

LA PERSPECTIVA ECOLÓGICA DE LA GOBERNANZA DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA CHILENA. UNA PROPUESTA DE MODELO ANALÍTICO

THE ECOLOGICAL PERSPECTIVE ON THE GOVERNANCE OF UNIVERSITY EDUCATION IN CHILE. AN ANALYTICAL MODEL PROPOSAL

RICARDO GAETE QUEZADA
Universidad de Antofagasta, Chile
ricardo.gaete@uantof.cl

RESUMEN

Las transformaciones universitarias propiciadas por el modelo de formación por competencias y las estrategias formativas centradas en el estudiantado, favorecen la pertinencia laboral demandada por las organizaciones productivas y de servicio. Esto configura un desafío importante para incorporar nuevos actores, procesos y estructuras en la toma de decisiones relacionada con el servicio educativo entregado por las universidades contemporáneas. El estudio analiza las características y elementos fundamentales de la gobernanza incorporados en los modelos educativos, como principales documentos institucionales que orientan la formación universitaria en Chile. Mediante un análisis de contenido cuantitativo de tipo descriptivo, se examina una muestra de universidades estatales chilenas. Se identifica la presencia de elementos de gobernanza universitaria en la mayoría de la documentación institucional examinada y se concluye que la mayor participación de elementos provenientes desde los niveles ecológicos supranacional y exosistema respectivamente, proporcionarán mejores niveles de legitimidad externa y efectividad interna del proceso formativo universitario.

Palabras clave: Educación superior, Gobernanza universitaria, Universidades estatales, Chile.

ABSTRACT

The university transformations promoted by the competency-based training model and student-centered training strategies favor the labor relevance demanded by productive and service organizations. This constitutes a significant challenge to incorporate new actors, processes, and structures in the decision-making process related to the educational service provided by contemporary universities. The study analyzes the characteristics and fundamental elements of governance incorporated in the educational models as the principal institutional documents that guide university education in Chile. A descriptive quantitative content analysis examines a sample of Chilean state universities. The presence of university governance elements is identified in most of the institutional documentation examined. It is concluded that the greater participation of elements from the supranational and exosystem ecological levels will provide better external legitimacy and internal effectiveness of the university formative process.

Keywords: Higher education, University governance, State universities, Chile.

INTRODUCCIÓN

La educación superior a nivel mundial ha experimentado importantes transformaciones estructurales y cambios institucionales durante el siglo XXI, especialmente en lo relacionado a los procesos formativos de pregrado y postgrado, así como respecto de la toma de decisiones tanto de carácter estratégicas como de tipo operativas.

En dicho contexto, el modelo de formación por competencias laborales instaurado a comienzos del nuevo Milenio en el Espacio Europeo de Educación Superior mediante el Acuerdo de Bolonia, replicado posteriormente en América Latina y otras regiones del mundo (Castrillón et al. 2015), se establece en Chile como eje orientador fundamental para reconfigurar los proyectos educativos de la gran mayoría de las universidades del país (Covarrubias et al. 2022, Garay 2019, Leyva et al. 2018, Pizarro 2014, Vásquez 2023).

Esto ha implicado entre otras cuestiones relevantes la realización de importantes adecuaciones curriculares en los programas de pregrado y postgrado, para incorporar los cambios necesarios en el servicio educativo desarrollado por las instituciones de educación superior chilenas, que permitan implementar una formación basada en competencias en todos sus niveles formativos (Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas 2012, Tobón 2013, Vásquez 2023).

Un caso de estudio interesante es el de las universidades estatales chilenas reguladas por la Ley 21.094 del año 2018, que reconoce en el artículo 1° como características distintivas: ser instituciones de educación superior de carácter estatal, creadas por ley, dotadas de personalidad jurídica de derecho público, que forman parte de la Administración del Estado y que se relacionan con la máxima autoridad gubernamental del país a través del Ministerio de Educación. Sin embargo, a nivel internacional, si bien se utiliza el concepto de universidades públicas para describir ese tipo de institución de educación superior, en Chile dicho término adquiere un uso polisémico difuso, que según Friz y Neira (2022:95) en su acepción política plantean que "...la noción de lo público atribuida a una universidad privada es una de sus principales fuentes de legitimidad para recibir subvenciones fiscales y obtener validación social", debiendo incluso distinguirse entre universidades públicas estatales y no estatales.

Así, el nuevo marco normativo que regula específicamente el funcionamiento de las 18 universidades estatales chilenas establecido por la ley antes mencionada, estipula un conjunto de normas comunes relacionadas con el gobierno universitario de dichas instituciones de educación superior, entre las que destacan la existencia de tres órganos superiores (consejo superior, rector y consejo universitario) y una contraloría universitaria. En el caso del Consejo Superior, en su condición de máximo órgano colegiado de las universidades estatales chilenas, los gobiernos regionales poseen un rol en el nombramiento de la persona titulada o licenciada de destacada trayectoria que integra dicho órgano de gobierno, como evidencia de las modificaciones en la toma de decisiones universitarias.

Asimismo, los nuevos criterios y estándares de calidad aplicados por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) de Chile (2023), en la dimensión de gestión estratégica y recursos institucionales, reconoce como uno de los indicadores importantes en dicho ámbito a la aplicación de mecanismos formales para evaluar el diseño y funcionamiento de la estructura de

gobierno y la existencia de un plan de desarrollo institucional, como principales aspectos relativos al aseguramiento de la calidad en los procesos decisionales de las instituciones de educación superior chilenas.

Así, el presente estudio pretende responder las siguientes preguntas de investigación: ¿cuáles son los elementos fundamentales que caracterizan a la gobernanza de la formación universitaria en Chile? ¿Cómo dichas características de la gobernanza se manifiestan en los Modelos Educativos de las universidades estatales chilenas? El objetivo central del estudio es analizar desde una perspectiva ecológica las principales características, actores y elementos de gobernanza incorporadas en los modelos educativos de las universidades estatales chilenas, como principales documentos institucionales que guían la formación universitaria chilena. Para lograr lo anterior, se desarrolla un análisis de contenido de tipo descriptivo que examina los modelos educativos de las universidades estatales chilenas con acreditación institucional vigente.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Según Acosta-Silva et al. (2021:6), la gobernanza es un concepto omniabarcante que actualmente se encuentra en una etapa de discusión y construcción académica, que implica un:

Ejercicio de control colectivo para el logro de fines comunes [...] referido a un proceso de dirección y a la gestión de las disposiciones que los actores públicos y/o privados tienen para resolver los problemas sociales, vertebrando las metas de los diversos grupos de interés en búsqueda de alcanzar objetivos colectivos valorados públicamente.

En el contexto universitario, la definición de gobernanza citada anteriormente implicará identificar al conjunto de *stakeholders* o partes interesadas en la educación superior, que permita el adecuado reconocimiento de aquellas prioridades comunes a partir de las cuales desarrollar los mecanismos e instancias de gobierno y participación en la toma de decisiones de las diferentes funciones universitarias (Brunner y Alarcón-Bravo 2024).

Así, el estudio del concepto de gobernanza universitaria adquiere un creciente interés académico en la última década (Viancos-González et al. 2024), con el propósito de desarrollar “...un dispositivo conceptual que permita identificar dinámicas y tendencias de cambio organizacional” (Brunner 2011: 140), especialmente desde la perspectiva de la interacción de los principios de legitimidad (estructuras y procesos) y de efectividad (recursos y resultados) que las instituciones de educación superior utilizan para adoptar e implementar sus decisiones institucionales.

Lo anterior, debido a que la gobernanza universitaria analiza quién, dónde’ y cómo se desarrollan dichos procesos decisionales en las instituciones de educación superior en virtud del importante rol social que poseen en la actualidad, siendo especialmente relevante observar las formas de participación de aquellas partes interesadas más importantes para las estructuras, procesos, recursos y resultados relativos a la toma de decisiones de las universidades (Brunner 2011, Valdés-Montecinos y Ganga-Contreras 2021).

Según Ganga-Contreras et al. (2018a:130), uno de los grandes aportes de los modelos de gobernanza universitaria se relaciona con que “...las universidades ganen en legitimidad (hacia el exterior) y en efectividad (hacia el interior), lo que constituye uno de sus mayores aciertos”. En complemento, Pérez et al. (2018:60) añaden que la gobernanza universitaria “...debe estimular la participación y el consenso en las formas de gobierno, la precisión en la toma de decisiones, el debate de políticas públicas y la creación de nuevas estructuras que sustenten las metas”.

