece un plan de trabajo y los plazos y montos correspondientes. Aprobado el convenio, el Estado realiza una única transferencia a la institución, la cual debe ser rendida periódicamente<sup>7</sup>. Los componentes 1 y 3 tienen una duración de entre 3 y 4 años. Los componentes 2 y 4 tienen una duración de entre 2 y 3 años. Respecto de los montos; el componente 1 no considera topes (se determinan de acuerdo a negociación previa y dada la naturaleza de cada proceso de cierre), el componente 2 contempla hasta M\$10.000, el 3 hasta M\$400.000, y el componente 4 hasta M\$150.000<sup>8</sup>.

#### A. Contexto de política y normativa

El Fondo de Desarrollo Institucional se rige por el Decreto de Fuerza de Ley N° 155, en el que se define cada componente y su diseño. Si bien el programa Fondo de Desarrollo Institucional opera desde el año 1996, su configuración actual en 4 componentes existe desde el año 2019.

La estructura del DFI es tal que otorga la mayoría de los fondos de forma no concursable a universidades del Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (en adelante, CRUCH, conocido también como el grupo de Universidades Tradicionales), compuesto por todas las universidades estatales<sup>9</sup>, las universidades de la Red G9<sup>10</sup> y de otras universidades privadas, fundadas con posterioridad a 1981<sup>11</sup>. Estos fondos, conocidos como *fondos basales*, se otorgan de acuerdo con fórmulas de asignación basadas en indicadores de calidad institucional, académica, y de acuerdo a criterios históricos (Banco Mundial, 2017). **El FDI es a la fecha la única iniciativa concursable, que contempla a instituciones acreditadas institucionalmente fuera del CRUCH (universidades privadas, Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales), y que se otorga en base a una propuesta específica de desarrollo de un proyecto.**

---

<sup>6</sup> A raíz de la Ley N°21.091, que define la obligación de acreditación institucional de las IES y que entró en vigor el año 2020, y a raíz de la creación de la Superintendencia de Educación Superior, el año 2018.

<sup>7</sup> Únicamente para el componente 1 podrían hacerse transferencias posteriores a una misma IES, siempre y cuando éstas justifiquen que necesitan fondos para llevar a cabo la reubicación (por ejemplo, si en el plazo de 4 años hay estudiantes que todavía no se han titulado). Las nuevas transferencias se realizan contra un nuevo proyecto, asociado a plazos e informes de avance.

<sup>8</sup> Valores aproximados, en pesos de 2021.

<sup>9</sup> Universidad de Tarapacá; Universidad Arturo Prat; Universidad de Antofagasta; Universidad de Atacama; Universidad de la Serena; Universidad de Playa Ancha; Universidad de Valparaíso; Universidad de Santiago de Chile; Universidad Tecnológica Metropolitana; Universidad de Chile; Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación; Universidad de O'Higgins; Universidad de Talca; Universidad del Bío-Bío; Universidad de la Frontera; Universidad de los Lagos; Universidad de Aysén; Universidad de Magallanes.

<sup>10</sup> Corporación de derecho privado sin fines de lucro, creada el 2013 y que agrupa a las siguientes universidades: Pontificia Universidad Católica de Chile; Pontificia Universidad Católica de Valparaíso; Universidad de Concepción; Universidad Técnica Federico Santamaría; Universidad Austral de Chile; Universidad Católica del Norte; Universidad Católica del Maule; Universidad Católica de la Santísima Concepción; Universidad Católica de Temuco.

<sup>11</sup> El año de fundación es relevante, por cuando es habitual que en la Ley de Presupuestos se distingan fondos para universidades privadas fundadas antes o después de 1981. Incluye a la Universidad Diego Portales, la Universidad Alberto Hurtado y la Universidad de los Andes.

Desde el año 1997, el Departamento de Fortalecimiento Institucional, en contexto del FDI, comenzó la puesta en marcha del programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior, MECESUP. El programa funcionó efectivamente entre 1999 y 2016, y hubo tres versiones del mismo (conocidos como MECESUP 1<sup>12</sup>, MECESUP 2<sup>13</sup> y MECESUP 3<sup>14</sup>); el segundo y el tercero apoyados por préstamos del Banco Mundial<sup>15</sup>. El programa buscaba mejorar la calidad académica de las Universidades del CRUCH y potenciar capacidades organizacionales en las instituciones como en el MINEDUC (Fernández, en Bernasconi 2015). Desde MECESUP 3, se fortalece por primera vez la asignación de fondos competitivo a **todas** IES acreditadas en base a resultados obtenidos<sup>16</sup>. Este programa finaliza en 2016, de acuerdo al plazo establecido por el Estado y el Banco Mundial.

El año 2016, con el término del proyecto MECESUP 3, el Estado toma la decisión de dar continuidad (con fondos nacionales) a esta estrategia de fondos concursables para la mejora de capacidades institucionales.

Entre los años 2016 y 2018, el Fondo de Desarrollo Institucional solamente funcionó en su segundo componente de Emprendimiento Estudiantil. El año 2018 comenzó a funcionar el componente de Reubicación. Posterior a esto, comenzaron a operar el año 2019 y 2020 los componentes de Áreas Estratégicas y de Acreditación.

#### B. Proceso de producción de cada componente

El **primer componente** es el único que no es competitivo. El proceso de producción de este componente es tal que, cada vez que es necesario, la Subsecretaría de Educación Superior designa una IES para que ejecute la tarea de recibir a las y los estudiantes (la cual debe estar acreditada institucionalmente por al menos 4 años, y velar por la finalización de su programa de estudios<sup>17</sup>). Las condiciones, recursos y plazos de ejecución de cada proyecto son establecidas en cada convenio respectivo, tomando en cuenta los plazos para el cierre de la institución y los fondos necesarios para el cumplimiento del objetivo de titulación de todos los y las estudiantes (los que dependen a su vez del tamaño de la misma, su matrícula y la complejidad de las causales que dieron origen a la revocación del reconocimiento oficial). Para la suscripción de los convenios, las IES receptoras deben presentar a la Subsecretaría de Educación Superior una propuesta de un Plan o Proyecto que permita apoyar la continuidad de estudios.

Para los **componentes 2, 3 y 4**, los procesos de producción son similares, con variaciones que guardan relación con los criterios de selección (pues se trata de componentes competitivos), los plazos y montos de ejecución, los cuales responden a la naturaleza de cada componente y vienen establecidos en sus respectivas bases de concurso.

El proceso de producción de estos componentes inicia con la postulación de las IES a través de la página web del DFI el mes de marzo de todos los años<sup>18</sup>. Una vez recibidas las propuestas, el DFI realiza una evaluación de admisibilidad<sup>19</sup>. Posterior a eso, se procede a una etapa de evaluación, en la que se otorga un puntaje a cada propuesta de acuerdo con su nivel de coherencia interna, calidad y capacidad de ser sostenible en el tiempo en la IES. Luego, pasa por otro proceso de selección (esta llevado a cabo por el mismo equipo a cargo de la evaluación, más el Subsecretario de Educación Superior o a quien éste designe), en la que se evalúa cuán alineada está la propuesta con las políticas y prioridades del Ministerio de Educación, y con características institucionales, tales como años de acreditación, matrícula, entre otros. Se adjudican las propuestas de acuerdo con puntaje, en orden descendente, hasta alcanzar el monto anual presupuestado para cada componente.

---

<sup>12</sup> Operativo entre 1999 y 2005.

<sup>13</sup> Operativo entre 2006 y 2011.

<sup>14</sup> Operativo entre 2012 y 2016.

<sup>15</sup> Créditos BIRF 7317-CH para MECESUP 2. MECESUP 3 fue financiado en parte por un préstamo BIRF 8126-CL y por una contraparte nacional de 120 millones de dólares de esa época.

<sup>16</sup> MECESUP 1 y 2 está abierto a Universidades Estatales y de la Red G9 e instituciones técnico profesionales públicas y privadas acreditadas.

<sup>17</sup> La decisión se basa en el nivel de similitud entre la IES que ha cerrado y la IES receptora, cercanía geográfica y capacidad que ésta tenga de recibir a las y los estudiantes.

<sup>18</sup> Los plazos pueden presentar variaciones para los distintos componentes, dependiendo de la carga del departamento y de la coordinación con otros instrumentos del DFI.

<sup>19</sup> En la cual se vela que la institución cuente con la acreditación institucional correspondiente, y que los plazos y montos solicitados sean coherente con las bases de postulación.

Los proyectos comienzan a ejecutarse aproximadamente a finales de año. Excepcionalmente para el componente 1, si una IES es beneficiaria del FDI y se justifica que han surgido nuevas necesidades o gastos que no se habían anticipado previamente, se puede suscribir un nuevo convenio directo, que para efectos de la operación del programa operaría como si fuera un proyecto diferente<sup>20</sup>.

Respecto del seguimiento y evaluación de los proyectos, durante el transcurso del proyecto, las IES deben presentar a la Subsecretaría de Educación Superior Informes de Avance semestrales<sup>21</sup>, en el que se dé cuenta del progreso y los logros alcanzados en la implementación del proyecto. Los informes son evaluados por el DFI, quien tiene la responsabilidad de supervisar la ejecución de los proyectos. Los logros de éstos se miden en torno a una serie de indicadores relacionados con la gestión de los proyectos y con el cumplimiento efectivo de “hitos”, los que se determinan en conjunto con entre el DFI y la IES beneficiaria.