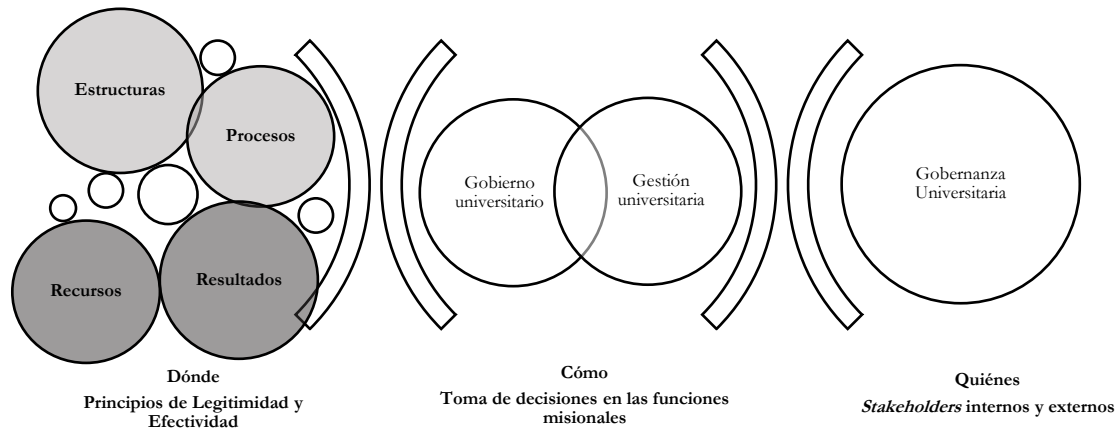
Basados en las contribuciones teóricas expuestas anteriormente, la gobernanza universitaria confirma la importancia de observar, por una parte, la participación e influencia de actores internos y externos que proporcionan legitimidad al gobierno y la gestión universitaria (Brunner y Alarcón-Bravo 2024). Por otra parte, reconocer la existencia de un conjunto de políticas y procedimientos que garanticen el logro de mayores niveles de eficiencia y eficacia organizacional.

Además, la investigación sobre experiencias en gobernanza universitaria en América Latina es una categoría científica en construcción (Pérez et al. 2018), cuyos avances quedan plasmados en diversas obras de carácter colectiva y artículos científicos publicados en la última década (Valdés-Montecinos y Ganga-Contreras 2021, Viancos-González et al. 2024), las que exponen el avance del conocimiento en dicha temática y sus proyecciones para los próximos años en la región (Ganga-Contreras 2014, Ganga-Contreras et al. 2018b, Ganga-Contreras et al. 2021).

En dicho contexto, Brunner et al. (2018) afirman que la gobernanza del capitalismo académico en el caso chileno posee características distintivas, entre las que se destaca la fuerte influencia de los requerimientos del mercado y la existencia de diferentes regulaciones estatales. Esto ha implicado que las universidades chilenas se desenvuelvan en un entorno altamente competitivo que configura un alto privatismo del sistema universitario.

La Figura 1 expone un esquema que resume tres elementos fundamentales del concepto de gobernanza universitaria observados en la revisión de la literatura: dónde (principios de legitimidad y efectividad), cómo (procesos decisionales) y quiénes (partes interesadas internas y externas).

Figura 1: Elementos fundamentales de la gobernanza universitaria



Fuente: Elaboración propia, basado en Ganga-Contreras et al. (2018a).

Según Brunner et al. (2020a), actualmente los modelos de gobernanza universitaria se encuentran influenciados por seis grandes dimensiones relevantes, cuyo análisis permite determinar cómo se configura el tipo de gobernanza predominante en cada sistema universitario: 1) regulaciones estatales; 2) enmarcamiento de las partes interesadas; 3) autogobierno académico; 4) autogobierno gerencial; 5) competencia por los recursos escasos, 6) financiamiento de la educación superior.

Sin embargo, tal y como advierten Schmal y Cabrales (2018:825) es importante reconocer que:

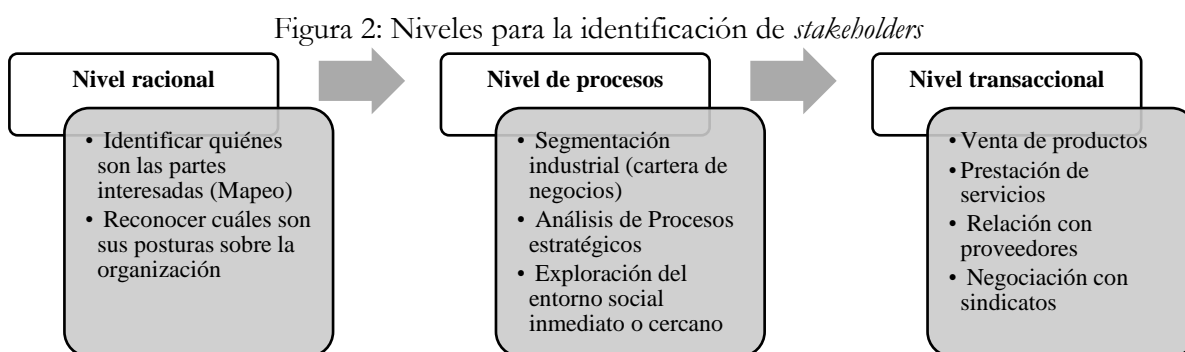
Es muy distinta la gobernanza de una universidad cuyo propósito es la búsqueda de beneficios específicos respecto de aquellas cuyo propósito es el desarrollo de la región en que se inserta; o de las universidades con financiamiento asegurado en base al cumplimiento de compromisos respecto de aquellas que deben buscar en el mercado en el que se sitúan para financiar sus actividades, o de las universidades cuya mirada está puesta en el corto plazo respecto de aquella cuya mirada está en el largo plazo; o de las universidades selectivas respecto de las no selectivas (masivas).

Más recientemente, Brunner y Alarcón-Bravo (2023) proponen al ecualizador de gobernanza como modelo analítico que permite estudiar la evolución de la educación superior en Chile, considerando a la Nueva Gestión Pública como marco conceptual. El esquema de análisis utilizado por los autores está compuesto por cinco dimensiones o mecanismos de coordinación: 1) regulación estatal; 2) orientación externa; 3) competencia; 4) autogobierno académico; y 5) gobierno gerencial.

Así, un elemento clave de la gobernanza universitaria en su propósito de favorecer la legitimidad externa y la efectividad interna de los procesos decisionales en las instituciones de

educación superior (figura 1), se relaciona con la identificación del conjunto de actores internos y externos que tienen participación e influencia en el funcionamiento y toma de decisiones en su condición de partes interesadas en cada una de las funciones misionales universitarias del siglo XXI: docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión universitaria.

Además, el reconocimiento de estructuras, procesos, resultados y recursos adquieren similar relevancia para los procesos decisionales de las instituciones de educación superior, específicamente respecto del logro de objetivos y eficiente gestión de los recursos. En dicho contexto, un enfoque teórico que responde a dicho requerimiento de la gobernanza universitaria es la teoría de los *stakeholders* o partes interesadas, que encuentra en los postulados de Freeman (1984: 53) a uno de sus principales exponentes. Desde el campo de la gestión estratégica, Freeman define a un *stakeholder* como "...cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por el logro del propósito de la organización". Además, recomienda considerar tres niveles para analizar las relaciones de una organización con sus partes interesadas, según lo expuesto en la Figura 2.



Fuente: Elaboración propia a partir de Freeman (1984).

En resumen, la Figura 2 plantea que una organización debe reconocer quiénes son sus partes interesadas considerando un primer nivel racional, mediante un listado o mapa genérico de *stakeholders*, que avance hacia un análisis enfocado en los procesos internos (nivel de procesos), hasta llegar al ámbito más delimitado de las relaciones específicas con actores o grupos de interés en la misión institucional (nivel transaccional).