Cada informe es evaluado con un “puntaje global final”, el cual clasifica el desempeño de la IES en 4 categorías: Satisfactorio; Satisfactorio con Observaciones; Alerta de Insatisfactorio e Insatisfactorio.

En lo que respecta a la ejecución futura del programa, la Subsecretaría de Educación Superior ha tomado la decisión estratégica de suspender la producción de los componentes 2 y 4 a partir del año 2021. En el caso del componente 2, la decisión se debe a la dificultad de ejecutar los proyectos de Emprendimiento Estudiantil en el contexto actual de crisis sanitaria y a las disminuciones presupuestarias que enfrenta el programa a partir de año 2021. En el caso del componente 4, la decisión es permanente, y obedece a que La Ley N° 21.091, define que la obligación de acreditación institucional de las IES entra en vigor el año 2020. Por este motivo, se definió que estos recursos debían entregarse hasta dicho año. No se contempla una fecha de término para la ejecución de los componentes 1 y 3.

Un aspecto particular del programa, es que el FDI no realiza el seguimiento de los proyectos de Emprendimiento Estudiantil, quedando su rol limitado a ejecutar la convocatoria, evaluación y posterior administración de los proyectos adjudicados. El seguimiento de los proyectos dentro de las instituciones y su posterior evaluación depende de la Unidad de Asuntos Estudiantiles, en la Subsecretaría de Educación, de acuerdo a lo establecido en el D.F.L. N° 155 que regula los Fondos de Desarrollo Institucional.

### C. Caracterización y cuantificación de población potencial y objetivo

Dado que el FDI responde a la *“necesidad de desarrollar capacidades institucionales para enfrentar el nuevo escenario (el programa se refiere con este concepto a los cambios en el sistema, debido a cambios en la regulación, composición de las y los estudiantes, entre otros) e instalar mecanismos que permitan asegurar niveles de calidad en los distintos ámbitos del proceso de la Educación Superior”*<sup>22</sup>.

La población potencial del programa incluye a todas las Instituciones de Educación Superior (IES) del Sistema de Educación Superior nacional, ya que todas deben hacer frente a la necesidad que justifica el programa<sup>23</sup>.

En el siguiente cuadro se presenta la población potencial del programa a nivel consolidado, para el periodo 2017-2020. A partir del número de IES totales que la componen anualmente, se observa un comportamiento estable en el tiempo. Es importante destacar, sin embargo, que aun cuando el total se mantiene relativamente estable, sí sufre variaciones en su composición (dinámica interna, referida al tipo de IES), como se podrá observar posteriormente en el análisis.

La población objetivo (y los criterios de focalización que la determinan), se ordenan según las características de cada componente. De esta manera, cada instrumento atiende prioritariamente a un subconjunto específico de la población potencial antes definida.

---

<sup>20</sup> Es decir, debe suscribir un convenio independiente, presentar informes de avance y recibir evaluaciones por separado de los compromisos suscritos en los otros proyectos de la misma institución.

<sup>21</sup> Al término del proyecto, un Informe Final.

<sup>22</sup> Extraído de antecedentes entregados por el programa.

<sup>23</sup> Ya sea desde el punto de vista de la adaptación a los continuos y complejos cambios del entorno educativo, o desde el ámbito del cierre de brechas y reducción de la heterogeneidad de las capacidades institucionales.

**Cuadro 1: Población Potencial y objetivo por tipo de IES (2017-2020)**

Año	Población Potencial	Comp.2 (Emprendimiento Estudiantil)		Comp.3 (Áreas Estratégicas)		Comp.4 (Acreditación)	
		Población Objetivo	Cobertura de Población Objetivo respecto de la Potencial (%)	Población Objetivo	Cobertura de Población Objetivo respecto de la Potencial (%)	Población Objetivo	Cobertura de Población Objetivo respecto de la Potencial (%)
2017	159	87	55%	71	45%	57	36%
2018	158	87	55%	71	45%	55	35%
2019	159	93	58%	77	48%	50	31%
2020	159	99	62%	83	52%	47	30%
% Variación 2017-2020	0%	13,79%	13,79%	16,90%	16,90%	-17,54%	-17,54%

Fuente: Elaboración propia en base a información de bases de datos de la CNA, Oferta Programática y CNED.

En el caso del **Componente 1**, no es relevante cuantificar la población objetivo en este componente, dado que corresponde a cualquier IES que caiga en esta situación específica catalogada de “emergencia”.

En el caso de los **Componentes 2 y 3**, ambos están dirigidos a IES que cumplan con el criterio de estar acreditadas institucionalmente. Se exime de este último criterio solo a los Centros de Formación Técnica estatales, a los que no se les exigirá el requisito de acreditación institucional, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Presupuestos<sup>24</sup>. Ambos componentes se encuentran enfocados en aquellas Instituciones de Educación Superior que tienen un cierto estándar mínimo de capacidades institucionales y perspectivas de funcionamiento a mediano/largo plazo (dadas por la acreditación). La única diferencia entre la población objetivo del Componente 2 y 3 es que este último no contempla la participación de las universidades estatales, porque para los fines de desarrollo institucional este grupo de instituciones tiene un instrumento específico y exclusivo para ellas, el Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales<sup>25</sup>.

Finalmente, en el caso del Componente 4, el criterio de focalización que da cuenta de la población objetivo establece que solo serán admitidas en la postulación aquellos Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales no estatales, que no cuenten con acreditación institucional.

#### D. Fuentes de financiamiento del programa:

En términos presupuestarios, el FDI hasta el año 2019 formaba parte de la Subsecretaría de Educación<sup>26</sup> y se insertaba en el programa 29 de dicha institución<sup>27</sup> y en el programa 30<sup>28</sup>. Esto cambia desde el año 2020 con la creación de la Subsecretaría de Educación Superior<sup>29</sup>, con lo cual el FDI pasa a depender directamente de esta institución a través del programa presupuestario 02<sup>30</sup> y 03<sup>31</sup>.

El cuadro siguiente presenta el presupuesto total asignado al programa durante el periodo 2017-2021. Es importante destacar que el presupuesto indicado en el cuadro corresponde a las fuentes de financiamiento identificadas en la Ley de Presupuestos de cada año

<sup>24</sup> Estas instituciones tienen 6 años para conseguir la acreditación institucional, a partir de 2016.

<sup>25</sup> Creado por la Ley N°21.094.

<sup>26</sup> Partida 09, Capítulo 0.

<sup>27</sup> Fortalecimiento de la Educación Superior Pública.

<sup>28</sup> Educación Superior.

<sup>29</sup> Partida 09, Capítulo 90.

<sup>30</sup> Fortalecimiento de la Educación Superior Pública.

<sup>31</sup> Educación Superior.

dirigidas tanto a los gastos de producción del FDI como al gasto en personal y bienes y servicios de consumo (Subtítulos 21 y 22).

**Cuadro 2: Presupuesto asignado al programa en Ley de Presupuestos, 2017-2021 (miles de \$2021)**

Año	Presupuesto total del programa con fuentes identificadas en Ley de Presupuestos	Presupuesto del programa proveniente de la Institución Responsable <sup>32 33</sup> (a)	Presupuesto Total Institución Responsable (b)	Participación del programa en el presupuesto de la Institución Responsable (%) (a/b)
2017	16.957.991	16.952.327	2.478.821.743	0,68%
2018	11.220.587	11.215.058	2.535.513.748	0,44%
2019	19.689.722	19.684.331	2.710.587.714	0,73%
2020	19.406.732	19.401.489	2.598.434.726	0,75%
2021	14.435.308	14.427.618	2.648.017.839	0,54%
% Variación 2017-2021	-14,88%	-14,89%	6,83%	-20,33%

Fuente: Elaboración propia en base a la Ley de Presupuestos 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021.

## 2. Resultados de la Evaluación

### 2.1. Justificación del programa

#### A. Problema identificado

El problema central que aborda el FDI se relaciona con subsanar la baja calidad del Sistema de Educación Superior del país. El concepto de calidad al interior de las IES es un término en permanente cambio y redefinición (Lemaitre, 2004). El siguiente cuadro resume algunos indicadores que dan cuenta del problema identificado por el programa.

**Cuadro 3: Indicadores que dan cuenta del problema identificado por el programa**

Fuente	Debilidades
OECD, 2017: En el contexto de evaluación del préstamo solicitado al Banco Mundial para la puesta en marcha y ejecución del Plan de Fortalecimiento de las Universidades Estatales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo nivel de las competencias de los graduados según los estándares internacionales;</li> <li>Inequidades en el acceso a la Educación Superior y el éxito de sus estudios;</li> <li>Alta deserción;</li> <li>Proliferación de la oferta sin coordinación estratégica;</li> <li>Desigual calidad entre instituciones y programas;</li> <li>Modesto desempeño en investigación de acuerdo a los estándares internacionales.</li> </ul>
Centro de Estudios del Ministerio de Educación, 2016. Análisis de resultados prueba PIACC.	Evidencia las bajas competencias de los graduados del Sistema de Educación Superior para participar con éxito en la economía y sociedad en la que viven.
Bases de datos nacionales de acreditación.	Alto porcentaje de IES no acreditadas, especialmente Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales.

Fuente: Elaboración propia.

La mirada más afianzada en el concierto nacional para referirse a la calidad de las IES, se trata del sistema de acreditación, al punto que es el que usa la Ley para distinguir la calidad en diferentes IES.

#### B. Estrategia del programa

El panel valida que el FDI vincule el problema de calidad en la educación superior (cuantificado en niveles de acreditación o indicadores de resultados académicos) con las heterogéneas capacidades institucionales presentes en centros de formación técnica, institutos profesionales y universidades. En este sentido, se justifica que el programa tenga

<sup>32</sup> Se considera el presupuesto de la Institución responsable como el equivalente a la suma de los 3 programas de la Subsecretaría de Educación Superior para el año 2020 y 2021 (09.90.01 + 09.90.02 + 09.90.03). Para los años anteriores es la suma de los presupuestos de la División de Educación Superior (09.01.29 + 09.01.30 + 09.01.30).

<sup>33</sup> La diferencia entre el presupuesto total del programa (según todas las fuentes identificadas en la Ley de presupuestos) y el proveniente de la institución responsable, se explica por la gestión y seguimiento de los proyectos correspondientes al componente 2 de Emprendimiento Estudiantil, lo cual se realiza (incluso luego de la creación de la Subsecretaría de Educación Superior) desde la Unidad de Asuntos Estudiantiles de la Subsecretaría de Educación (Partida 01; Capítulo 01; programa 01).

como propósito la mejora de las capacidades institucionales. Más aún, el FDI identifica y se hace cargo de dos factores que afectan la calidad de la educación, ambos relacionados con las capacidades institucionales. Estos son i) Inequidad en las capacidades institucionales de las IES y ii) Bajas facultades de adaptación ante las nuevas tendencias de la industria.

Inequidad de capacidades institucionales en el sistema

Según el estudio de Huerta y Gaete del año 2018, se evidencia que el promedio de años de acreditación institucional de las universidades pertenecientes al CRUCH se cifraba en una media de 4,76 años, mientras que, en el caso de las universidades privadas, el valor desciende a 4,11 años. Ahora bien, estas brechas se acrecientan al considerar los años promedio de las áreas acreditadas, en donde la media de las instituciones CRUCH se encuentra en 3,92 años y, prácticamente un año menos en las universidades privadas (2,89 años) (Huerta & Gaete, 2018).

Este resultado nos permite ilustrar que la calidad al interior del sistema de educacional chileno (universitario en este caso) es de carácter heterogéneo conforme el tipo de administración de cada institución.

**Cuadro 4: Áreas y años de acreditación de las universidades chilenas, en promedio y porcentaje al año 2015**

Aspecto	CRUCH (A+B) (25 Universidades)	Privadas no CRUCH (30 Universidades)
<b>Universidades acreditadas</b>	100% (25/25)	63,33% (19/30)
<b>Promedio de años acreditados</b>	4,76	4,05
<b>Promedio de áreas acreditadas</b>	3,92	2,84
<b>Promedio de años de acreditación en Investigación</b>	5,4	4,75
<b>Porcentaje de universidades acreditadas en Investigación</b>	60% (15/25)	13,33% (4/30)
<b>Promedio de años de acreditación en docencia de Postgrado</b>	5,9	5,33
<b>Porcentaje de universidades acreditadas en docencia de Postgrado</b>	40% (10/25)	10% (3/30)
<b>Promedio de años de acreditación en Vinculación con el medio</b>	4,8	5
<b>Porcentaje de universidades acreditadas en Vinculación con el medio</b>	92% (23/25)	30% (9/30)

*Nota: Al año de publicación de este estudio, el CRUCH se componía de 25 Universidades (actualmente son 29).*

Fuente: Huerta y Gaete, 2018.

Bajas facultades de adaptación ante las nuevas tendencias de la industria

En Chile, las universidades se están enfrentando a la compleja implementación de las nuevas Leyes que regulan a la Educación Superior: la Ley N° 21.091 sobre Educación Superior y Ley N° 21.094, de 2018, sobre universidades estatales. La Ley N° 20.129 que establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior y la Ley N° 21.186 que modifica normas del sistema nacional de aseguramiento de la calidad. Entre los principales cambios, se encuentra la puesta en marcha de una nueva institucionalidad de Educación Superior, con la creación de la Subsecretaría de Educación Superior y la Superintendencia de Educación Superior, que cuentan con nuevas atribuciones y funciones en el ámbito de la educación terciaria. Además, afrontarán las modificaciones en el sistema de aseguramiento de la calidad, que implica la modificación de los criterios y la unificación de estándares de calidad. Lo anterior, modificando el sistema de acreditación (pasando a ser integral y obligatorio).

Respecto del diseño de los componentes, el siguiente cuadro describe cómo cada uno de ellos tributa a ambas causas abordadas por el programa.

**Cuadro 5: Relación entre los componentes de la iniciativa y las causas del problema identificadas por el panel.**

Compon	Inequidad en las capacidades	Bajas facultades de adaptación ante las
--------	------------------------------	---



ente	institucionales de las IES	nuevas tendencias de la industria
<b>Comp.1 (Reubicación)</b>	<p>A nivel general, mejora las capacidades institucionales del sistema, pues facilita el cierre de instituciones con capacidades bajas.</p> <p>No obstante, a nivel individual, no contribuye a que las instituciones beneficiadas mejoren sus capacidades institucionales, en cualquiera de las dos figuras del componente número uno.</p> <p>Es decir, independiente si el/la estudiante obtiene su grado en la universidad que cierra o en la receptora, las prácticas de gestión de las organizaciones no se ven permeadas por la iniciativa.</p> <p>En el caso de convenios directos para que estudiantes que se titulen de la IES que cierra, la IES que recibe a los y las estudiantes maneja el proyecto de forma separada a la gestión de la institución. De hecho, todos los indicadores tradicionales de calidad de una IES beneficiaria (por ejemplo, retención, avance y titulación) se calcula excluyendo los indicadores de las y los estudiantes acogidos vía este componente.</p> <p>En el caso de convenios para que estudiantes se titulen de la IES que los recibe, éstos están destinados a apoyos puntuales de nivelación para un grupo reducido de alumnos y alumnas.</p>	<p>A nivel general, un componente de estas características facilita el cierre de IES con poca capacidad de adaptación a los estándares de calidad.</p> <p>A nivel individual, no fortalecería la capacidad de adaptación de una IES en particular, por cuanto la IES afectada por los cambios en la industria (la que cierra) no se adapta, si no que cierra.</p>
<b>Comp. 2 (Emprendimiento Estudiantil)</b>	<p>Abordaría en su diseño la causa de equidad, dado que es un componente abierto a IES que no tienen acceso a otras formas de financiamiento para fortalecimiento institucional (Universidades privadas no pertenecientes al grupo G9, CFTs e IPs)</p>	<p>En función de las líneas y temáticas que se priorizan en los concursos, se aprecia una consistencia del programa para promover, desde ideas propuestas por las y los estudiantes, una adaptación a los nuevos desafíos del Sistema de Educación Superior<sup>34</sup>.</p>
<b>Comp.3 (Áreas Estratégicas)</b>	<p>Al igual que en el caso anterior, abordaría en su diseño la causa de equidad, desde que es un componente abierto a IES que no tienen acceso a otras formas de financiamiento para fortalecimiento institucional (Universidades privadas no pertenecientes al grupo G9, CFTs e IPs)</p> <p>Las áreas y líneas estratégicas coinciden con los planes de desarrollo que impulsan las universidades, siendo un apoyo para su fortalecimiento institucional.</p>	<p>Dentro de las líneas y temáticas que se priorizan en los concursos, se aprecia la inclusión de temas relacionados con la adaptación a los nuevos desafíos del Sistema de Educación Superior (como enfoque de género, vinculación con el medio e innovación).</p>
<b>Comp.4 (Acreditación)</b>	<p>La preocupación por IES privadas en cuanto resultados de acreditación se relaciona directamente con la reducción de la brecha en capacidades institucionales, siendo un apoyo a las IES que no han logrado al momento de la adjudicación el estándar mínimo admitido por Ley.</p>	<p>Es un apoyo directo para la adaptación a la nueva normativa. La producción de servicios dirigidos a este tipo de instituciones promueve mejores condiciones institucionales para el ejercicio de sus funciones educacionales.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Como conclusión de este apartado, el panel considera que los componentes dos, tres y cuatro, se encuentran alineados con la estrategia FDI. Respecto al componente número uno, el panel considera que la estrategia de este componente no es coherente con la estrategia del programa, de mejorar las capacidades institucionales de las IES beneficiadas.

<sup>34</sup> De igual manera es consistente con las directrices emanadas en la Ley N° 21.091 que modifica la forma de evaluar el aseguramiento de la calidad en las instituciones, carreras y programas de pregrado y postgrado, en donde el ámbito estudiantil cobra un mayor protagonismo dentro de la gobernanza de las instituciones.