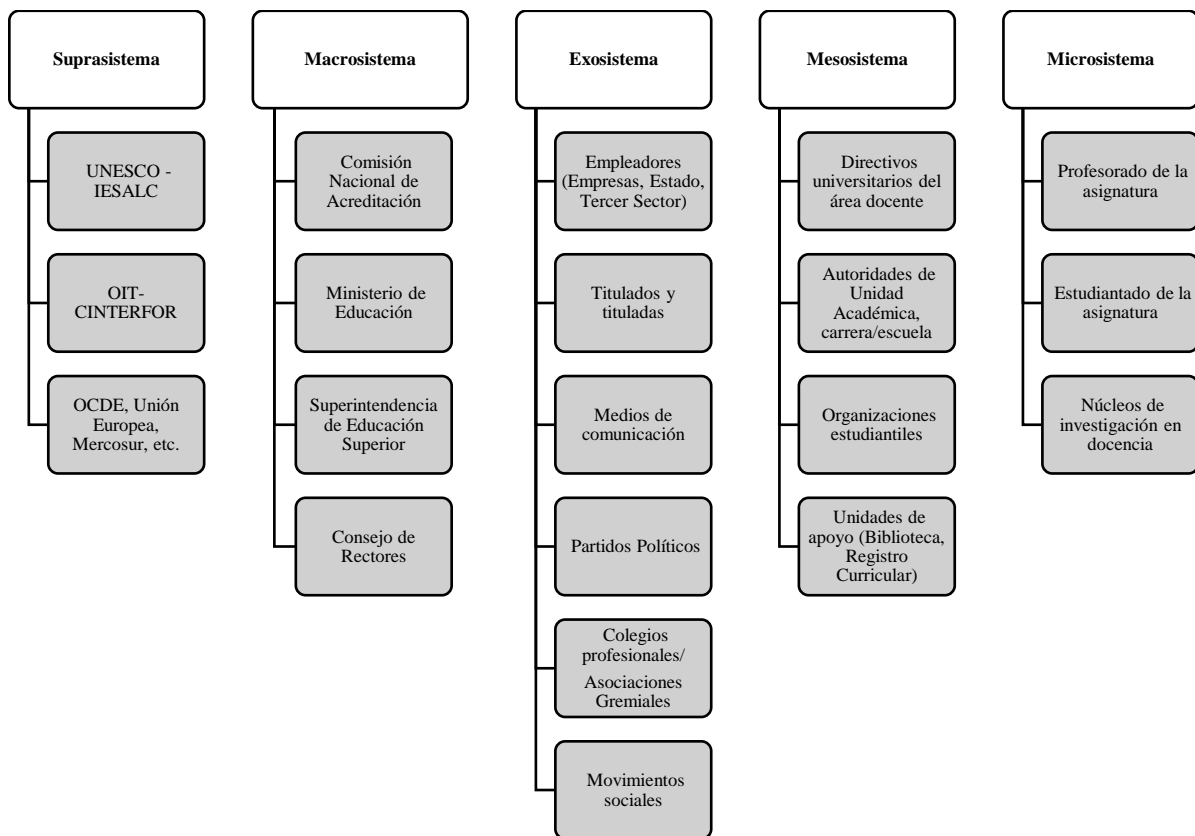
A partir de la teoría de los *stakeholders*, la gobernanza universitaria reconoce como un aspecto fundamental a la identificación de las partes interesadas desde la perspectiva de su incidencia en la legitimidad externa y efectividad interna de las instituciones de educación superior. Así, la literatura expone diversas investigaciones sobre la realidad latinoamericana en la última década, que identifican diferentes personas, grupos o instituciones interesados en el ámbito universitario (Duque 2009, Burgos-Figueroa 2022, Gaete Quezada 2011, 2012, Múnera y Muñoz 2018, Pantoja et al. 2015, Peralta 2022, Valdés-Montecinos y Ganga-Contreras 2021).

Los resultados de dichos estudios permiten destacar un conjunto de partes interesadas en las instituciones de educación superior, clasificada en dos grandes dimensiones: 1) ámbito interno (directivos, profesorado, estudiantado, personal no docente); 2) ámbito externo: organismos gubernamentales, empleadores, proveedores, titulados.

Con el fin de articular los planteamientos de la gobernanza universitaria y la teoría de los *stakeholders* expuestos anteriormente en las figuras 1 y 2 respectivamente, en el presente estudio se propone una adaptación del esquema desarrollado en la Teoría Ecológica de Uri Bronfenbrenner (1987), perspectiva teórica que contempla originalmente cinco niveles: 1) microsistema; 2) mesosistema; 3) exosistema; 4) macrosistema; y 5) cronosistema.

Así, mediante la Figura 3 se identifican los principales niveles y actores relevantes en el despliegue de una gobernanza de la formación universitaria en el siglo XXI para el caso de las universidades estatales chilenas (Schmal y Cabrales 2018, Valdés-Montecinos y Ganga-Contreras 2021). El ecosistema de la gobernanza de la formación universitaria chilena propuesto, contempla cinco niveles: 1) microsistema; 2) mesosistema; 3) exosistema; 4) macrosistema; y 5) suprasistema. El nivel del suprasistema reemplaza al cronosistema como una variación del modelo original propuesto por Bronfenbrenner (1987), así como respecto de la adaptación desarrollada por Valdés-Montecinos y Ganga-Contreras (2021) quienes incluyen solamente a los niveles micro, meso y macrosistema.

Figura 3. Ecosistema de la gobernanza de la formación universitaria en Chile



Fuente: Elaboración propia, basado en Bronfenbrenner (1987).

Así, en la Figura 3 se establecen cinco ámbitos sistémicos que interactúan entre sí, en los cuales se posiciona a los diferentes *stakeholders* universitarios internos y externos que con su participación inciden en las decisiones del gobierno y la gestión de los procesos formativos

desarrollados por las instituciones de educación superior, configurando una gobernanza universitaria con características específicas que sean concordantes con las particularidades de la docencia universitaria (Gaete Quezada 2012, Kehm, 2011, Valdés-Montecinos y Ganga-Contreras 2021, Venero-Vásquez y Puente de la Vega 2022).

En el suprasistema, se encuentran clasificadas aquellas partes interesadas externas relacionadas especialmente con los procesos de internacionalización universitaria, específicamente aquellos actores supranacionales que promueven a nivel global el modelo de formación por competencias en los sistemas universitarios (Leyva 2018), así como los procesos de movilidad estudiantil, académica y laboral de los miembros de las comunidades universitarias y sus profesionales titulados, instancias internacionales que establecen los principales lineamientos y procedimientos de homologación y reconocimiento de las certificaciones de carácter universitario, por ejemplo, la UNESCO (Gaete Quezada 2020).

En el macrosistema, se ubican aquellas partes interesadas en la formación universitaria a nivel nacional que están relacionadas con la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas de carácter universitario en Chile, responsables de coordinar el adecuado funcionamiento del sistema de educación superior en el país en el contexto paradigmático de la denominada nueva gestión pública (Brunner y Alarcón-Bravo 2024, Kehm 2011, Sánchez y Castañón 2019), así como de una mayor responsabilidad social como ámbito estratégico de las instituciones de educación superior (Gaete Quezada 2023).

En el contexto anterior, una adecuada gobernanza universitaria adquiere especial relevancia para la correcta identificación de expectativas y necesidades emanadas desde la relación entre la formación de profesionales universitarios y los requerimientos de los empleadores en el mercado laboral (Martínez y García 2022, Sánchez y Castañón 2019).

En el Exosistema, se encuentran aquellos *stakeholders* responsables de promover o proporcionar las perspectivas o visiones sociales que retroalimentan el impacto que tiene el funcionamiento de los sistemas universitarios dentro de la sociedad, especialmente desde la perspectiva de considerar a la educación superior como un bien común para la justicia social (Dávila et al. 2025, Licandro y Yepes 2018; Martí-Noguera et al. 2018).