## 2.2. Implementación del programa

### A. Operación en concordancia con el diseño:

#### **Apoyo y seguimiento académico, financiero y técnico a los proyectos en ejecución**

##### *Fortalezas*

- Solamente para los componentes 1, 3 y 4, el modelo de seguimiento estandarizado diseñado por el DFI funciona acorde al diseño. El equipo cuenta con un equipo consolidado y aplica este método de seguimiento para todos los instrumentos que son parte del Departamento de Fortalecimiento Institucional, fortaleza que asegura el cumplimiento eficaz de sus visitas y apoyos técnicos.
- Solamente para los componentes 1, 3 y 4, el equipo de seguimiento en el DFI tiene una relación constante con las instituciones beneficiarias, la cual contempla, además del seguimiento estandarizado, capacitaciones y comunicación por correo electrónico o por teléfono.

A esto se suma la forma en que el equipo del DFI se organiza, donde cada profesional tiene asignada una cartera de instituciones, por lo que aquellas que tienen varios fondos en varios años, se relacionan siempre con la misma persona del DFI.

Adicional a esto, el equipo otorga apoyos más específicos a instituciones que se ganan fondos por primera vez, que contempla ayuda en cómo dar inicio a los proyectos, en la emisión de la boleta de garantía y en las rendiciones exigidas.

##### *Debilidades:*

- Para el componente 2 de emprendimiento estudiantil, el panel considera que el apoyo y acompañamiento es insuficiente para todos los proyectos, por cuánto el personal que ejecuta ésta no es suficiente para dar el seguimiento académico a los proyectos que contempla el diseño el programa<sup>35</sup>. En la práctica, el seguimiento se limita a una revisión de la ejecución presupuestaria, sin llevar registro de la implementación, fortalezas y debilidades de los proyectos.

#### **Institucionalización de los proyectos e incorporación a los planes estratégicos de las IES**

##### *Fortalezas:*

- Los componentes 3 y 4 cuentan en sus bases de postulación con criterios de asignación relacionados a su capacidad de fortalecer a la institución:
  - Capacidad de la IES para comprometer cambios relevantes y alcanzar desempeños destacados.
  - Efecto de la propuesta en el fortalecimiento de los procesos de aseguramiento de la calidad institucional y/o en el desarrollo de capacidades humanas, materiales y de gestión de la institución.
  - Viabilidad de las condiciones institucionales para la gestión del logro del proyecto y la sustentabilidad de sus compromisos, una vez concluida su ejecución.

Además, el DFI evalúa que los proyectos fomenten la capacidad institucional a través de su evaluación de los informes de avance. En ellos, se evalúan los siguientes aspectos:

- Diseño y desarrollo de estrategias de institucionalización y sustentabilidad de la iniciativa.
- Gestión y estrategia de articulación con actores/unidades pertinentes.

##### *Debilidades:*

- Respecto del componente 2, el panel considera que los criterios de selección no consideran aspectos relacionados con el aporte de los proyectos al fortalecimiento institucional. En efecto, ninguno de los criterios de selección referencia explícita ni implícitamente este factor.
- Adicionalmente, en la fase de evaluación a los avances de los proyectos no se hace seguimiento a este aspecto.

### B. Criterios de asignación

El **componente 1** establece como único criterio que la IES beneficiaria (es decir, quien recibe los fondos para recibir a estudiantes de instituciones que cierran) tenga una acreditación institucional de mínimo 4 años. Este criterio es considerado adecuado por el

---

<sup>35</sup> Actualmente, solamente un profesional en la Unidad de Asuntos Estudiantiles está a cargo de este seguimiento.

panel, desde que se necesita un estándar adecuado de capacidades institucionales para poder gestionar adecuadamente la recepción de estudiantes de otras instituciones, manteniendo sus registros de avance y ramos.

Respecto del **componente 2**, el panel considera que los criterios de asignación establecidos en las bases no son claros respecto de cómo se evalúa cada propuesta, dejando lugar a cierto arbitrio por parte de quién evalúa cada propuesta. Si bien se asigna una ponderación a cada ítem evaluado, las bases no entregan criterios respecto de la ponderación de cada criterio dentro del sub-ítem, lo que afectaría la disposición de las IES a postular.

Respecto a los **componentes 2 y 3**, algunos de los requisitos claves para adjudicar un concurso exigen explícitamente competencias de autodiagnóstico y de análisis de información disponible, ambos temas débiles en instituciones con menor antigüedad y capacidad institucional (Dougherty & Reddy, 2011). Más aún, se otorga puntaje de acuerdo a los años y áreas de acreditación institucional. Lo anterior estaría dando cuenta de un problema de endogeneidad en la implementación de la iniciativa, que atentaría al cumplimiento de su propósito: las IES que presentan mejores capacidades institucionales, medidas en años de acreditación, serían quienes se adjudicarían de manera sistemática una mayor proporción de proyectos (de lo analizado en el periodo de evaluación).

Este resultado exige monitoreo por parte del programa, considerando que las Universidades Privadas (no CRUCH y no G9) y las instituciones Técnico Profesionales no tienen a su disposición ningún otro instrumento de financiamiento basal ni competitivo.

Esta recomendación se hace particularmente importante para el componente 3, debido a que desde el año 2021 el componente 2 dejará de operar. Más aún, a partir del año 2021 operará un cambio en la asignación presupuestaria que, a juicio del panel, podría devenir en un aumento en el grado de autoselección y apertura en la brecha de las capacidades institucionales del sistema.

En efecto, hasta el año 2020 la estructura de la asignación presupuestaria era tal que se distinguían fondos por separado para las universidades pertenecientes a la Red G9, para otras universidades, y para CFT/IPs.

**Cuadro 6: Disponibilidad presupuestaria total para el componente 3, según tipo de IES. 2017-2020 (miles de \$2021)**

	2019	2020
<b>Universidades privadas, referidas en el artículo N°1 del D.F.L. N°4 de 1981 (Red G9)</b>	5.410.115	4.871.807
<b>Universidades acreditadas del artículo N°52 del D.F.L. N°2 de 2010 (Otras Universidades – excluye a las estatales)</b>	2.447.728	3.154.000
<b>Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica</b>	2.770.317	3.154.000

Fuente: Elaboración propia, en base a Bases de postulación Áreas Estratégicas 2019-2020.

Esta asignación tiene como resultado implícito el que tanto universidades de la Red G9 como el resto de las instituciones adjudiquen fondos. El panel considera que esta medida es consistente con la estrategia de abordar las brechas en capacidades institucionales, considerando que este mecanismo aseguraría fondos a instituciones fuera de la Red G9 (que no cuentan con otro tipo de financiamiento estatal para el desarrollo institucional).

A partir del año 2021, los recursos se asignarán independiente de la IES de la cual proviene la propuesta, lo que podría llegar a significar que los recursos se concentren todavía más en IES con mejores capacidades institucionales ex ante, al no existir un tope de recursos según tipo de institución. En particular, requiere especial atención la posibilidad de que las IES de la Red G9 (las que tienen mayores años de acreditación, usado como proxy de capacidades institucionales) concentren un mayor porcentaje de los recursos, dejando menos fondos al resto de las instituciones, que no tienen accesos a otros fondos públicos para fortalecimiento institucional<sup>36</sup>.

<sup>36</sup> Al respecto, el programa señala que los puntajes de corte en las universidades de la Red G9 han tenido en los años 2019 y 2020 menores puntajes de adjudicación, lo señalaría que éstas no concentrarían un mayor porcentaje de los fondos. Al respecto, el panel considera que estos valores podrían no ser comparables para efectos del análisis, por cuanto cada concurso (G9 vs otros) estipula montos diferentes, universo de IES que

Si bien el panel constata que esto podría instalar nuevas herramientas y capacidades en el sistema, no contribuiría a la **reducción de brechas de calidad** (lo anterior, en función de la auto selección de IES situadas en una zona media o alta de capacidades).

Al respecto, el panel valora positivamente que el programa establezca topes en la cantidad de postulaciones que pueden presentar y ganar las IES para el componente 3: Hasta el año 2020, las IES que tengan 2 proyectos de años anteriores y en ejecución a la época de adjudicación, podían presentar un máximo de dos propuestas, pero podrán adjudicar como máximo sólo 1 de ellas (la de mejor puntaje), en caso de que queden seleccionadas.

El panel considera, sin embargo que la restricción de tres proyectos no es, a la fecha, una restricción activa, pues actualmente el número promedio de adjudicaciones es menor a este límite (1,5 adjudicaciones por IES), por lo cual en el corto plazo existe un margen importante para seguir ampliando la brecha en capacidades institucionales producto de la autoselección. Más aún, a partir del año 2021 las condiciones se hacen menos restrictivas para el componente 3, puesto que la restricción se ampliará de 3 a 4 proyectos simultáneos.

Es importante que el programa monitoree empíricamente esta brecha en el tiempo, para supervisar que el programa cumpla adecuadamente su propósito y ataque a las causas que el programa ha identificado como importantes en el problema que busca resolver.

Por último, **el componente 4** evidencia criterios de focalización claros y consistentes con la estrategia del programa de reducir las brechas en capacidad institucional y en mejorar la capacidad de adaptación de las IES a los cambios regulatorios de la industria.

#### C. Gestión y recursos humanos

El DFI cuenta con 26 profesionales, quienes manejan la ejecución, adjudicación y seguimiento de todos los instrumentos de financiamiento del Departamento. Actualmente, hacen seguimiento a aproximadamente 500 convenios en ejecución.