En el mesosistema, la gobernanza de los procesos formativos universitarios se posiciona respecto de los *stakeholders* internos relacionados con el gobierno y la gestión interna de cada institución de educación superior (Mamani-Huanca et al. 2020, Rodríguez-Ponce y Rodríguez-Ponce 2019, Rodríguez-Ponce et al. 2020). En este ámbito sistémico, las partes interesadas son responsables de tomar e implementar las decisiones relativas a los modelos educativos, planes y programas de estudio, que cada universidad despliega para desarrollar su función misional de docencia universitaria de pre y postgrado, donde destacan entre otros actores relevantes para el caso chileno: 1) nivel institucional (vicerrectorías académicas, direcciones de gestión docente, unidades de apoyo como biblioteca, registro curricular, etc.); 2) nivel de unidades académicas (decanaturas, direcciones de departamento o escuela, jefaturas de carreras, etc.).

Además, se incluyen en este nivel a los representantes del estudiantado a través de sus federaciones, centros de estudiantes o el propio movimiento estudiantil universitario, por su incidencia en la gobernanza de la toma de decisiones de las instituciones de educación superior

chilenas desde la perspectiva triestamental (Torres 2016, Virgili Lillo et al. 2020), así como respecto de la mirada estudiantil sobre los impactos de la masificación neoliberal de la educación superior (Brunner et al. 2020b, Zurita 2022).

Finalmente, en el microsistema se ubican aquellos actores internos protagonistas del proceso formativo directamente dentro del aula universitaria, donde se negocian y establecen las relaciones entre profesorado y estudiantado respecto de la implementación real y efectiva del proyecto educativo y los planes/programas de estudio mediante las diferentes metodologías didácticas y estrategias evaluativas relativas al modelo de formación por competencias laborales (Callo et al. 2021; Gaete-Quezada et al. 2023). Además, se ubica en este nivel a los núcleos de investigación en docencia universitaria o comunidades de aprendizaje, como expresión de la relevancia de aquellas instancias reflexivas de carácter grupal dedicadas a analizar las implicancias actuales y desafíos futuros del proceso formativo en las instituciones de educación superior (Ganga-Contreras et al. 2016, Roig-Vila 2017).

Por otra parte, en la literatura relacionada con el estudio de los modelos educativos institucionales en la educación superior, es posible destacar los aportes clásicos de Carlos Tünnermann (2008: 15) quien los define como:

La concreción, en términos pedagógicos, de los paradigmas educativos que una institución profesa y que sirve de referencia para todas las funciones que cumple (docencia, investigación, extensión, vinculación y servicios), a fin de hacer realidad su proyecto educativo. El modelo educativo debe estar sustentado en la historia, valores profesados, la visión, la misión, la filosofía, objetivos y finalidades de la institución.

Más recientemente, la literatura relacionada con el estudio de los modelos educativos institucionales los define como documentos universitarios de las instituciones de educación superior que le permiten establecer una gobernanza del proceso formativo porque:

Guían su quehacer mediante ejes que fundamentan el proceso de enseñanza y aprendizaje durante la trayectoria universitaria para la formación profesional. Contextualizan su labor en un marco internacional, nacional, regional e institucional, y son una carta de navegación para académicos/as y personal administrativo; para estudiantes, son una guía que permite comprender el perfil genérico que los/as destacará de los/as demás profesionales (Riquelme 2022: 94-95).

En complemento de lo anterior, Núñez-Valdés et al. (2022: 72) afirman que los modelos educativos están sustentados "...en la historia, principios, valores compartidos, misión y visión de la institución, ya que representa la concreción de los paradigmas educativos que la institución profesa, constituyéndose así en una referencia para todas las funciones que cumple la institución".

Según el Informe del Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH) (2022), es posible identificar tres tipos ideales de diseño e implementación de modelos educativos, concordantes con las tendencias actuales de gobernanza universitaria y toma de decisiones universitarias: 1) de mercado; 2) estatal; y 3) autorregulado.

También, es posible observar en la literatura algunas líneas de investigación sobre los modelos educativos institucionales de las instituciones de educación superior que examinan en dichos documentos institucionales a la transdisciplinariedad (Esteban et al. 2020), la innovación curricular (Pizarro y Valenzuela 2013), las prácticas pedagógicas (Guerrero et al. 2023) o sus aportes a la formación profesional más diversa, no sexista y antirracista (Riquelme 2022).

Por ejemplo, Covarrubias et al. (2022) estudian los modelos educativos institucionales de una muestra de 15 universidades estatales y privadas chilenas, clasificándolas en tres categorías según los tipos de diseño de formación por competencias que desarrollan: 1) formativo paralelo al currículo; 2) formativo diferenciado; y 3) formativo integrado.

Por último, el estudio cualitativo de Vásquez (2023) sobre la percepción de los titulados respecto de las repercusiones del modelo educativo en su proceso formativo y su desempeño profesional, específicamente respecto de las competencias de emprendimiento y gestión con responsabilidad social, concluyen que dichos informantes clave reconocen una importante efectividad del servicio educativo recibido y una identificación con los valores institucionales.

DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico del presente estudio se orienta por una perspectiva de investigación cuantitativa y un alcance de tipo descriptivo, con el propósito de analizar las principales características, actores y elementos de gobernanza de las universidades estatales chilenas en sus modelos educativos, como principales documentos institucionales que guían la formación universitaria en Chile.

Con el propósito de orientar de mejor manera el objetivo general del estudio antes mencionado, la investigación considera los siguientes objetivos específicos: 1) examinar en los modelos educativos de las universidades estatales chilenas los niveles del ecosistema de gobernanza de la formación universitaria propuestos en la Figura 3; 2) identificar en los modelos educativos de las universidades estatales chilenas aquellas partes interesadas internas y externas del proceso formativo universitario en Chile, según lo expuesto en la Figura 2; 3) describir en los modelos educativos de las universidades estatales chilenas los elementos fundamentales de legitimidad externa y efectividad interna de la gobernanza de la formación universitaria chilena descritos en la Figura 1.

Según lo anterior, la población objeto de estudio de la investigación son las universidades estatales chilenas, considerando como criterios de inclusión en la indagación: 1) aquellas universidades estatales chilenas cuyos modelos educativos institucionales se encuentren actualizados a partir de la entrada en vigor de las leyes 21.091 sobre educación superior y 21.094 sobre universidades estatales, promulgadas el año 2018 respectivamente; 2) que dichos documentos institucionales se encuentren disponible en versión digital, considerando como fecha de búsqueda hasta el 30 de junio de 2024.

La técnica de recolección de la información es el análisis documental de tipo cuantitativo, considerando como único documento incluido en el estudio a los modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas. Según lo expuesto más adelante en la Tabla

1, la muestra del estudio está constituida por 12 modelos educativos institucionales que cumplen con los criterios de inclusión anteriormente descritos.

Además, el proceso de recolección de la documentación analizada durante la investigación se realizó mediante la búsqueda en los enlaces de Transparencia Activa o en las páginas web institucionales de cada universidad estatal chilena, para acceder al texto completo de los modelos educativos institucionales incluidos en la muestra.

El procedimiento de examen de la información recopilada durante el estudio considera los pasos propuestos por Piñuel (2002) para la aplicación de la técnica de análisis de contenido: 1) elección de documentación estudiada; 2) definición de categorías analíticas; 3) selección de unidades de análisis y 4) elección del sistema de recuento.

RESULTADOS

NIVELES DEL ECOSISTEMA DE GOBERNANZA DE LA FORMACIÓN EN UNIVERSIDADES ESTATALES CHILENAS

En la Tabla 1, se presenta un resumen con los resultados obtenidos en la investigación. En la primera parte, se expone una breve caracterización de las 12 universidades estatales chilenas incluidas en la muestra del estudio, identificando que el 83% de las instituciones de educación superior analizadas publica su modelo educativo institucional desde el 2020 a la fecha.

En cuanto a los años de acreditación institucional otorgados por la CNA-Chile, destaca que el 33% posee un nivel de excelencia y el 58% un nivel avanzado. Además, en lo relativo a la acreditación de la docencia de pregrado se observa que el 100% de las universidades estatales chilenas acredita dicha área obligatoria, pero solo el 42% acredita el área optativa de postgrado, lo que plantea una oportunidad de mejora del proceso formativo de las instituciones de educación superior incluidas en la muestra del estudio.