La unidad con mayor cantidad de profesionales (17 personas) es la Unidad Académica. Es la unidad encargada de evaluar las propuestas de las IES para postular a fondos (esto incluye los componentes del FDI y de hacer seguimiento y evaluar los informes de avance para los componentes 1, 3 y 4. En el caso del componente 1, el equipo revisa el plan de trabajo propuesto.

Otras unidades involucradas son la Unidad de Gestión de Procesos (se encarga de la coordinación, gestión y elaboración de documentación jurídica y administrativa para que se traspasen fondos a las IES eficaz y oportunamente) y la Unidad de Análisis (a su cargo de recopilar, procesar, analizar y elaborar información relativa al sistema de educación superior).

Las Unidades del DFI funcionan con una coordinación constante y presencial, la cual se facilita por la proximidad con que trabajan los equipos<sup>37</sup>. El panel considera que esta coordinación es adecuada para la gestión y ejecución de las actividades involucradas en la producción de los componentes.

El componente 2 es implementado por la Unidad de Asuntos Estudiantiles. El seguimiento y registro de la información está a cargo de un profesional, quien declara que dedica aproximadamente el 60% de su jornada a esta labor. El panel considera que los recursos humanos no son suficientes para dar un seguimiento y apoyo adecuado a los proyectos.

### 2.3. **Desempeño del programa**

#### A. Eficacia y Calidad

##### **Producción de componentes**

En primer lugar, se analiza la matrícula atendida en el componente de reubicación, en la siguiente tabla. Los años 2018 y 2019 cerraron dos<sup>38</sup> y una institución<sup>39</sup>, respectivamente.

---

compiten (siendo mucho más acotado en el caso de la Red G9) y requisitos, que son diferentes para CFTs/IPs en relación a Universidades.

<sup>37</sup> Durante el año 2020 la comunicación ha sido virtual.

<sup>38</sup> Universidad de Arte y Ciencias Sociales, ARCIS, y la Universidad Iberoamericana de Ciencias y Tecnología, UNICIT.

<sup>39</sup> Universidad del Pacífico.

**Cuadro 7: Cantidad de estudiantes atendidas y atendidos en el componente de Reubicación**

	2018	2019	2020	% variación 2018-2019
Modalidad 1) estudiantes se titulan de IES en cierre	2.065	2.207	997	-52%
Modalidad 2) estudiantes se titulan de IES receptora		1.278	588	-54%
<b>Total</b>	2.065	3.485	1.585	-23%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el programa e informes de avance de IES beneficiarias del componente de Reubicación.

A continuación, se analiza la cantidad de proyectos adjudicados para los 4 componentes, retomando la lógica de uniformar el análisis de productividad en términos de proyectos asignados/adjudicados.

El siguiente cuadro presenta la desagregación por componentes y años de los 488 proyectos adjudicados entre los años 2017 y 2020. Los datos muestran una importante participación relativa del componente 2 (Emprendimiento Estudiantil) -410 proyectos adjudicados en el periodo-, seguido de los proyectos financiados en Áreas Estratégicas (60). Llama la atención la baja producción del componente 4 (Acreditación), instrumento relevante dado que la formación técnico profesional es uno de los 3 ejes del programa de gobierno en Educación y que existe un alto número de CFT/IPs que no se encontraban acreditados (población objetivo, de 52 IES el año 2019), y más aún, dado que el componente tenía un tiempo acotado.

**Cuadro 8: Número de Proyectos adjudicados por Componente del FDI y año, 2017-2020**

Año	Comp.1 (Reubicación)	Comp. 2 (Emprendimiento Estudiantil)	Comp.3 (Áreas Estratégicas)	Comp.4 (Acreditación)	Total
2017	0	107	0	0	107
2018	2	102	0	0	104
2019	4	96	29	7	136
2020	2	105	31	3	141
% Variación 2017-2020*	0,0%	-1,9%	6,9%	-57,1%	31,8%
<b>Total 2017-2020</b>	8	410	60	10	488

Fuente: Elaboración propia en base a bases de datos del programa.

El siguiente cuadro presenta, como una medida de concentración más amplia, el número de proyectos promedio por IES (según componente) abarcando todo el periodo de evaluación (2017-2020), sin considerar los años de manera individual.

En los componentes 2 y 3, si bien la “repetición” de beneficiarios no es un problema relevante a nivel anual, esta se acentúa considerando el periodo de evaluación consolidado (2017-2020). En el componente 2 pasa de 2,4 adjudicaciones promedio anual a 6,11 para todo el periodo de evaluación, y, en el componente 3 (Áreas Estratégicas) de 1,15 a 1,5.

**Cuadro 9: Concentración por Componente del FDI (N° de Proyectos promedio por IES), total 2017-2020**

Componente FDI	Total IES beneficiarias 2017-2020 (A)	Total Proyectos adjudicados 2017-2020 (B)	Concentración (B/A)
Comp.1 (Reubicación)	5	8	1,60
Comp.2 (Emprendimiento Estudiantil)	67	410	6,12
Comp.3 (Áreas Estratégicas)	39	60	1,54
Comp.4 (Acreditación)	10	10	1,00

Fuente: Elaboración propia en base a bases de datos del programa.

### Hipótesis de auto-selección

El ejercicio más relevante de este estudio es el que se hace de modo exploratorio para testear la hipótesis de auto-selección, como consecuencia de los criterios de asignación de los componentes 2 y 3 (que favorecerían a IES con mejores capacidades institucionales).

El análisis considera para cada año en el grupo de “IES FDI” a las instituciones que se adjudicaron proyectos del FDI en los componentes 2 y 3<sup>40</sup>. Dentro del grupo de comparación “IES No FDI” se considera a todas las IES que, perteneciendo a la población objetivo no presenta (o presenta y no se adjudica) proyectos.

Los resultados indican consistentemente para cada año analizado que, en promedio, las IES que se adjudican proyectos del FDI están acreditadas por más años que las pertenecientes a la población objetivo y que no participan. Así, por ejemplo, para el año 2019, las “IES FDI” estaban acreditadas en promedio por 4,7 años mientras que las “IES No FDI” por 3,5<sup>41</sup>.

Siguiendo la lógica expuesta anteriormente, esto tiene 2 implicancias. En primer lugar, que los fondos se están adjudicando a aquellas IES que presentan el problema de bajas capacidades institucionales “en menor grado” (considerando a todas las que componen la población objetivo definida por el programa); y, en segundo lugar, su consecuencia directa, que en el mediano/largo plazo el diseño del FDI tendería a aumentar las brechas entre las capacidades institucionales en el sistema educacional (manteniendo todo lo demás constante), lo cual atenta contra una de las causas que el mismo programa define como relevantes de superar.

**Cuadro 10: Años acreditación promedio IES FDI versus No FDI (Componentes 2 y 3), 2017-2019**

Año	Años acreditación promedio			
	IES FDI	N (a)	IES No FDI	N (b)
2017	4,604	43	3,6	35
2018	4,7	40	3,605	38
2019	4,729	48	3,517	29

(a) Se consideran a todas las IES del grupo correspondiente para las cuales las bases de datos del CNED entregaba la información de años de acreditación.

(b) Se consideran a todas las IES del grupo correspondiente para las cuales las bases de datos del CNED entregaba la información de años de acreditación.

(c) Construido para la hipótesis nula de que los años promedio de acreditación son iguales para ambos grupos de IES (FDI y No FDI).

Fuente: Elaboración propia en base a bases de datos del programa y CNED.

### Metas de producción

Para esto se revisa, en base a cada proyecto, el nivel de cumplimiento de los **hitos definidos** para cada uno. A nivel general, y para todos los componentes y revisiones, se observan porcentajes de cumplimiento bajos de los hitos definidos por cada IES para cada proyecto

Específicamente para el Componente 1, los 2 proyectos adjudicados el año 2018 presentan niveles de cumplimiento oportuno de los hitos programados cercanos al 50% en los informes correspondientes al año 2019, lo cual mejora parcialmente, subiendo al 72,5%, en la revisión correspondiente al 1er semestre del año 2020. Los porcentajes de cumplimiento promedio son similares para la primera revisión disponible de los 4 proyectos adjudicados el año 2019, alcanzando un 58% de cumplimiento para la primera revisión y subiendo al 74,7% en la segunda.

Más complejo aún es el caso del Componente 3 de Áreas Estratégicas, para el cual la media de cumplimiento oportuno de hitos correspondientes al primer informe de avance (1er Semestre 2020) para los proyectos adjudicados en 2019, solo alcanzó el 31%. Para el 2do Semestre de 2020, el porcentaje de cumplimiento oportuno sube al 47,8% (2do Informe), lo que, si bien presenta una mejora, sigue encontrándose por debajo de la mitad de lo comprometido.

<sup>40</sup> No se considera al Componente 1 porque responde a otra lógica (no es un fondo competitivo), ni tampoco al Componente 4, dado que tiene otra población objetivo (IES estrictamente No Acreditadas).

<sup>41</sup> Con el objetivo de dotar de mayor consistencia y profundidad al hallazgo anterior y sus implicancias, a continuación se realiza el mismo ejercicio de comparación de “IES FID versus No FID” pero desagregadas según: (i) Componentes analizados (Emprendimiento Estudiantil y Áreas Estratégicas) y tipo de IES; (ii) IES que se adjudican proyectos versus IES que postulan y no se adjudican; y, (iii) IES que se adjudican 2 o más proyectos versus IES que se adjudican solo un proyecto. La conclusión es que se mantienen las mismas conclusiones para todos los niveles de análisis.