Tabla 1: Ecosistema de gobernanza universitaria en modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas

Universidades de la muestra (Año de publicación Modelo Educativo)	Años Acreditación Institucional	Acred. Docencia	Acred. Docencia Posgrado	Suprasistema	Macrosistema	Exosistema	Mesosistema	Microsistema
Universidad de Chile (2021)	7 años (2018-2025)	Si	Si	X	X	X	X	X
Universidad de La Frontera (2023)	6 años (2018-2024)	Si	Si		X	X	X	X
Universidad de Talca (2021)	6 años (2019-2025)	Si	Si	X	X	X	X	X
Universidad de Tarapacá (2023)	6 años (2023-2029)	Si	Si		X	X	X	X
Universidad de Antofagasta (2024)	5 años (2022-2027)	Si	Si	X	X	X	X	X
Universidad de La Serena (2024)	5 años (2021-2026)	Si	No		X		X	X
Universidad de Los Lagos (2020)	5 años (2021-2026)	Si	No		X	X	X	X
Universidad de Magallanes (2023)	5 años (2023-2028)	Si	No	X	X		X	X
Universidad de O'Higgins (2022)	4 años (2023-2027)	Si	No		X	X	X	X
Universidad Tec. Metropolitana (2023)	4 años (2021-2025)	Si	No	X	X	X	X	X
Universidad de Atacama (2019)	4 años (2021-2025)	Si	No	X	X	X	X	X
Universidad de Aysén (2019)	3 años (2023-2026)	Si	No		X	X	X	X
Total				6	12	10	12	12

Fuente: Elaboración propia.

Desde una perspectiva general, en la Tabla 1 se observa una importante convergencia de los modelos educativos institucionales con el modelo ecológico de análisis propuesto por la presente investigación. Lo anterior, queda reflejado por ejemplo en la identificación de los cinco niveles de la propuesta en la mayoría de los modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas incluidas en la muestra del estudio, destacando que el 100% de los documentos examinados evidencian algún tipo de información sobre la gobernanza universitaria del proceso formativo relacionada con las partes interesadas y/o elementos fundamentales de legitimidad o efectividad en tres de los niveles más tradicionales de modelo ecológico de Bronfenbrenner: micro, meso y macrosistema.

En lo relativo al exosistema, nivel en el que se ubican aquellas partes interesadas que no forman parte del funcionamiento directo del servicio educativo de las universidades estatales chilenas, tales como empleadores, titulados, instituciones territoriales a nivel regional o local entre otras, evidencia que el 83% de los modelos educativos institucionales examinados durante la investigación contiene algunos de los aspectos relacionados con la gobernanza universitaria, lo que confirma una participación relevante de actores u orientaciones externas en los procesos formativos de las universidades estatales chilenas, provenientes desde otros sistemas y subsistemas económicos, sociales o políticos interesados o afectados por la educación superior chilena.

Además, la Tabla 1 evidencia que el nivel supranacional, ligado fundamentalmente a la influencia de las tendencias mundiales en el contexto de la formación de pre y postgrado, solo está presente en el 50% de los modelos educativos institucionales examinados, transformándose en un desafío relevante de las universidades estatales chilenas para relacionar más eficientemente sus procesos formativos con aquellos entornos y actores internacionales inmersos en el sistema universitario mundial, favoreciendo una mayor interacción del pregrado y postgrado con redes interuniversitarias internacionales o una mayor movilidad estudiantil y académica a nivel global.

PARTES INTERESADAS INTERNAS Y EXTERNAS IDENTIFICADAS EN LOS MODELOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES

La Tabla 2 expone resultados relacionados con el segundo objetivo específico del estudio, relativo a la identificación de *stakeholders* internos y externos relacionados directa o indirectamente con el proceso formativo de las universidades estatales chilenas, señalando entre paréntesis el porcentaje de modelos educativos institucionales de la muestra en el que se identifica a cada parte interesada.

Tabla 2: Partes interesadas del proceso formativo de las universidades estatales chilenas
Niveles ecológicos

/ Partes interesadas	Externas	Internas
Suprasistema	UNESCO (25%) OCDE (25%) CNA (33%)	
Macrosistema	CUECH (25%) MINEDUC (17%) Territorio regional (67%) Titulados, exalumnos (58%) Empleadores, campo laboral (42%)	
Exosistema	Comunidad local, del entorno, Sociedad civil (25%) Mundo escolar, estudiantes enseñanza media (25%) Empresas (17%)	
Mesosistema		Vicerrectoría Académica, de Asuntos Académicos (58%) Cuerpo Directivo Universitario (42%) Personal no académico (42%) Facultades (33%) Departamentos (33%) Carreras de pregrado (33%)
Microsistema		Estudiantes (100%) Docentes (100%)

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 2 confirma claramente la preponderancia del profesorado y estudiantado como partes interesadas fundamentales para el proceso formativo en las universidades estatales chilenas en el microsistema universitario, sumándose a dicha importancia el rol de las vicerrectorías académicas a nivel del mesosistema y los titulados o exalumnos en el exosistema.

También, desde el exosistema, el carácter de universidades regionales que poseen la gran mayoría de las instituciones de educación superior de la muestra estudiada impulsa la preponderancia de la perspectiva territorial en dos tercios de los modelos educativos institucionales examinados, mediante la incorporación del compromiso regional de las universidades estatales chilenas en sus procesos formativos.

Por otra parte, el impacto de los procesos de aseguramiento de la calidad de la formación universitaria estipulados desde el macrosistema queda de manifiesto en los resultados del estudio con la identificación de la CNA en algunos modelos educativos institucionales, por sobre otros *stakeholders* relevantes dentro del macrosistema como por ejemplo el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación Superior o el Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH).

Los resultados obtenidos en esta segunda dimensión del estudio evidencian que las universidades estatales chilenas han incorporado en sus modelos educativos institucionales a una importante cantidad y variedad de diferentes actores internos y externos interesados o afectados

por los procesos formativos de pregrado y postgrado, más allá de la tradicional interacción de maestros y aprendices que se ha desarrollado históricamente en las aulas universitarias durante siglos, mediante paradigmas educativos tradicionales centrados en el profesorado.

LEGITIMIDAD EXTERNA Y EFECTIVIDAD INTERNA DE LOS MODELOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES

La Tabla 3 resume los principales resultados concernientes a la identificación de estructuras, procesos o recursos en los modelos educativos institucionales examinados, relacionados con los servicios educativos implementados por las universidades estatales chilenas. Se distingue entre la legitimidad externa (estructuras y procesos) y la efectividad interna (recursos y resultados), observándose una mayor concentración de los aspectos relacionados con este último aspecto.

Tabla 3: Legitimidad externa y efectividad interna de procesos formativos de las universidades estatales chilenas

	Legitimidad externa		Efectividad interna	
	Estructuras	Procesos	Recursos	Resultados
Suprasistema	Objetivos de Desarrollo Sostenible (25%) Ley 21.091 (58%) Ley 21.094 (50%)	Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile) (100%)		
Macrosistema		Marco Nacional de Cualificaciones (42%)		
Exosistema	Planes y estrategias regionales o comunales (8%)		Plan de desarrollo estratégico institucional (83%) Principios curriculares orientadores de la formación (50%)	Sello formativo (67%) Perfil de egreso (58%) Seguimiento progresión académica estudiantil (33%)
Mesosistema			Perfil de ingreso (42%) Mecanismos aseguramiento calidad proceso formativo (42%)	
Microsistema			Centralidad del estudiantado (42%) Metodologías activas (33%)	Formación por competencias/resultados aprendizaje por competencias (100%) Evaluaciones aprendizaje auténticas/profundas (25%)

Fuente: Elaboración propia.

En lo relativo a la legitimidad externa, el Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile) proveniente desde el macrosistema orienta los diseños curriculares del 100% de los modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas incluidas en la muestra, lo que se relaciona además con la implementación del modelo de formación por competencias o resultados de aprendizaje por competencias en las aulas universitarias en el 100% de los casos analizados.

También, la Tabla 3 destaca que el 83% de los modelos educativos institucionales reconoce una influencia y orientación importante proveniente desde los planes de desarrollo estratégicos institucionales de cada universidad estatal chilena, lo que denota una preponderancia de los procesos formativos como una prioridad institucional dentro de la gestión universitaria implementada dentro del funcionamiento de este tipo de institución de educación superior.

Además, el nuevo marco normativo del sistema universitario chileno establecido por las Leyes 21.091 y 21.094 en el contexto del macrosistema de educación superior, también se encuentra plasmado en más de la mitad de los modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas, lo que reafirma el rol preponderante que dichas instituciones de educación superior poseen en el contexto de la política pública de educación superior en Chile.

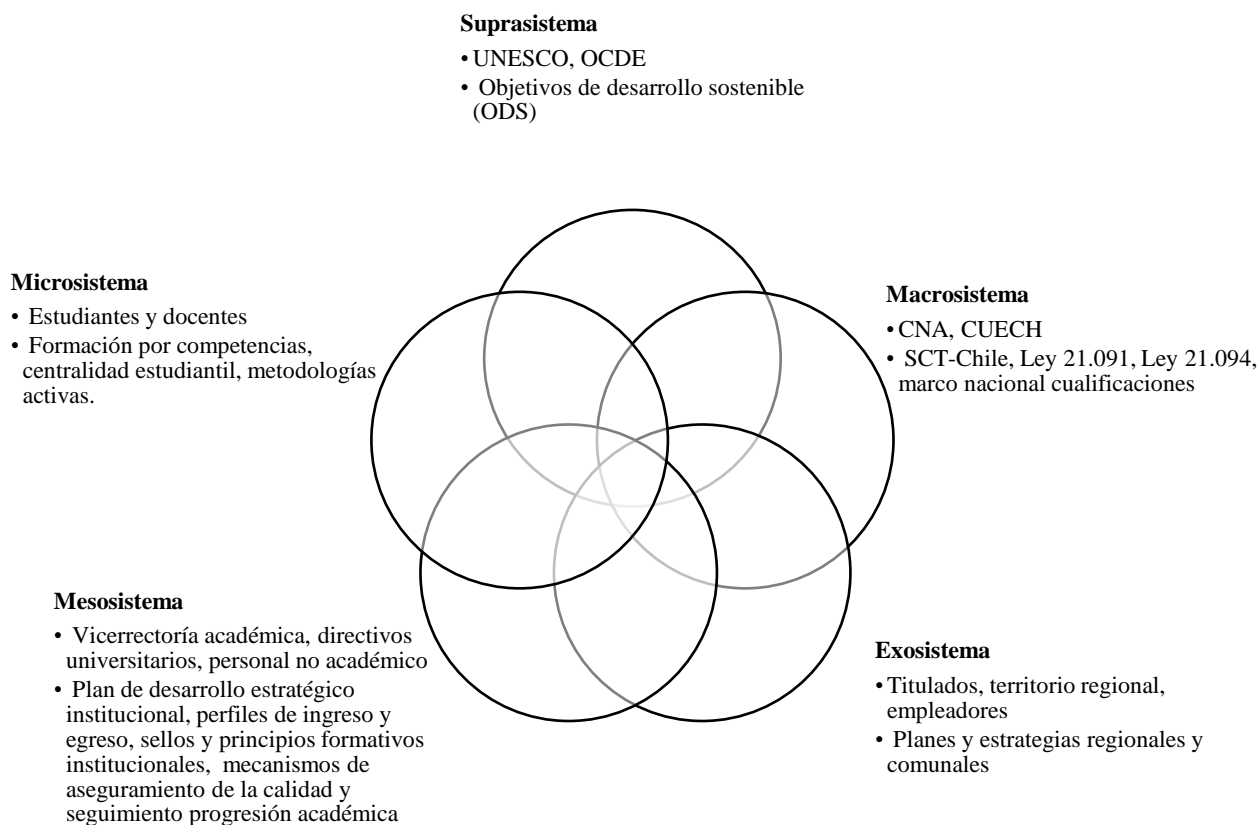
Finalmente, en lo relativo al exosistema no se observaron mayores referencias dentro de los modelos educativos institucionales examinados, con la excepción del caso de una universidad de la zona norte del país en el que se identifica al plan regional de gobierno y a la estrategia regional de innovación como referentes relevantes para orientar a los procesos formativos que emanan desde el territorio regional.

En síntesis, los aspectos incluidos en la Tabla 3 como parte de los resultados del presente estudio, permiten reconocer en los modelos educativos institucionales estudiados una importante presencia de diferentes elementos relacionados con la legitimidad externa y efectividad interna del servicio educativo, confirmando los postulados de la gobernanza universitaria y transformando a estos documentos institucionales en otro ámbito relevante para fortalecer los procesos decisionales desde ese enfoque.

PROPUESTA DE MODELO ANALÍTICO DE LA GOBERNANZA UNIVERSITARIA EN LOS MODELOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES

A partir de los resultados del estudio descritos anteriormente, en la Figura 4 se expone una propuesta de integración mediante un modelo analítico de carácter genérico sobre la gobernanza universitaria del servicio educativo en las universidades estatales chilenas a partir de la información contenida en los modelos educativos institucionales examinados, para sistematizar la información recopilada durante la investigación que permita a las instituciones de educación superior identificar elementos fundamentales para asegurar una gobernanza universitaria más efectiva de la formación universitaria.

Figura 4: Propuesta de Modelo Analítico de la gobernanza universitaria en los modelos educativos institucionales



Fuente: Elaboración propia.

De esa manera, la Figura 4 incluye aquellas partes interesadas y elementos relacionados con la legitimidad externa y efectividad interna que poseen un rol e influencia dentro del proceso de formación universitaria de las universidades estatales chilenas, identificados para cada uno de los cinco niveles ecológicos incluidos en el modelo de análisis utilizado en la presente investigación.

Así, la propuesta presentada en la Figura 4 pretende reconocer actores y elementos fundamentales de la gobernanza universitaria que pueden incidir en la toma de decisiones del proceso formativo, que se extrapolan a partir de lo observado en las mayores frecuencias identificadas en la revisión de los modelos educativos institucionales incluidos en la muestra.

Los aspectos incluidos en la Figura 4 identificados a partir de los resultados del caso estudiado, desarrollan una propuesta genérica que permita a las instituciones de educación superior reconocer elementos más comunes de la gobernanza universitaria e incorporarlos en sus procesos formativos, los que pueden modificarse en función de la época, tendencias y características en la que cada universidades estatales chilenas pretenda implementar dicho modelo, en virtud de sus prioridades estratégicas y sellos formativos considerados para la docencia universitaria tanto de pregrado y postgrado que se encuentren plasmadas en sus

modelos educativos institucionales, planes estratégicos y demás políticas y estrategias institucionales, así como en el marco legal imperante.

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en el estudio, en primer lugar, es posible confirmar que la mayoría de los modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas analizados en la muestra de la investigación incorporan los diferentes niveles y elementos del modelo de análisis ecológico de la gobernanza de la formación universitaria propuesto en el presente estudio.

Sin embargo, en el caso del exosistema y muy especialmente en el suprasistema, los resultados obtenidos exponen oportunidades de mejora desde la perspectiva de la gobernanza universitaria en lo relativo a la incorporación de aquellas partes interesadas, elementos y características más importantes descritos para ambos niveles respectivamente.

En ambos casos señalados anteriormente, se trata de niveles de gobernanza que proponen a las instituciones de educación superior una permanente interacción con otros sistemas diferentes al de la educación superior, como por ejemplo el ámbito laboral, político o social asociados al exosistema con el que deben relacionarse actualmente las universidades estatales chilenas desde la perspectiva de sus procesos formativos de pregrado y postgrado, instancias sistémicas que actualmente son relevantes no solamente para el enfoque de formación por competencias sino que también para la implementación de metodologías de enseñanza más activas como por ejemplo el aprendizaje-servicio (A+S).

Una posible explicación respecto de la menor visibilidad de elementos del exosistema en los modelos educativos institucionales sería el predominio de la visión de partes interesadas internas en la gobernanza universitaria, especialmente desde las unidades académicas que van consolidando un modelo colegial dentro de las universidades estatales chilenas, sustentado en oligarquías académicas fuertes que dificultan la incorporación de actores externos provenientes del exosistema a la toma de decisiones del proceso formativo.

Respecto del suprasistema, serán clave los esfuerzos institucionales en el ámbito de la internacionalización, como una posible explicación de la menor presencia de elementos de gobernanza universitaria observados en dicho nivel, lo que en el mediano y largo plazo podrían ser incorporados en las actualizaciones de los modelos educativos institucionales una vez que dichas políticas comiencen a proporcionar resultados más concretos que permitan a las universidades estatales chilenas estudiadas vincular de manera más permanente al proceso formativo con redes internacionales interuniversitarias, organismos supranacionales, nuevos modelos de gestión, etc.