Finalmente, en el caso de Acreditación Institucional (Componente 4), si bien el promedio mejora con respecto al componente anterior (66% y 70% de cumplimiento promedio según las 2 revisiones disponibles), aún es considerado subóptimo respecto de lo comprometido.

Se excluyó del análisis al componente 2, por cuando no contempla actualmente seguimiento a los hitos cumplidos de los proyectos adjudicados.

### Resultados intermedios

Abajo se presentan los resultados de la “evaluación global” para este mismo grupo de proyectos analizados en su último informe de avance. La evaluación global se presenta como un porcentaje de logro respecto de lo esperado (considerando cumplimiento de hitos, ejecución presupuestaria y gestión del proyecto).

El panel considera que no corresponde emitir un juicio evaluativo taxativo (sobre todo considerando un indicador asociado al mediano plazo) ya que el análisis solo considera los resultados del primer y segundo informe de avance.

**Cuadro 11: Resultados Evaluación Global del Proyecto, Componente 3 y 4, año 2019**

Componente	Año de adjudicación	Fecha de revisión	N° Proyectos revisados	Resultado Evaluación Global del Proyecto (porcentaje de logro)
Comp.3 (Áreas Estratégicas)	2019	1er Sem. 2020	29	73,4
		2do Sem. 2020	29	69,7
Comp.4 (Acreditación Institucional)	2019	1er Sem. 2020	7	77,6
		2do Sem. 2020	7	76,6

Fuente: Elaboración propia en base a bases de datos del programa.

### B. Economía (todos los valores en pesos de 2021)

#### Fuentes de financiamiento

- La asignación presupuestaria específica al programa fue de M\$14.035.938 el año 2021. En el período 2017-2021, éste se ha reducido un 17,2%, siendo casi toda esta reducción correspondiente al año 2021.
- Asignaciones por parte de la institución responsable: consisten en los salarios del personal encargado de la asignación del Fondo<sup>42</sup>, y bienes y servicios de consumo<sup>43</sup>. La suma de estos ítems es de M\$391.608 el año 2021.
- Fuente adicional de ingresos del programa: proporción de la asignación presupuestaria asociada a los salarios (Subtítulo 21) correspondientes a la gestión y seguimiento de los proyectos correspondientes al componente 2 de Emprendimiento Estudiantil<sup>45</sup>.

#### Usos de los recursos

El principal gasto del programa son las transferencias que se realizan a las Instituciones de Educación Superior (IES) por concepto de los diferentes componentes en los que participan. En el período 2017-2020, el gasto devengado sufre un aumento real de 47%. Dicho aumento se explica, principalmente, por la incorporación desde el año 2018 de los componentes 3 y 4, correspondientes a Áreas Estratégicas y Acreditación Institucional.

**Cuadro 12: Gasto total del programa 2017-2020 (miles de \$2021)**

Año	Gasto Devengado del Presupuesto	Otros Gastos	Total Gastos del programa
2017	10.831.712	5.663	10.837.375
2018	7.494.484	5.528	7.500.012
2019	13.773.845	5.391	13.779.236
2020	15.903.450	5.244	15.908.693
% Variación 2017-2020	47%	-7%	47%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el programa.

<sup>42</sup> Subtítulo 21, estimado en proporción a la cantidad de horas que dedican a FDI, dentro de todas sus funciones.

<sup>43</sup> Subtítulo 22.

<sup>44</sup> Esta asignación solo corresponde al año 2021, ya que los años anteriores los salarios y gasto en bienes y servicios de consumo estaban incluidos en la asignación específica al programa.

<sup>45</sup> Partida 01; Capítulo 01; programa 01.

### Eficiencia en el uso de recursos

El siguiente cuadro indica como medida de eficiencia en la producción de componentes los costos unitarios por proyecto.

El **componente 1** sufre una disminución casi a la mitad de su costo unitario el año 2019. Dicha caída no responde necesariamente a una mejora en la eficiencia, si no que se explica por el hecho de que de los 4 proyectos iniciados ese año, 3 dan cuenta del cierre de una única institución, lo que podría generar des-economías de escala.

El **componente 2** tiene una variación muy reducida, de 3%, y con una baja volatilidad en el período. Por otro lado, los **componentes 3 y 4** presentan aumentos importantes en su gasto promedio por proyecto adjudicado (de 23% y 33%, respectivamente), lo que no es evaluado negativamente, pues dichos aumentos dependen de los proyectos adjudicados cada componente, cada uno de ellos con una propuesta y costos distintos, lo que está considerado dentro de las bases de postulación de éstos.

**Cuadro 13: Gasto de producción promedio por unidad de producto -proyecto adjudicado- 2017-2020 (miles de \$2021)**

	2017	2018	2019	2020	% Variación 2017-2020	Promedio
<b>Comp.1 (Reubicación)</b>		2.157.000	939.996	2.029.316	-6%	1.708.771
<b>Comp.2 (Emprendimient o Estudiantil)</b>	5.507	6.377	6.827	5.657	3%	6.092
<b>Comp.3 (Áreas Estratégicas)</b>			270.371	332.127	23%	301.249
<b>Comp.4 (Acreditación)</b>			77.140	102.300	33%	89.720

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el programa.

Los costos unitarios por estudiante se presentan separados por institución receptora. Esto, pues los proyectos tienen características tales que la composición de los costos resulta muy heterogénea. Algunos de los elementos que pueden hacer variar los costos unitarios son:

- De qué IES se titulan las y los estudiantes (de la que cierra o de la que recibe)
- En el caso de modalidad 1, si la IES que recibe debe arrendar los inmuebles de la institución en cierre o si puede usarlos libremente.
- En el caso de la modalidad 1: Del tamaño de la planta docente y la distribución nacional de las y los alumnos de la institución en cierre.
- En el caso de la modalidad 1: De la posibilidad de aprovechar economías de escala (mientras más alumnos haya en una carrera, localidad, o aprovechando una infraestructura específica, menores son los costos)
- Para todos los procesos: de si el proyecto considera reubicación de estudiantes de carreras del área de la salud, lo que requiere la firma de convenios con instituciones de atención médica. La pandemia ha implicado mayores costos en este aspecto, pues es menor el aforo de estudiantes por institución de salud (para hacer prácticas, residencias, becas, entre otros), por lo que las y los estudiantes han sido reubicados en otras regiones diferentes a las de su IES.
- Para todos los procesos: los costos iniciales de ordenar los registros de la institución en cierre.

Para los procesos de reubicación futuros, el DFI se coordinará con la Superintendencia de Educación Superior, institución que dentro de sus funciones estudia la probabilidad de cierre de instituciones de educación superior y su situación financiera actual y ante un eventual cierre. Esta institución cumplirá un rol clave en entregar información a la Subsecretaría, que le permita anteponerse a las distintas situaciones de cierre, de modo de estandarizar, dentro de lo posible, los procesos.

**Cuadro 14: Gasto de producción promedio por estudiante atendido(a) en el componente de Reubicación (en \$2021)**

Modalidad	Institución	Alumnos atendidos (total período)	Costo proyecto	Costo unitario por alumno atendido
<b>Modalidad 1) Estudiantes se titulan de IES en cierre</b>	U.C. del Maule	1.262	\$ 2.097.200.000	\$ 1.661.807
	U. de Santiago	1.096	\$ 3.505.887.740	\$ 3.198.803



Modalidad 2) Estudiantes se titulan de IES receptora	U. Mayor	38	\$ 41.869.008	\$ 1.101.816
	U. Autónoma	192	\$ 165.895.992	\$ 864.042
	UTEM	1.048	\$ 2.097.200.000	\$ 2.001.145

Nota: Valores en miles de \$ de 2021

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el programa e informes de avance de IES beneficiarias del componente de Reubicación.

Respecto de la **eficiencia en el logro de resultados intermedios y finales**, no se cuenta a la fecha con resultados intermedios de los proyectos, debido a que para la mayoría de los componentes (1, 3 y 4), éstos llevan pocos períodos de ejecución, y ninguno a finalizado. Para el caso del componente 2, que tiene más tiempo de ejecución, existen más proyectos finalizados, pero sin resultados sistematizados por parte del programa.

Por último, se analiza en la siguiente tabla los gastos de administración del programa. Éstos son significativamente mayores en los años 2017 y 2018 respecto de los años 2019 y 2020. Al respecto, estos años un porcentaje elevado del gasto total del programa se destinaba a financiar proyectos asociados a MECESUP 3 y que seguían en ejecución durante el período<sup>46</sup>. Así, los elevados gastos de administración responderían al seguimiento de los proyectos rezagados. Éstos, por ser financiados por el Banco Mundial, exigían un tipo de seguimiento más estricto que el que realiza actualmente<sup>47</sup>.

**Cuadro 15: Gastos de administración programa, período 2017-2020 (miles de \$2021)**

	Gastos de Administración	Gasto total	% Gastos de Administración
2017	2.223.788	10.837.375	21%
2018	1.288.064	7.500.012	17%
2019	604.529	13.779.236	4%
2020	539.036	15.908.693	3%
% variación 2017-2020	-76%	47%	-17%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el programa.