Además de lo anterior, el presente estudio buscaba identificar los elementos fundamentales que caracterizan a la gobernanza de la formación universitaria en Chile y cómo dichas características se manifiestan en los modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas. Al respecto, por una parte es posible confirmar la preponderancia del SCT-Chile proveniente desde el macrosistema y por la otra, el modelo de formación por competencias

como componentes que están totalmente consolidados en los modelos educativos institucionales de las universidades estatales chilenas a nivel del microsistema, lo que establece una importante estructura de gestión de los procesos formativos protagonizados por el profesorado y estudiantado universitario como partes interesadas centrales de la gobernanza universitaria en cuanto a la toma de decisiones relacionadas con la docencia universitaria.

Además, la relación de los modelos educativos institucionales con los planes de desarrollo estratégico institucional permite consolidar actualmente a los procesos formativos como una de las funciones misionales fundamentales para las universidades estatales chilenas, proporcionando estructuras claras y sólidas para orientar las decisiones institucionales a mediano y largo plazo.

Dentro de las proyecciones del estudio está su ampliación hacia universidades del CRUCH para comparar las estructuras de gobernanza universitaria del proceso formativo entre universidades estatales y privadas, así como extender el análisis de la gobernanza universitaria hacia las restantes funciones misionales universitarias, especialmente la investigación y la vinculación con el medio. También, analizar la implementación efectiva de las estructuras y mecanismos de gobernanza universitaria declarados en los modelos educativos institucionales, mediante técnicas cualitativas que permitan estudiar la percepción de las partes interesadas internas y externas.

En cuanto a las limitaciones de la investigación, la desactualización de los modelos educativos institucionales se transforma en una situación que afecta directamente la incorporación de una mayor cantidad de instituciones de educación superior en el estudio, que permita analizar las tendencias y cambios actuales en los procesos formativos.

REFERENCIAS

- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F. y Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, 12(33), 3-17.
- Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano. Experimentos en entornos naturales y diseñados*. Buenos Aires: Paidós.
- Brunner, J. J. (2011). Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. *Revista de Educación*, 355, 137-159.
- Brunner, J. J., Ganga-Contreras, F. y Rodríguez-Ponce, E. (2018). Gobernanza del capitalismo académico: Aproximaciones desde Chile. *Revista Venezolana de Gerencia, Esp*, 1, 11-28.
- Brunner, J. J., Labraña, J., Ganga, F. y Rodríguez-Ponce, E. (2020a). Gobernanza de la educación: el papel de las ideas en las políticas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 83(1), 211-238.
- Brunner, J. J., Ganga-Contreras, F. y Labraña-Vargas, J. (2020b). Universidad y protesta social: Una reflexión desde Chile. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 11(32), 3–22.
- Brunner, J. J. y Alarcón-Bravo, M. (2023). Evolución de la educación superior chilena desde la perspectiva del ecualizador de gobernanza. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 31(120), 1-19.
- _____. (2024). El gobierno de las universidades chilenas en perspectiva internacional comparada. *Revista Colombiana de Educación*, (93), 193-217.
- Burgos-Figueroa, Á., Ganga-Contreras, F. y Valdés-Montecinos, M. (2022). Grupos de interés en la educación superior a distancia. *Interciencia*, 47(12), 543-549.
- Callo, H., Huaman, A., Loaiza, Z., Roca, T., Loayza, E. y Carrión, L. (2021). Gestión curricular en el desarrollo de las competencias transversales de los estudiantes en una universidad pública. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(6), 11887-11918.
- Castrillón, J., Cabeza, L., Lombana, J. (2015). Competencias más importantes para la disciplina administrativa en Colombia. *Contaduría y Administración*, 60, 776-795.
- Comisión Nacional de Acreditación (CNA) (2023). Criterios y Estándares de Calidad para la Acreditación Institucional del Subsistema Universitario. Disponible en <https://www.cnachile.cl/noticias/SiteAssets/Paginas/Forms/AllItems/CyE%20INSTITUCIONAL%20SUBSISTEMA%20UNIVERSITARIO.pdf> [01-12-2024].
- Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH) (2012). Innovación curricular en las Universidades del Consejo de Rectores. Reflexiones y procesos en las Universidades del Consejo de Rectores Prácticas internacionales. Santiago de Chile. Disponible en

https://www.consejodirectores.cl/public/pdf/publicaciones/PDF_libro_CRUCH_.pdf [01-12-2024].

Consortio de Universidades del Estado de Chile (CUECH) (2022). Análisis comparado de los modelos educativos y/o pedagógicos de las universidades estatales. Disponible en https://ethos.uestatales.cl/wp-content/uploads/dlm_uploads/2024/04/Informe-Ejecutivo-Modelos-Educativos-UE-1.pdf [01-12-2024].

Covarrubias, C., Mendoza, M. y Espejo, R. (2022). Modelos educativos de instituciones de educación superior para la formación en competencias transversales. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 15(45), 1-25.

Dávila, G., Silva-Peña, I. y González-García, G. (2025). Gobernanza en universidades chilenas. Un estudio documental desde la mirada de la justicia social. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 14(1), 1-15.

Duque, E. (2009). La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders. *Revista Innovar*, 19(supl.1), 25-42.

Esteban Rivera, E. R., Portocarrero Merino, E., Rojas Cotrina, A. R., Piñero Martín, M. L y Callupe Becerra, S. F. (2020). La transdisciplinariedad desde el modelo educativo: una experiencia universitaria. *Revista Inclusiones*, 8(1), 241-261.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Massachusetts: Pitman.

Friz, C. y Neira, H. (2022). El concepto de lo público aplicado a la universidad. *Revista de Filosofía*, 79, 94-114.

Gaete Quezada, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior: el caso de España. *Revista de Educación*, 355, 109-133.

_____ (2012). Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*, 9(2), 115-129.

_____ (2020). Influencia supranacional de la UNESCO en la educación superior Latinoamericana. *Revista Española de Educación Comparada*, (37), 63-88.

_____ (2023). Responsabilidad social universitaria como ámbito estratégico para las Instituciones de Educación Superior. *PODIUM*, 43, 19-40.

Gaete Quezada, R., González Cornejo, A. y Carmona Robles, G. (2023). Metodologías docentes y evaluativas para la formación universitaria en gestión y administración en la Universidad de Antofagasta, Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 23(2), 1-29.

- Ganga-Contreras, F. (Coord.) (2014). *Gobernanza universitaria. Aproximaciones teóricas y empíricas*. Santiago de Chile: Editorial CEDAC.
- Ganga-Contreras, F., Villegas, F., Urriola, K. y Tapia, M. (2016). Gestión de núcleos investigativos: Caso de la Universidad de Antofagasta de Chile. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(75), 382-410.
- Ganga-Contreras, F., Pérez-Martínez, A. y Mansilla-Sepúlveda, J. (2018a). Paradigmas emergentes en la Gobernanza Universitaria. Una aproximación teórica. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 23(83), 123-136.
- Ganga-Contreras, F., Leyva-Cordero, O., Hernández-Paz, A., Tamez-González, G. y Paz-Pérez, L. (Coord.) (2018b). *Investigaciones sobre gobernanza universitaria y formación ciudadana en educación*. Ciudad de México: Fontamara.
- Ganga-Contreras, F., González-Gil, E., Ostos-Ortiz, O. y Hernández-Merchán, M. (Eds.) (2021). *Nuevas experiencias en gobernanza universitaria*. Bogotá: Ediciones USTA.
- Garay, T. E. (2019). Formación por competencias y prácticas pedagógicas: reflexiones en torno al rediseño curricular de la carrera de derecho de la Universidad de Atacama. *Revista Pedagógica Universitaria Y Didáctica Del Derecho*, 6(1), 79-100.
- Guerrero, C., Correal-Cuervo, R., Bohórquez-Olaya, C., Burgos-Díaz., Jaimes-Bernal, C. y Montañez-Torres, C. (2023). Modelo educativo, prácticas pedagógicas y valoraciones de docentes en educación superior. *Educación y Humanismo*, 25(45), 205-226.
- Kehm, B. (2011). *La gobernanza en la enseñanza superior. Sus significados y su relevancia en una época de cambios*. Barcelona: Ediciones Octaedro.
- Leyva, O., Ganga, F., Tejada, J. Hernández, A. (2018). *La formación por competencias en la educación superior: alcances y limitaciones desde referentes de México, España y Chile*. Ciudad de México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Licandro, O. D. y Yepes, S. L. (2018). La Educación superior conceptualizada como bien común: El desafío propuesto por UNESCO. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1), 6-33.
- Mamani-Huanca, A. C., Portugal-Tellería, J. J., y Rubira-Otárola, D. G. (2020). Responsabilidad social universitaria en la Facultad de Ciencias Agropecuarias: Los stakeholders internos. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 11(1), 234-251.
- Martí-Noguera, J. J., Licandro, Ó. y Gaete Quezada, R. (2018). La responsabilidad social de la educación superior como bien común. Concepto y desafíos. *Revista de la Educación Superior*, 47(186), 1-22.

- Martínez, C. y García, I. (2022). Gobernanza universitaria y vinculación académica-empresarial en educación superior: Área de ciencias agropecuarias en Sinaloa-México. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(6), 95-107.
- Múnera, J. y Muñoz, O. (2018). Percepción de los stakeholders en una institución de educación superior (IES). *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 5(2), 95-111.
- Núñez-Valdés, K., Herrera-Núñez, Y., Carvajal, C. y González-Campos, J. (2022). Caracterización de modelos educativos de universidades chilenas: configuración de sus dimensiones fundacionales. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 20(4), 69-88.
- Pantoja, M., Rodríguez, M. y Carrión, A. (2015). Diseño de un cuestionario para valorar atributos de grupos de interés universitarios desde un enfoque de liderazgo participativo. *Formación Universitaria*, 8(4), 33-44.
- Peralta, X. (2022). La gobernanza en las universidades públicas en la zona 6 del Ecuador. Incidencia de los stakeholders en los niveles de gestión universitaria. *Escritos Contables y de Administración*, 13(2), 104-142.
- Pérez, A., Aguilar, J. y Rodríguez, A. (2018). Gobernanza y gestión universitaria en Latinoamérica. *Revista Venezolana de Gerencia, Esp.* (1), 56-65.
- Piñuel, J. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Estudios de Sociolingüística*, 3(1), 1-42.
- Pizarro, I. (2014). El modelo de educación por competencias y su impacto en la planificación estratégica de la Universidad de Talca (Chile). *Revista Universitaria Ruta*, 16(1), 7-18.
- Pizarro, S. y Valenzuela, C. (2013). Establecimiento de un modelo educativo institucional para la orientación del proceso de innovación curricular de las carreras de la Universidad de Playa Ancha. *Palabra Clave (La Plata)*, 2(2), 40-48.
- Riquelme, S. (2022). Análisis de los modelos educativos de universidades estatales chilenas: desafíos de un proyecto diverso, no sexista y antirracista. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*, 13(19), 89-104.
- Roig-Vila, R. (Ed.) (2017). *Investigación en docencia universitaria. Diseñando el futuro a partir de la innovación educativa*. Barcelona: Octaedro.
- Rodríguez-Ponce, E., y Rodríguez-Ponce, J. (2019). Gobernanza universitaria: Un estudio de caso desde una facultad de educación en Chile. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 24(1), 36-46.
- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L. y Rodríguez-Ponce, J. (2020). La Influencia de los regímenes de gobernanza sobre la calidad de las titulaciones universitarias: Un estudio

exploratorio desde Chile. *Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science*, 9 (3), 182-96.

Sánchez, M. y Castañón, J. (2019). Gobernanza en la educación superior de México: Caso Universidad Autónoma Tamaulipas. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(3), 59-71.

Schmal, R. y Cabrales, F. (2018). El desafío de la gobernanza universitaria: El caso chileno. *Ensaio*, 26(100), 822- 848. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362018002601309>

Servicio de Información de Educación Superior (SIES) (2022). *Informe 2022 Titulación en educación superior. Subsecretaría de Educación Superior. Ministerio de Educación*. Disponible en https://www.mifuturo.cl/wp-content/uploads/2023/05/Informe_Titulaci%C3%B3n_2022_SIES.pdf [01-12-2024].

_____ (2023). *Informe 2023 Matrícula en educación superior junio 2023. Subsecretaría de Educación Superior. Ministerio de Educación*. Disponible en https://www.mifuturo.cl/wp-content/uploads/2023/07/Matricula_en_Educacion_Superior_2023_SIES.pdf [01-12-2024].

Tobón, S. (2013). *Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación*. Bogotá: ECOE.

Torres, E. (2016). Gobierno universitario en entornos de debate social en Chile. Observaciones desde la Teoría de Sistemas. *Polis Revista Latinoamericana*, 43, 1-22.

Tünnermann, C. (2008). *Modelos educativos y académicos*. Managua: Editorial Hispamer.

Universidad de Antofagasta (2024). *Modelo educativo de la Universidad de Antofagasta*. Antofagasta: Universidad de Antofagasta.

Universidad de Atacama (2019). *Modelo educativo de la Universidad de Atacama*. Copiapó: Universidad de Atacama.

Universidad de Aysén (2019). *Modelo educativo de la Universidad de Aysén*. Coyhaique: Universidad de Aysén.

Universidad de Chile (2021). *Modelo educativo de la Universidad de Chile*. Santiago: Universidad de Chile.

Universidad de La Frontera (2023). *Modelo educativo UFRO*. Temuco: Universidad de La Frontera.

Universidad de La Serena (2024). *Modelo educativo institucional Universidad de La Serena*. La Serena: Universidad de La Serena.

- Universidad de Los Lagos (2020). *Modelo educativo institucional Universidad de Los Lagos*. Puerto Montt: Universidad de Los Lagos.
- Universidad de Magallanes (2023). *Proyecto educativo institucional*. Punta Arenas: Universidad de Magallanes.
- Universidad de O'Higgins (2022). *Modelo educativo institucional Universidad de O'Higgins*. Rancagua: Universidad de O'Higgins.
- Universidad de Talca (2021). *Modelo educativo Universidad de Talca*. Talca: Universidad de Talca.
- Universidad de Tarapacá (2021). *Modelo educativo de la Universidad de Tarapacá*. Arica: Universidad de Tarapacá.
- Universidad Tecnológica Metropolitana (2023). *Modelo educativo actualizado*. Santiago: Universidad Tecnológica Metropolitana.
- Valdés-Montecinos, M. y Ganga-Contreras, F. (2021). Gobernanza universitaria: Aproximaciones teóricas de los grupos de interés en Instituciones de Educación Superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 441-459.
- Vásquez, L. (2023). Modelo educativo universitario y la percepción de titulados respecto a la competencia, emprendimiento y gestión con responsabilidad social de una universidad privada en Chile. *Autocronía Revista Ciencias Sociales e Historia*, 7(1), 505-540.
- Véliz, A., Dörner, A., Soto, A. y Toledo, A. (2021). Gobernanza universitaria en tiempos de crisis sociosanitaria: experiencias de directivos chilenos. *Hallazgos*, 18(35), 31-53.
- Venero Vásquez, A. M. y Puente de la Vega Aparicio, V. (2022). Stakeholders and University Social Responsibility at the National University of San Antonio Abad in Cusco. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 8(16), 195-222.
- Viancos-González, P., Valdés-Montecinos, M., Alarcón-Hernández, N. y Abello, J. (2024). Producción científica en el ámbito de la gobernanza universitaria. *Journal of the Academy*, 11, 175-194.
- Virgili Lillo, M., Ganga Contreras, F. y Figueroa Aillañir, K. (2020). Gobernanza universitaria o cogobierno: El caso de la Universidad de Concepción de Chile. *Última Década*, 23(42), 187-216.

Zurita, F. (2022). Políticas públicas de educación superior en Chile en contextos de crisis: Transformaciones y continuidades del sistema universitario entre la dictadura cívico militar y la postdictadura (1981-2018). *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 30(38). <https://doi.org/10.14507/epaa.30.6575>

Fecha de envío: 29-07-2024
Fecha de aceptación: 20-12-2024