## 2.4. Desempeño Global

### A. Conclusiones respecto del diseño

1. El panel no valida la inclusión del **componente 1** de Reubicación en el programa por ser inconsistente con el diseño del FDI. Éste no contribuye a mejorar las capacidades institucionales de las IES que reciben estudiantes, ni de las IES que se encuentran en proceso de cierre, por lo que no responde al objetivo del programa.
2. El programa no considera dentro de su diseño un seguimiento ex post a los proyectos, para ninguna de sus componentes, por lo que no se puede evaluar que éstos hayan impactado positivamente en la generación de capacidades institucionales. Esto no refuerza que los proyectos se instalen de forma sustentable en el tiempo.

### B. Conclusiones respecto de la implementación

Respecto del seguimiento a la ejecución de los proyectos:

1. El panel considera que los recursos humanos son adecuados para llevar a cabo la evaluación de propuestas para los 4 componentes, y también para llevar a cabo el modelo de seguimiento estandarizado para los **componentes 1, 3 y 4**.  
El panel considera que los recursos humanos no son suficientes para dar un seguimiento y apoyo adecuado a los proyectos del **componente 2**, lo que se ve reflejado en un seguimiento deficiente, lo que sería la principal causa de que, desde la implementación, el componente en la práctica no tribute al propósito.

Respecto de la capacidad de los proyectos de devenir en mejoras en la capacidad institucional:

<sup>46</sup> El año 2017 el 93% de los gastos de producción se asocian a MECESUP 3, el 2018, el 20%. Los años 2019 y 2020 los porcentajes son de 2% y 0%, respectivamente.

<sup>47</sup> Pues además de evaluar que los proyectos se ejecutaran de acuerdo a los requerimientos de la entonces División de Educación Superior y la Contraloría General de la República, éstos debían rendir cuentas de acuerdo a los estándares del Banco Mundial.

2. El programa considera de diversas formas que los **componentes 3 y 4** tributen en la práctica al propósito de mejorar las capacidades institucionales: Los componentes cuentan en sus bases de postulación con criterios de asignación relacionados a su capacidad de fortalecer a la institución. Además, el DFI evalúa que los proyectos fomenten la capacidad institucional a través de su evaluación de los informes de avance.
3. Por el contrario, el panel considera que el componente 2 no tributaría, dada su implementación, en una mejora en las capacidades institucionales, al no considerar ninguno de los aspectos señalados en el punto anterior.

Respecto de los criterios de selección (componentes competitivos):

1. Para los **componentes 2 y 3**, algunos de los requisitos claves para adjudicar un concurso exigen explícitamente competencias de autodiagnóstico y de análisis de información disponible, ambos temas débiles en instituciones con menor antigüedad y capacidad institucional (Dougherty & Reddy, 2011). Más aún, en la postulación se asigna más puntaje mientras más años y áreas de acreditación institucional tenga la IES que postula.

En este sentido, se estaría llegando a la población objetivo, pero más intensamente a proporción limitada de éstas (las que tienen mejores capacidades de gestión institucional, variable correlacionada positivamente con los años de acreditación).

### **3. Principales Recomendaciones**

#### Recomendaciones de diseño

1. Se recomienda que el componente 1 no forme parte del programa FDI.
2. Considerar dentro del diseño del programa actividades formales de seguimiento ex post a los proyectos.

#### Recomendaciones de implementación

1. Realizar seguimiento y monitoreo constante a la brecha entre IES que adjudican el fondo versus aquellas que no adjudican (donde se debe incluir a las que no postulan), para evaluar si el diseño de los criterios de selección del programa deviene en un sesgo de auto-selección que beneficie sistemáticamente a las IES con mayores capacidades institucionales, acrecentando la brecha en capacidades en el Sistema de Educación Superior.

En caso de que se evidencie una auto-selección en el tiempo, se recomienda poner más exigencias a las IES respecto de cuántos proyectos pueden ejecutar simultáneamente, a modo de que los fondos puedan asignarse a más IES diferentes, lo que permitiría que más IES de la población objetivo accedan a los FDI.

**RESPUESTA DE INSTITUCIÓN RESPONSABLE  
A INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

ORD:

ANT: Ord. N° 1830 de DIPRES, de fecha 24 de junio de 2021.

Ord. N° 5026 de 05.07.2021 de Subsecretaría de Educación Superior.

MAT: Envía Respuesta Institucional al Informe Final de Evaluación al Programa Fondo de Desarrollo Institucional.

SANTIAGO,

**DE: SR. RAÚL FIGUEROA SALAS  
MINISTRO DE EDUCACIÓN**

**A: SRA. CRISTINA TORRES DELGADO  
DIRECTORA DE PRESUPUESTOS**

Junto con saludarla y, en el marco de la Evaluación de Programas Gubernamentales de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, remito a usted respuesta institucional al Informe Final de la Evaluación del **Programa Fondo de Desarrollo Institucional (FDI)**, dependiente de la Subsecretaría de Educación Superior.

Este Ministerio valora el trabajo realizado por la DIPRES, por el panel de evaluación y por los profesionales del Programa que participaron del proceso evaluativo. Así también agradece los relevantes antecedentes generados, los que serán valiosos insumos dentro del proceso de fortalecimiento y de mejora continua del programa.

Finalmente, se adjunta Respuesta Institucional elaborada por la institución responsable del programa, que contiene los comentarios específicos al Informe Final de Evaluación.

Saluda atentamente a usted,



**RAÚL EUGENIO FIGUEROA SALAS  
MINISTRO DE EDUCACIÓN  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN**

**FECHA: 14/07/2021 HORA: 11:22:48**

JPN/FRG/ASO/nsr

Distribución:

Destinatario

Gabinete Ministro de Educación

Gabinete Subsecretario de Educación

Gabinete Subsecretario de Educación Superior (SUBESUP)

Jefa División de Educación Universitaria, SUBESUP

Jefa División Presupuesto y Administración, SUBESUP

Jefe División Control de Gestión DIPRES

Centro de Estudios MINEDUC

AESO

FARG

JPNS

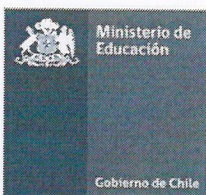
SGD 20267



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese el código de verificación: 513135-47c9bd en:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/>



MEMORÁNDUM INTERNO N° 06/ 5026

- ANT:** Ord. N°1839, de 1830 de DIPRES, de fecha 24 de junio 2021.
- MAT:** Solicita tramitación de respuesta institucional del Informe Final de Evaluación de Programas Gubernamentales, Fondo de Desarrollo Institucional.
- ADJ:** Respuesta Institucional evaluación Fondo de Desarrollo Institucional, Subsecretaría de Educación Superior.

**SANTIAGO, 05 JUL 2021**

**DE: JUAN EDUARDO VARGAS DUHART**  
SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

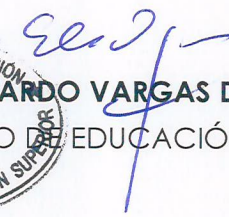
**A: FABIAN RAMIREZ GODOY**  
JEFE (S) CENTRO DE ESTUDIOS – GABINETE MINISTRO DE EDUCACIÓN


Junto con saludarle cordialmente, y en el marco del Proceso de Evaluación de Programas Gubernamentales 2020, realizado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda al Programa Fondo de Desarrollo Institucional (FDI), manifiesto a usted la valoración de esta Subsecretaría a la realización de este estudio y la respectiva coordinación realizada por el Centro de Estudios del Ministerio de Educación.

De este modo, solicito a usted dar curso a la tramitación de la respectiva respuesta institucional al informe final, mencionado en el antecedente, por parte del Ministro de Educación. Junto con lo anterior, es preciso reforzar el compromiso de esta Subsecretaría con los procesos de evaluación de los programas gubernamentales, los que constituyen un aporte para mejorar la efectividad y gestión de estos.

Por último, en el presente documento se adjunta respuesta del Informe Final de Evaluación de Programas Gubernamentales, Fondo de Desarrollo Institucional.

Sin otro particular, le saluda atentamente a Ud.

  
**JUAN EDUARDO VARGAS DUHART**  
SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
SUBSECRETARIO  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

  
PBA/CCC/MRA  
Distribución:  
- La indicada  
- Gabinete Ministro de Educación  
- Gabinete Subsecretario de Educación Superior  
- División de Educación Universitaria  
- Departamento de Fortalecimiento Institucional  
S.G.D: 20.267





## RESPUESTA INSTITUCIONAL AL INFORME FINAL DE LA EVALUACIÓN APLICADA AL PROGRAMA FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Santiago, 30 de junio de 2021

Se ha recibido el Informe Final de la evaluación al Programa Fondo de Desarrollo Institucional (en adelante, el “Programa”), elaborado por un Panel independiente de Expertos (en adelante “El panel”) contratado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda (en adelante “DIPRES”), en el marco de la Evaluación de Programas Gubernamentales 2021, que considera el análisis del Programa para el período de 2017 al 2020.

La Subsecretaría de Educación Superior (en adelante la “Subsecretaría”), agradece los relevantes antecedentes generados en el marco de la presente evaluación, los que serán valiosos insumos dentro del proceso de fortalecimiento en el que se encuentra avanzando el Programa. Cabe hacer presente que, desde hace algún tiempo y en el contexto del exigente desafío que ha significado la implementación de la nueva institucionalidad en materia de educación superior, se han analizado distintas modificaciones al Programa. Ejemplos de lo anterior son la eliminación de algunos de sus componentes o cambios en las bases concursales, las cuales, en virtud de las recomendaciones emanadas del informe de esta evaluación, serán revisadas., de manera de implementar finalmente aquello que constituya un mayor aporte al mejoramiento del Programa. No obstante, hay que señalar que los cambios serán desarrollados de manera gradual, con el fin de no impactar negativamente con procesos ya en curso, permitiendo su sostenibilidad en el tiempo.

El presente documento da cuenta de las principales consideraciones que se formulan con relación a la evaluación realizada. Si bien el proceso de evaluación, como la totalidad de los resultados expresados en el informe, son un aporte al fortalecimiento del Programa y un insumo para su eficiencia y eficacia en términos de la consecución de su propósito, hemos considerado relevante contextualizar y matizar dos puntos que son parte de los hallazgos de la evaluación.

### **1. Componente de Reubicación.**

El panel evaluador, en sus conclusiones, valida los aspectos centrales de la fundamentación del Programa: el problema que aborda, así como su justificación y su propósito, el que consiste en mejorar las capacidades institucionales en el Sistema de Educación Superior. Sin embargo, el panel no valida la incorporación del componente 1 (Reubicación), ya que este sería inconsistente con el diseño del Programa, a pesar de reconocer que se trata de un instrumento que se hace cargo de

una situación relevante y aporta en mejorar la calidad en el Sistema, en la medida en que se constituye como una herramienta para hacer frente a situaciones críticas como el cierre de instituciones que no cumplen con los estándares mínimos de calidad exigidos. El panel fundamenta que este componente no contribuye necesariamente a “mejorar las capacidades institucionales de las IES que reciben estudiantes, ni de las IES que se encuentran en proceso de cierre”, no respondiendo directamente al objetivo del Programa. En virtud de este diagnóstico, el panel evaluador finalmente recomienda reconsiderar la presencia de dicho componente en el Programa, buscando un nuevo mecanismo para su implementación.

La Subsecretaría, como lo ha hecho saber a lo largo de la evaluación, concuerda con este diagnóstico; sin embargo, son necesarias algunas precisiones. La justificación para la incorporación del componente dentro del programa tuvo relación con la necesidad de enfrentar desafíos en términos de calidad y regulación del sistema de educación superior (el “Sistema”), en el contexto de la implementación de una nueva institucionalidad. En dicho escenario, y en opinión de la Subsecretaría, si bien el componente no apunta directamente a la generación de capacidades en las instituciones, sí ha permitido instalar las capacidades necesarias en distintas universidades del Sistema para hacer frente a los cierres de instituciones de educación superior, tal como lo prescribe la ley N° 20.800. Aunque se trate de una situación no deseable, considerando el exigente horizonte de calidad al que apunta el Sistema en su totalidad, contar con instituciones con capacidades instaladas en este ámbito, de modo de recurrir a ellas para que puedan hacerse cargo de situaciones difíciles como el cierre de otras instituciones, es sin duda una reserva necesaria y útil para el Sistema en su conjunto.

Sin perjuicio de lo anterior, y con el objetivo de generar una mayor coherencia entre los componentes del Programa y su propósito, se realizarán las gestiones necesarias para trasladar el componente de reubicación, de modo que responda programáticamente a su propio propósito y objetivos. Cabe señalar que esta es una tarea que requiere de un análisis previo, para una adecuada planificación de las modificaciones, de modo de no impactar negativamente los proyectos en ejecución.

## **2. Hipótesis de autoselección y acompañamiento.**

Una de las conclusiones centrales del panel en su informe final dice relación con las características de la adjudicación de proyectos para los componentes Áreas Estratégicas y Acreditación. Al respecto, es importante mencionar que, ya para el año 2021, la ley de presupuestos no consideró la línea del componente Acreditación, decisión que obedece a que la ley N° 21.091 estableció que la entrada en vigor de la obligación de acreditación institucional para las instituciones tendría lugar el año 2020, razón por la cual los recursos destinados para apoyar los procesos de IP y CFT no acreditados fueron entregados hasta dicho periodo.



Ahora bien, teniendo en cuenta el componente de Áreas Estratégicas aún vigente, la evaluación realizada por el panel señala la presencia de un “sesgo de autoselección” de instituciones, en la medida que las IES que se adjudican los proyectos cuentan con una mayor cantidad de años de acreditación, por tanto, con mayores capacidades institucionales. Sin embargo, precisa el panel, lo anterior no implica afirmar que el Programa no contribuya a elevar las capacidades institucionales “en promedio” en el sistema de educación superior. Recomienda, por tanto, revisar y evaluar los criterios de adjudicación utilizados actualmente, de modo de favorecer la competitividad de instituciones que cuentan con menores capacidades institucionales instaladas. Por ejemplo, mediante la creación de fondos separados según tipo de IES, años de acreditación o distribución regional. Complementando lo anterior, también se recomienda implementar un seguimiento *ad hoc* de las instituciones que presentan menores capacidades institucionales, de modo de apoyar la puesta en marcha de los proyectos que se adjudican.

Atendiendo a los elementos descritos por el panel, se considera necesario realizar algunas precisiones. Desde la Subsecretaría se ha argumentado que la base de esta política pública consiste en disponer de fondos concursables para financiar proyectos para todo el sistema de educación superior, considerando ambos subsistemas (universitario y técnico-profesional), en sintonía con el mandato de la ley N° 21.091 sobre educación superior, en cuanto a la necesidad de velar por la calidad del sistema en su conjunto. En ese orden de ideas, la Subsecretaría considera que el componente cumple con su objetivo, en la medida que atiende al Sistema de manera transversal y a todo tipo de instituciones, con la sola excepción de las universidades estatales, que cuentan con su propio programa (Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales). El componente señalado – al igual que el componente de Acreditación durante su ejecución- apunta a fortalecer el Sistema, considerando que todas las instituciones de educación superior requieren enfrentar los desafíos dados por una nueva ley de Educación Superior, que establece modificaciones importantes, y seguir desarrollando iniciativas en una lógica de mejora continua. Complementariamente, es importante señalar que las instituciones que presentan mayores capacidades no necesariamente han eliminado el conjunto de sus brechas de calidad. Ahora bien, sin perjuicio de lo anterior, también es importante señalar que el instrumento de Áreas Estratégicas ya cuenta con un mecanismo para evitar la “acumulación” de proyectos. Año a año, las bases limitan la entrega de recursos, según la cantidad de proyectos ya adjudicados por instituciones. Es así como, este año, una institución que tiene más de dos proyectos en ejecución sólo podrá adjudicarse uno.

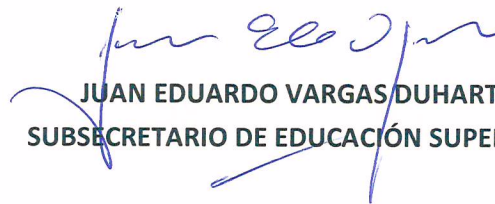
Por otro lado, respecto de la presencia de un fondo común para las universidades pertenecientes al grupo conocido como “G9” (universidades privadas tradicionales pertenecientes al CRUCH) y para el resto de las instituciones, y la observación que al respecto realiza el panel, es importante señalar que en el modelo anterior se establecían, por la ley de presupuestos, recursos exclusivos para las universidades pertenecientes al G9, con un monto por proyecto mayor que para el resto de las instituciones del sistema, implicando necesariamente una alta acumulación de proyectos para este grupo de universidades, dada la menor competencia que se generaba por esos recursos. A modo de ejemplo, se señala que la evaluación de los proyectos realizada por externos arrojaba una



puntuación menor para varios de los proyectos adjudicados a universidades del G9, en comparación con proyectos asignados a otras universidades privadas. En un escenario de evaluación conjunta de proyectos provenientes de ambos tipos de universidades, varios de los provenientes de universidades del G9 se hubiese quedado sin financiamiento. Por el contrario, al abrir espacio a la competencia en un mismo fondo de mayor tamaño, se busca potenciar al conjunto de las instituciones, brindando la posibilidad de que universidades privadas no pertenecientes al G9 e instituciones técnico profesional puedan participar y optar por una mayor cantidad de recursos para ellas.

Sin perjuicio de lo anterior, la Subsecretaría analizará posibles modificaciones a los criterios de asignación de los futuros concursos, de modo de apoyar de mejor manera al conjunto de las instituciones y evitar que aquellas que cuentan con mayores capacidades concentren la adjudicación de proyectos, propósito del panel que ciertamente esta Subsecretaría comparte a cabalidad.

Por último, en cuanto a la recomendación respecto de incrementar la presencia de la Subsecretaría en el periodo de postulación o durante el desarrollo de los proyectos, los mecanismos de retroalimentación de los proyectos durante su fase de instalación serán revisados, de modo de implementar eventuales mejoras, siempre respetando el principio de autonomía propio de las instituciones de educación superior.



**JUAN EDUARDO VARGAS DUHART**  
**SUBSECRETARIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR**