

# Observatorio Económico

N° 210 / Mayo 2026 / ISSN 0719-9597



## De lo establecido a lo emergente: evolución de las estrategias de retención estudiantil



**Análisis del Rol Moderador  
de la Negociación Colectiva  
en las Expectativas de  
Desempeño Empresarial**



**Cuando sube la bencina:  
petróleo, guerra y el  
seguro público contra la  
volatilidad**



# Análisis del Rol Moderador de la Negociación Colectiva en las Expectativas de Desempeño Empresarial<sup>1</sup>

*Nicolás Barrientos Oradini, Doctor en Administración de Empresas (PhD) CASS European Institute Of Management Studies, Francia. Doctor Internacional en Salud, Psicología y Psiquiatría, Universitat Rovira i Virgili, Cataluña, España. Académico Facultad de Economía y Negocios, UAH; Rafael Romero Meza, DBA en Finanzas, Boston University, Estados Unidos. Director Departamento de Gestión y Negocios, Facultad de Economía y Negocios, UAH; y David Álvarez-Maldonado. Magister en Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional, Pontificia Universidad Católica de Chile. Profesor, Universidad Tecnológica Metropolitana.*



## 1. Introducción

El clima de silencio organizacional se describe como una creencia compartida entre los trabajadores de que expresar ideas, opiniones o preocupaciones en el lugar de trabajo es peligroso o inútil. Este fenómeno tiene un impacto negativo directo en la efectividad de las empresas, ya que reduce la apertura comunicativa, obstaculiza la detección de errores y frena la innovación y el aprendizaje organizacional.

Según el marco teórico expuesto, este clima surge de dinámicas específicas como el miedo a represalias, la falta de apoyo por parte de la dirección o estilos de liderazgo

abusivos. A pesar de su importancia crítica para la gestión de recursos humanos, las herramientas para medirlo de forma empírica en contextos de habla hispana han sido tradicionalmente limitadas.

La introducción subraya que el clima organizacional no es solo un concepto abstracto, sino un factor determinante en el compromiso (commitment) y el desempeño de los empleados. Se menciona que un clima saludable permite que la información fluya, mientras que un clima de silencio actúa como un bloqueador psicológico. El texto se apoya en autores como Knoll y Van Dick (2013) para enfatizar que el éxito de una empresa depende de la disposición de sus miembros para compartir información relevante.

## Conceptualización del Silencio como Creencia Compartida

Un punto clave introducido es que el silencio no es solo una decisión individual, sino un fenómeno colectivo. Los autores, citando a Morrison y Milliken (2000), explican que cuando los empleados perciben que el entorno es punitivo o indiferente, desarrollan la creencia compartida de que “callar es lo más seguro”. Esta “creencia compartida” es lo que constituye técnicamente el “clima de silencio”.

### Las Barreras a la Innovación y la Detección de Problemas

La introducción profundiza en las consecuencias negativas del silencio. No se trata solo de “no hablar”, sino de las implicancias operativas:

Falta de aprendizaje: Si los errores no se reportan por miedo, la organización no aprende de ellos.

Estancamiento de la innovación: Las ideas nuevas se pierden porque los empleados asumen que no serán escuchadas o que cuestionar el statu quo traerá represalias.

Inestabilidad institucional: El silencio impide que los directivos tengan una visión real de los problemas internos antes de que estos se conviertan en crisis.

### Factores Antecedentes: Miedo y Liderazgo

Se introducen los factores que “cocinan” este clima. La literatura citada (como Vakola y Bouradas, 2005) señala que el silencio es a menudo un síntoma de:

Liderazgos abusivos o autoritarios: Donde la crítica se percibe como deslealtad.

Estructuras centralizadas: Donde la opinión de los niveles inferiores no llega a los centros de decisión.

Falta de apoyo percibido: Cuando el empleado siente que, aunque hable, nada cambiará (sentimiento de inutilidad).

### Justificación de la Investigación (El Vacío en español)

Un elemento fundamental de la introducción es la justificación del estudio. Los autores argumentan que, aunque la escala de Vakola y Bouradas es ampliamente reconocida a nivel mundial, existía una carencia de herramientas validadas científicamente en idioma español que permitieran medir este fenómeno con precisión en contextos latinoamericanos. Esto justifica la necesidad de realizar un proceso de validación psicométrica riguroso (traducción, análisis factorial y pruebas de fiabilidad) para que las organizaciones hispanohablantes dejen de depender de intuiciones y puedan medir el clima de silencio con datos duros.

## 2. Desarrollo y metodología

El estudio tuvo como objetivo principal validar una versión en español de la escala originalmente desarrollada por Vakola y Bouradas (2005).

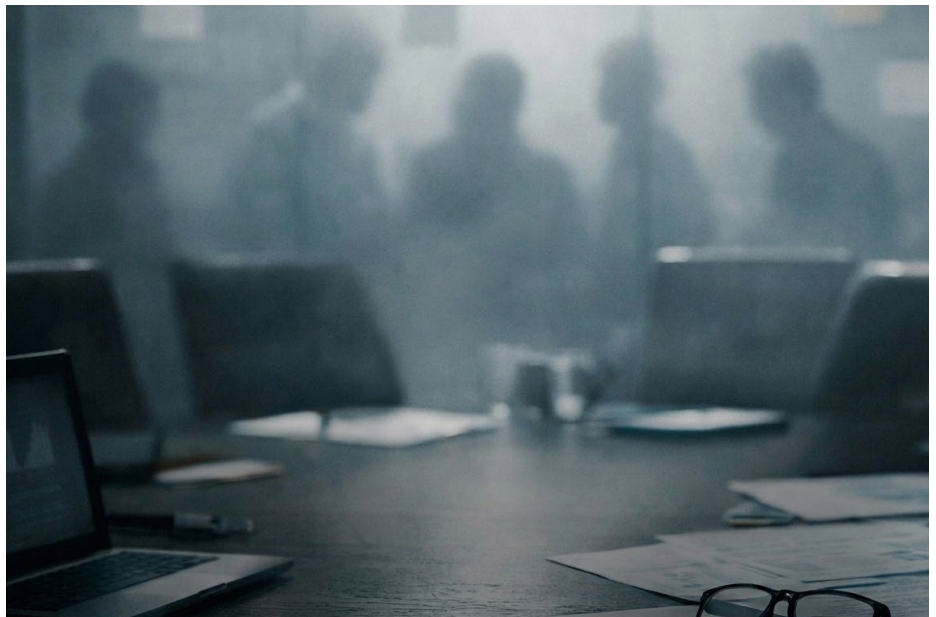
Diseño de la Investigación: Se empleó un diseño de dos muestras independientes para fortalecer el rigor metodológico.

Primera Muestra (Análisis Factorial Exploratorio - EFA): Compuesta por 207 participantes de diversos sectores en Santiago de Chile, con edades entre 19 y 82 años. La muestra fue heterogénea, incluyendo profesionales con distintos niveles educativos y cargos (directivos, coordinadores, empleados públicos, etc.).

Segunda Muestra (Análisis Factorial Confirmatorio - CFA): Integrada por 130 empleados de una organización gubernamental local en Chile, proporcionando un entorno más controlado para confirmar la estructura detectada. Instrumento: La escala consta de 15 ítems traducidos mediante un procedimiento de traducción inversa para asegurar la equivalencia semántica.

## 3. Desarrollo Metodológico

El estudio se estructuró en varias etapas clave para garantizar la validez del instrumento en el contexto hispanohablante: Traducción y Equivalencia: Se utilizó un procedimiento de traducción inversa (back-translation) para asegurar que la versión en español fuera semánticamente equivalente a la escala original de Vakola y Bouradas (2005). Diseño de Dos Muestras: Para dar rigor al estudio, se emplearon dos grupos independientes en Santiago de Chile: Muestra 1 (Exploratoria): 207 participantes



de diversos sectores (público, universidades y empresas privadas) para realizar el Análisis Factorial Exploratorio (EFA).

Muestra 2 (Confirmatoria): 130 empleados de una organización gubernamental local para el Análisis Factorial Confirmatorio (CFA), proporcionando un entorno más controlado. Análisis Estadístico: Se aplicaron pruebas de fiabilidad (Alfa de Cronbach y Omega de McDonald) y análisis de validez convergente y discriminante.

Hallazgos Principales: la investigación confirmó que el clima de silencio se organiza en tres dimensiones fundamentales que explican el 80.25% de la varianza total: actitudes de la Alta Dirección hacia el Silencio: mide si los altos mandos fomentan la expresión o si los empleados temen consecuencias negativas por discrepar.

Mostró una alta consistencia interna ( $\alpha = 0.845$ ). Los ítems relacionados con sentirse "libre de expresarse" (C2) y la percepción de ser visto como "problemático" (C3) o "desleal" (C5) fueron determinantes. Actitudes de los Supervisores hacia el Silencio: Evalúa si los jefes directos manejan bien los conflictos, prestan atención a sus subordinados y solicitan críticas.

Fue el factor con mayor fiabilidad ( $\alpha = 0.918$ ). Dimensiones como el fomento de opiniones diferentes (C9) y la atención del supervisor (C7) mostraron una carga factorial muy fuerte. Oportunidades de Comunicación: Analiza la calidad del intercambio de información entre departamentos y la eficacia de la comunicación sobre cambios institucionales.

Demostó una fiabilidad satisfactoria ( $\alpha = 0.867$ ). Se identificó que el intercambio sistemático de conocimientos (C12) y mantener a los funcionarios informados (C15) son pilares de esta dimensión. Robustez del Modelo Adecuación de la Muestra: El índice KMO fue de 0.895, lo que se considera excelente para realizar un análisis factorial.

Comunalidades: La mayoría de los ítems

mostraron valores altos ( $>0.70$ ), especialmente en lo que respecta al manejo de conflictos por parte de los jefes y la percepción de lealtad hacia la alta dirección.

Conclusión de Validez: Los resultados respaldan que esta escala es una herramienta robusta y válida para medir el silencio organizacional en entornos laborales de habla hispana, permitiendo identificar barreras en la comunicación que afectan la eficiencia y la innovación.

#### 4. Resultados y Discusión

Los análisis confirmaron una estructura compuesta por tres dimensiones o factores principales: Actitudes de la Alta Dirección hacia el Silencio: Evalúa la percepción de cómo los altos mandos gestionan el des-

acuerdo y si fomentan o castigan la expresión libre. Presentó una alta consistencia interna ( $\alpha = 0.845$ ).

Actitudes de los Supervisores hacia el Silencio: Analiza si los jefes directos prestan atención a los subordinados, solicitan críticas y valoran puntos de vista divergentes. Este factor mostró la fiabilidad más alta ( $\alpha = 0.918$ ).

Oportunidades de Comunicación: Mide la calidad del intercambio de información entre departamentos y la eficacia de los canales de comunicación institucional. También demostró niveles satisfactorios de fiabilidad ( $\alpha = 0.867$ ). En términos de validez, los factores extraídos explicaron el 80.25% de la varianza total, lo que indica que el modelo captura adecuadamente la variabilidad



*Los autores, citando a Morrison y Milliken (2000), explican que cuando los empleados perciben que el entorno es punitivo o indiferente, desarrollan la creencia compartida de que 'callar es lo más seguro'. Esta 'creencia compartida' es lo que constituye técnicamente el 'clima de silencio'.*



de las percepciones de los empleados. Indicadores como el test KMO (0.895) y la prueba de esfericidad de Bartlett confirmaron que los datos eran idóneos para este tipo de análisis estadístico.

Para profundizar en el desarrollo de la investigación, el artículo detalla un proceso riguroso dividido en la fase de adaptación del instrumento y la fase de validación estadística con dos muestras distintas. Aquí se detallan los componentes clave de este proceso:

- **Proceso de Adaptación y Traducción** El desarrollo comenzó con la escala original de Vakola y Bouradas (2005), que consta de 15 ítems.

- Para garantizar que el instrumento fuera válido en español, se siguieron estos pasos: Traducción Inversa (Back-translation): Un equipo de expertos tradujo los ítems del inglés al español y luego otro equipo independiente los volvió a traducir al inglés para comparar la precisión y asegurar que el significado original no se hubiera alterado.

- **Ajuste de Ítems:** Se revisó que el lenguaje fuera comprensible para trabajadores de diferentes niveles educacionales y sectores en Chile.

- **Fase de Recolección de Datos (Muestreo)** El desarrollo se apoyó en dos estudios de campo para dar robustez a los resultados:

- **Estudio 1 (Exploratorio):** Se encuestó a 207 participantes. Esta muestra fue intencionalmente diversa para ver cómo se comportaba la escala en general. Incluyó a profesionales de universidades, empresas de servicios y el sector público. El 56.5% eran mujeres y el rango de edad fue muy amplio (19 a 82 años).

- **Estudio 2 (Confirmatorio):** Se aplicó a 130 funcionarios de una municipalidad en Santiago de Chile. El objetivo aquí fue verificar si la estructura descubierta en el primer estudio se mantenía en un entorno organizacional específico y homogéneo.

3. **Análisis Estadístico y Cargas Factoriales.**

- Durante el desarrollo del análisis, se utilizaron criterios técnicos para decidir qué ítems eran los más representativos: Prueba



de Esfericidad de Bartlett y KMO: Se obtuvo un valor de 0.895, lo que indicó que la correlación entre los ítems era lo suficientemente fuerte como para proceder con el análisis factorial.

- **Comunalidades:** Se observó que casi todos los ítems tenían valores superiores a 0.70. Esto significa que la mayor parte de la variación de cada pregunta está explicada por los tres factores identificados (Alta Dirección, Supervisores y Oportunidades de Comunicación).

- **Análisis de Factores:** El desarrollo estadístico utilizó el método de Ejes Principales con rotación Oblimin, lo cual permite que los factores estén correlacionados entre sí, reflejando mejor la realidad de las organizaciones donde la gestión de la alta dirección suele influir en la de los supervisores.

- **Consistencia del Instrumento,** para asegurar que la escala mide siempre lo mismo de forma precisa, se calcularon dos indicadores durante el desarrollo: Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ): Los valores fueron de 0.845, 0.918 y 0.867 para cada dimensión.

Omega de McDonald ( $\omega$ ): Se incluyó este indicador como una medida de fiabilidad más moderna y robusta, confirmando resultados excelentes (superiores a 0.80 en todos los casos). Este desarrollo técnico exhaustivo permitió concluir que los 15 ítems originales se agrupan de forma coherente en la versión en español, permitiendo medir no solo la "falta de habla", sino la percepción del entorno que la provoca.

## 5. Conclusiones

El estudio concluye que la versión en español de la Escala de Percepción del Clima de Silencio Organizacional es un instrumento robusto, confiable y válido. Los resultados sugieren que es una herramienta eficaz para que las organizaciones de habla hispana evalúen sus climas de silencio y mejoren sus dinámicas de comunicación interna.

Las conclusiones del estudio se centran en la robustez psicométrica del instrumento validado y su utilidad práctica para la ges-

tión organizacional. A continuación, se amplían los puntos fundamentales presentados en el artículo:

### Validez de la Estructura Trifactorial

El hallazgo más significativo es la confirmación de que el clima de silencio organizacional en contextos hispanohablantes se explica de manera óptima a través de tres dimensiones interrelacionadas:

**Jerarquía y Supervisión:** La distinción clara entre la influencia de la "Alta Dirección" y la de los "Supervisores" directos sugiere que los empleados procesan de forma diferente las señales de apertura comunicativa según el nivel jerárquico. Mientras que la alta dirección establece el tono cultural, el supervisor directo es quien valida o castiga la comunicación en el día a día.

**Infraestructura Comunicativa:** La dimensión de "Oportunidades de Comunicación" confirma que el silencio no solo es una cuestión de actitud o miedo, sino también de la existencia (o carencia) de canales efectivos

y flujos de información claros entre departamentos.

### Confiabilidad y Potencial de Generalización

El estudio concluye que la escala posee una alta consistencia interna, con valores de Alfa de Cronbach y Omega de McDonald que superan los estándares recomendados en todos los factores. Al haber sido probada en dos muestras independientes (una diversa y otra específica del sector público), los autores concluyen que el instrumento es lo suficientemente flexible para ser aplicado en distintos tipos de organizaciones, ya sean privadas, académicas o gubernamentales.

### Implicancias para la Gestión del Talento

Las conclusiones destacan que el uso de esta escala permite a los administradores y directivos:

Identificar "Zonas de Silencio": Detectar si el problema de comunicación radica en la desconfianza hacia la cúpula directiva, en

liderazgos intermedios deficientes o en la falta de sistemas de información.

Prevenir el Deterioro Organizacional: El artículo advierte que un clima de silencio persistente actúa como una barrera para la innovación y la eficiencia. Al contar con una herramienta validada, las organizaciones pueden intervenir de forma temprana para fomentar una cultura de aprendizaje y apertura.

### Contribución al Ámbito Hispanohablante

Finalmente, el estudio cierra subrayando que esta validación llena un vacío importante en la literatura académica y profesional en español. Proporciona una herramienta técnica robusta que permite realizar estudios comparativos y diagnósticos precisos en organizaciones de América Latina y otros contextos de habla hispana, garantizando que las mediciones sean cultural y lingüísticamente adecuadas. **OE**

---

(1) Este artículo es un resumen del artículo científico de los mismos autores, publicado en la Revista Interciencia (wos), volumen 51, número 04, abril 2026, que se denomina "Validation Of An Organizational Silence Climate Perception Scale".

Se encuentra disponible en texto completo: [https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2026/04/02\\_7442\\_A-Alvarez-Maldonado\\_v51n4\\_8.pdf](https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2026/04/02_7442_A-Alvarez-Maldonado_v51n4_8.pdf)

### Bibliografía y tema asociado

- Vakola, M. y Bouradas, D. (2005): Creadores de la escala original de tres factores.
- Morrison, E. W. y Milliken, F. J. (2000): Pioneros en definir el clima de silencio organizacional.
- Knoll, M. y Van Dick, R. (2013): Referentes sobre el impacto del clima en el desempeño.
- Churchill Jr., G. A. (1979): Referencia para los procedimientos de análisis de fiabilidad. Fornell,
- C. y Larcker, D. F. (1981): Utilizados para las pruebas de validez convergente y discriminante.



# De lo establecido a lo emergente: evolución de las estrategias de retención estudiantil

Beatriz Mercado M. Magíster en Gestión de Personas en Organizaciones, Universidad Alberto Hurtado, Chile. Directora de carrera Gestión de Información, Bibliotecología y Archivística Facultad de Economía y Negocios, UAH.



La problemática deserción/retención en la educación superior es un fenómeno mundial que se encuentra asociado a la expansión de la matrícula y que trae asociado un aumento en los índices de deserción, expresados con mayor intensidad en los primeros años de las carreras. (Celada & Lattuada, 2018).

La deserción universitaria se define como “(el) abandono prematuro de un programa de estudios”, y puede ser clasificada como voluntaria o involuntaria. (Himmel, 2002). La deserción voluntaria es la renuncia o abandono del estudiante al programa de estudio, aunque ésta no siempre es completamente voluntaria, ya que puede ser ocasionada por problemas externos (problemas económicos, sociales y familiares) que obligan al estudiante a alejarse de sus estudios.

Por otro lado, la deserción involuntaria se refiere a la eliminación del estudiante por la casa de estudios, debido a causales estipuladas dentro del reglamento institucional. (Schmidt, Boero, & Méndez Vera, 2023).

La deserción universitaria abarca una amplia gama de problemas que van desde lo económico a lo individual y de lo individual hasta lo colectivo. Una de sus consecuencias más obvias es el aumento de estudiantes con educación superior incompleta que, al incorporarse al mercado laboral, aceptarán puestos que no cumplan con sus expectativas económicas ni de proyecto de vida. Para un país, esto significa una fuerza laboral que no está trabajando al nivel de sus capacidades, lo cual merma la productividad a nivel colectivo. (Psicomatrix, 2024).

Desde la mirada económica, la deserción causa serios problemas financieros para las instituciones, produciendo inestabilidad en la fuente de ingresos como así también un desaprovechamiento de recursos públicos. Un estudio del año 2023 aplicado a una universidad estatal del sur de Chile estimó que el costo que genera la deserción estudiantil asciende a USD 23 millones donde el 43,3% estuvo financiado con aportes del Estado mediante la gratuidad. (Schmidt, Boero, & Méndez Vera, 2023). En cada caso de deserción, aunque el estudiante retome sus estudios, existe una pérdida de recursos que afectan el presupuesto público y privado. Adicionalmente, en las universidades, la tasa de deserción figura como un indicador de calidad de la gestión universitaria, ya que altas tasas de abandono señalan que la institución no está haciendo lo suficiente para retener a sus estudiantes.

Y, por último, pero no menos importante, es común que el estudiante que se ve en una situación de abandono académico sea víctima de trastornos que afectan su estabilidad emocional y la de su familia. Los jóvenes que dejan sus estudios generalmente presentan sentimientos de fracaso y frustración, que pueden desencadenar padecimientos más graves como depresiones, trastornos de la personalidad o conductas adictivas que les impidan retomar su educación. (Psicomatrix, 2024).

Las estrategias y acciones para remediar la situación por parte de las instituciones de educación superior suelen estar orientadas en dos campos diferenciados pero articulados. El primero consiste en **mecanismos de detección temprana de la población en riesgo**, para lo cual resulta esencial un sistema de registros y de procesamiento de una información “adecuada” en tiempo real que se transforme en operativa en un plazo no superior a los primeros cuatro meses de las carreras. El segundo campo es de **intervención**, una serie de acciones coordinadas sobre el universo detectado en riesgo en los planos de integración socio/institucional (que incluye el aspecto económico, pero

también relacional) y académico. Estas acciones suelen orientarse a la definición vocacional, remediación de sus deficiencias y capacidades para enfrentar las exigencias de la educación universitaria, integración social e institucional, adecuación de capacidades pedagógicas y condiciones académicas de la institución, facilitación de las condiciones económicas para la continuidad de los estudios, entre otras. (Celada & Lattuada, 2018).

### Prácticas instaladas en retención estudiantil

La deserción en la educación superior ha sido estudiada desde distintos enfoques, puesto que es un fenómeno de importancia para muchos países que tienen como objetivo central bajar dichas tasas, implementando políticas que ayuden a la permanencia y a una graduación más efectiva, disminuyendo la pérdida de estudiantes durante su periodo académico. En las mismas universidades, se han definido programas y planes que buscan generar las condiciones institucionales para una mayor retención de los estudiantes, y así disminuir la deserción, sobre todo en los primeros años. (Améstica-Rivas, King-Domínguez, Sanhueza Gutiérrez, & Ramírez González, 2021).

En Chile, así como en el resto de Latinoamérica y Estados Unidos, el enfoque de acompañamiento integral (académico + psicoeducativo + social) es una tendencia ya instalada en todo el sistema universitario para mejorar la retención estudiantil.

Dicho acompañamiento integral, normalmente se concentra en una unidad institucional con dedicación exclusiva a este objetivo y que, a su vez, se enmarca en una estrategia institucional.

A modo de ejemplo de las prácticas y acciones en este ámbito, se puede mencionar el caso de la Unidad de Acompañamiento Estudiantil (UAE) de la Universidad de O'Higgins (Chile), cuyo foco está en los y las estudiantes durante sus dos primeros años de carrera, con especial atención a la transición desde la educación media y la adaptación a los estudios superiores. Se utiliza esta universidad como ejemplo ya que, según el *Informe de Retención de 1er Año de Pregrado – Cohortes 2020-2024*, la UOH logró una retención del 88,4%<sup>1</sup>, posicionándose como la universidad del Consorcio de Universidades Estatales (CUECH) con mayor retención de primer año. Este logro se atribuye directamente, en informes institucionales, a las políticas de acompañamiento académico y



psicoeducativo implementadas por la UAE. (Universidad de O'Higgins, 2025).

Entre las iniciativas y programas internos destacados de la UAE de la Universidad de O'Higgins se encuentra<sup>2</sup>:

1. TuPar UOH: Un modelo de acompañamiento desarrollado por la UAE que incluye a estudiantes tutores de cursos superiores y profesionales en trabajo social, psicología y psicopedagogía. Este equipo realiza acompañamiento integral a estudiantes de primer y segundo año para:

- a) Reforzar habilidades académicas.
- b) Abordar aspectos psicoeducativos.
- c) Facilitar la integración al contexto universitario.

tes recursos descargables diseñados para:

- a) Planificación del estudio.
- b) Desarrollo de hábitos de aprendizaje eficientes.
- c) Gestión del estrés y preparación para evaluaciones.

Con muy pocas variaciones, la mayoría de las universidades chilenas y latinoamericanas siguen estas mismas prácticas, las cuales también fueron detectadas en universidades estadounidenses:

1. First-Year Experience Program (FYE): Este tipo de programa, presentado bajo nombres como University Studies 101 o University 101 en varias universidades norteamericanas, combina un curso obligatorio de

social, y reducir la deserción. Estos programas incluyen formación de habilidades, reuniones estructuradas y apoyo continuo.

4. Estrategias Centradas en Habilidades y Apoyo Académico: Varios estudios han documentado experiencias de seminarios, talleres o cursos iniciales (First Year Seminars) que enseñan habilidades de estudio, hábitos académicos, planificación universitaria y ajuste al entorno académico, contribuyendo a la persistencia estudiantil.

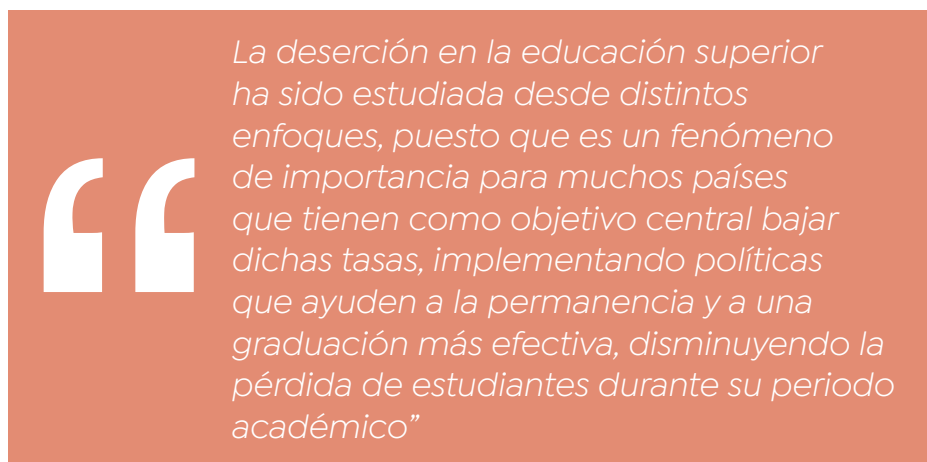
En resumen, las investigaciones y evaluaciones internacionales coinciden en que las siguientes modalidades suelen ser más exitosas para mejorar la retención en el primer año de pregrado:

- ✓ Programas estructurados de transición ("FYE", cursos introductorios).
- ✓ Tutoría y mentoría entre estudiantes ("peer mentoring/peer tutoring").
- ✓ Apoyo académico en cursos de alto riesgo (Supplemental Instruction).
- ✓ Contacto proactivo y seguimiento individualizado de estudiantes en riesgo.

Por supuesto, a dichas modalidades se suma la de apoyo económico, cuando la variable que define la deserción es de índole financiera. La Universidad de Chile, por ejemplo, ha implementado un beneficio estudiantil denominado Programa de Emergencia para la Retención (PER)<sup>4</sup>, cuyo objetivo es apoyar la continuidad académica de estudiantes que, contando con un buen rendimiento, están atravesando situaciones socioeconómicas desfavorables y que elevan el riesgo de suspensión o abandono. A través de este Programa se busca amortizar la pérdida drástica e inesperada de ingresos, y favorecer su adaptación a la nueva situación, contando con un mecanismo de asignación rápida, transitoria y acotada. (Universidad de Chile).

### **Proyectos, iniciativas, programas y experiencias innovadoras a nivel mundial**

A pesar de los resultados favorables que es posible identificar en las prácticas de



*La deserción en la educación superior ha sido estudiada desde distintos enfoques, puesto que es un fenómeno de importancia para muchos países que tienen como objetivo central bajar dichas tasas, implementando políticas que ayuden a la permanencia y a una graduación más efectiva, disminuyendo la pérdida de estudiantes durante su periodo académico”*

2. Gestión del Programa PACE UOH: Articulación con educación media ayuda a preparar mejor a los estudiantes para la vida universitaria y reducir abandonos tempranos:

- a) Trabaja con estudiantes de tercero y cuarto medio en la región, promoviendo habilidades clave.
- b) Acompaña a estos estudiantes desde su proceso de postulación hasta sus primeros años universitarios.
- c) Integra tutorías con estudiantes de cursos superiores para reforzar aprendizajes disciplinares. (Universidad de O'Higgins, 2025).

3. Recursos y materiales de apoyo<sup>3</sup>: La UAE también pone a disposición de los estudian-

tes, actividades de aprendizaje, asesoría positiva y orientación académica para los estudiantes de primer año.

2. Supplemental Instruction (SI): Es un modelo de apoyo académico entre pares ("peer-assisted study sessions" o PASS) diseñado para reforzar el aprendizaje en cursos de alta tasa de deserción. Está implementado en muchas instituciones a nivel internacional, con evidencia de un fuerte de impacto positivo sobre la persistencia académica.

3. Programas de mentoría entre estudiantes: Muchas universidades han adoptado formalmente programas de mentoría (pares superiores guiando a nuevos estudiantes) como herramienta para aumentar el sentido de pertenencia, la integración académica y



ppines Open University. Más información en: <https://model.upou.edu.ph/>

## 2. Analítica predictiva avanzada (AI-driven retention)

La analítica predictiva avanzada aplicada a la retención estudiantil consiste en el uso sistemático de modelos de inteligencia artificial y técnicas de análisis de datos para anticipar el riesgo de deserción de estudiantes y activar intervenciones tempranas, personalizadas y basadas en evidencia. A diferencia de los enfoques tradicionales (reactivos o basados en indicadores agregados), este enfoque es proactivo, individualizado y dinámico. (Martín-Caro Álamo, 2024).

Se inscribe en el campo de la Learning Analytics y de la Educational Data Mining, integrando modelos predictivos (machine learning), sistemas de recomendación y análisis longitudinal de trayectorias académicas. El objetivo central es responder anticipadamente a la pregunta: ¿Qué estudiantes tienen alta probabilidad de abandonar y qué tipo de intervención específica podría cambiar ese resultado?

Estructuralmente, el modelo construye perfiles de estudiantes a partir de múltiples fuentes:

- a) Datos académicos: notas, reprobaciones, avance curricular
- b) Datos conductuales: uso de LMS (Learning Management System - Sistema de Gestión del Aprendizaje), asistencia, interacción digital
- c) Datos administrativos: matrícula, financiamiento
- d) Datos psicosociales (cuando están disponibles): encuestas de bienestar, integración institucional

Esto requiere una arquitectura interoperable (ej. integración entre LMS, ERP académico, CRM estudiantil). (Aguilar David, Ricra Mayorca, & Romero-Flores, 2025).

El elemento clave del enfoque AI-driven no es solo predecir, sino prescribir acciones,

retención estudiantil mencionadas, en los últimos años se han ido desarrollando algunas tendencias innovadoras en el tema y que se han logrado transformar en experiencias concretas que vale la pena revisar. Con experiencias innovadoras de retención estudiantil se hace referencia a aquellas no centradas en tutorías tradicionales ni acompañamiento clásico. Corresponden a casos documentados y replicables, con énfasis en mecanismos poco convencionales y transferibles a contextos universitarios.

### 1. Gamificación estructural del progreso académico

La gamificación estructural del progreso académico aplica elementos de juego (puntos, insignias, niveles, marcadores) al marco educativo sin modificar el contenido curricular para motivar al estudiante. Transforma la evaluación en una experiencia gratificante, visualizando el avance en tiempo real para aumentar la participación, el interés y el rendimiento. (Afoe Formación).

La práctica de gamificación puede ser particularmente eficaz para la retención de estudiantes de primer año porque interviene sobre factores críticos identificados en la literatura sobre transición a la educación superior (por ejemplo, integración académica, motivación y sentido de pertenencia), pero lo hace mediante mecanismos de diseño

conductual y cognitivo, no mediante apoyo remedial tradicional. La permanencia depende de la integración académica y social; la gamificación actúa precisamente sobre estos dos ejes, pero desde el diseño de experiencias. (Jędrzejczak, 2024).

La gamificación bien diseñada se basa en la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory, SDT), que establece tres necesidades psicológicas básicas:

- a) Autonomía (elección de misiones o actividades)
- b) Competencia (progresión en niveles y logros)
- c) Relación (rankings, trabajo colaborativo)

El efecto en retención, normalmente se asocia a mayor persistencia de los estudiantes ante dificultades y la reducción del abandono por desmotivación. (Manzano León & Rodríguez Ferrer, 2023).

Ejemplos de esta iniciativa:

- a) Semester Achievement Program de Montclair State University. Más información está disponible en: <https://www.suitable.co/knowledge-center/case-studies/inside-montclair-state-student-retention-roi>
- b) Sistema RadGrad de University of Hawai'i. Más información en: <https://www.radgrad.org/docs/overview/goals>
- c) MOOCs Model de University of the Phil-

tales como recomendación de tutorías específicas, ajustes en carga académica, contacto proactivo por coordinación académica y/o recursos adaptativos en plataformas digitales. En sistemas más avanzados, se utilizan motores de recomendación similares a los de plataformas digitales.

Ejemplo de esta iniciativa:

a) Georgia State University. Más información está disponible en: <https://success.gsu.edu/approach/>

### 3. Plataformas integradas tipo “ecosistema de trayectoria”

Una Plataforma Integrada de “Ecosistema de Trayectoria” se define como un entorno digital sistémico diseñado para gestionar el ciclo de vida completo del estudiante, transformando datos dispersos en una estrategia de protección de trayectorias, basando su aplicación al éxito académico. No se ven como software, sino como un entorno digital de soporte que busca reducir la fricción entre el estudiante y la institución. (Bamasaq, 2026).

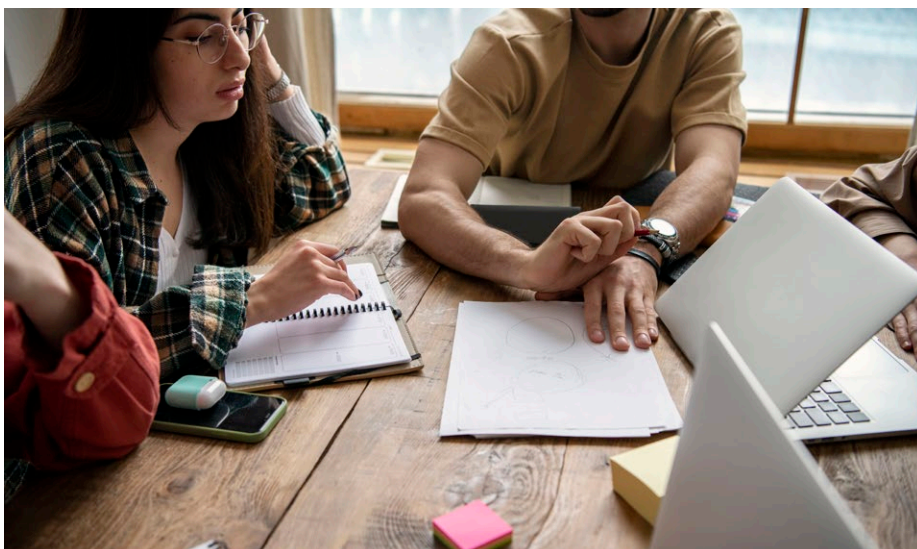
La innovación clave de estas plataformas reside en convertir la planificación curricular en una experiencia dinámica y centralizada. Se caracteriza por la planificación académica digital obligatoria y el registro de trayectorias personalizadas.

Ejemplos:

a) Navigate360 / planificación académica integrada en University of South Dakota. Más información en: <https://www.usd.edu/Student-Life/Academic-and-Campus-Support/Academic-Planning>

b) Navigate360 / planificación académica integrada en Dallas College. Más información en: <https://www.dallascollege.edu/resources/online-services/tutorials/navigate/navigate-desktop-planner/>

Lamentablemente, en el contexto chileno, las plataformas disponibles permiten avan-



*El principal reto no parece ser únicamente incorporar nuevas tecnologías o programas, sino avanzar hacia estrategias institucionales coherentes, articuladas y sostenibles, capaces de combinar acompañamiento tradicional con enfoques emergentes que respondan a las características y expectativas de las nuevas generaciones estudiantiles”*

zar hacia un modelo de “ecosistema de trayectoria”, pero solo algunas (principalmente uPlanner) se acercan a un enfoque real de planificación académica basada en datos.

El sistema dominante sigue siendo SIS + LMS + módulos de apoyo, con baja integración hacia planificación personalizada y navegación activa de la trayectoria por parte del estudiante.

### 4. Modelos de engagement extendido (familia y redes externas)

Corresponde a una estrategia de retención estudiantil que amplía el foco tradicional, centrado exclusivamente en la relación estudiante-institución, hacia un enfoque ecosistémico, incorporando actores externos que influyen de manera significativa en la persistencia académica. Es un enfoque institucional de retención que integra

activamente a la familia, redes sociales, empleadores, comunidades y otros actores externos en el acompañamiento del estudiante, reconociendo que la permanencia no depende únicamente de variables académicas, sino de un entramado social más amplio.

Ejemplos:

a) Georgia State University (GSU) implementa una comunicación proactiva de alto impacto para estudiantes de riesgo mediante el uso de “Pounce”, un chatbot de IA que reduce el “derretimiento” estival y la deserción. A través de mensajes automáticos y personalizados, GSU conecta a los estudiantes con redes de apoyo institucionales, optimizando la retención. GSU documentó que su chatbot “Pounce” no solo responde preguntas, sino que guía activamente a los estudiantes.

b) La Universidad de Texas en Austin (UT Austin) ofrece programas integrales de family engagement (participación familiar) para facilitar la transición universitaria, gestionados principalmente por Texas Parents Office. Estos programas incluyen orientación familiar, recursos financieros, y eventos anuales como el Family Weekend para asegurar el éxito del estudiante en la comunidad Longhorn. Más información en: <https://admissions.utexas.edu/info-for/padres-y-familias/>

### 5. Microprogramas intensivos de aceleración académica

Los microprogramas intensivos de aceleración académica constituyen una estrategia de retención orientada a intervenir en momentos críticos de rezago, mediante experiencias formativas breves, focalizadas y de alta intensidad, que permiten a los estudiantes recuperar ritmo académico y evitar el abandono. Se entienden como dispositivos curriculares de corta duración (días o semanas), diseñados para que estudiantes en riesgo académico adquieran o refuercen rápidamente competencias clave, permitiéndoles reinsertarse exitosamente en su trayectoria formativa.

Ejemplos:

a) El programa destacado de verano (summer bridge) en la Universidad de Texas en Austin para matemáticas e ingeniería es el Cockrell School of Engineering Summer Bridge Program, un curso intensivo de cuatro semanas diseñado para primeros años, enfocado en repasar cálculo y facilitar la transición. Más información en: <https://cockrell.utexas.edu/student-life/engineering-student-success-center/academic-initiatives/summer-bridge-program/>

b) La Universidad Estatal de Arizona (ASU) ha desarrollado el primer grado en Biología totalmente adaptativo del mundo (**BioSpine**), que utiliza la plataforma CogBooks para personalizar el aprendizaje durante los cuatro años de la carrera. Más información en: [\[lutions-asu-develops-world-first-adaptive-learning-biology-degree\]\(https://news.asu.edu/20190820-so-lutions-asu-develops-world-first-adaptive-learning-biology-degree\)](https://news.asu.edu/20190820-so-</a></p></div><div data-bbox=)

### 6. Diseño de experiencias formativas con lógica de “propósito” (purpose-driven retention)

Las experiencias formativas con lógica de “propósito” (purpose-driven retention) consisten en diseñar cursos que van más allá de la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades, enfocándose en conectar el aprendizaje con un significado profundo, una misión superior y el desarrollo personal del individuo. A diferencia de la formación tradicional, esta metodología prioriza el “por qué” (el propósito superior) antes que el “qué” (el contenido) o el “cómo” (la herramienta). Esta estrategia de retención está impulsada por la motivación intrínseca.

Un ejemplo concreto es la Metodología de Aprendizaje+Servicio (A+S), donde los estudiantes aprenden contenidos, habilidades y valores mientras participan en proyectos que responden a necesidades reales del entorno. Sin embargo, lo más común es que esta metodología se aplique con un enfoque educativo y no de retención estudiantil.

Como referencia, el caso de Washington State University es especialmente interesante porque es uno de los pocos donde el impacto del Aprendizaje+Servicio (A+S) en

retención estudiantil se midió con un diseño casi experimental, y además con foco explícito en retención de primer año<sup>5</sup>. (Nakata, 2020).

### Conclusiones

La retención estudiantil en educación superior ha dejado de entenderse únicamente como un problema asociado al rendimiento académico o a las condiciones socioeconómicas de los estudiantes. La evidencia revisada muestra que se trata de un fenómeno multidimensional, donde intervienen factores institucionales, emocionales, tecnológicos, relacionales y vocacionales que requieren respuestas igualmente complejas e integradas.

Las prácticas tradicionales de acompañamiento -tutorías, mentorías, apoyo psicoeducativo y seguimiento temprano- continúan siendo fundamentales y han demostrado impactos positivos en la permanencia estudiantil, particularmente durante los primeros años de formación. Sin embargo, las nuevas tendencias internacionales evidencian un desplazamiento progresivo hacia modelos más personalizados, predictivos y centrados en la experiencia integral del estudiante.

Experiencias vinculadas a analítica predictiva, ecosistemas digitales de trayecto-



ria, gamificación, engagement extendido y metodologías orientadas al propósito formativo muestran que las instituciones están comenzando a comprender la retención no sólo como permanencia administrativa, sino como construcción de sentido, pertenencia y proyecto de vida. En este contexto, la innovación en retención estudiantil ya no depende exclusivamente de aumentar dispositivos

de apoyo, sino de rediseñar la experiencia universitaria desde una lógica más humana, flexible y basada en datos.

Para las universidades chilenas y latinoamericanas, el desafío futuro será adaptar estas experiencias internacionales a contextos institucionales y presupuestarios diversos, evitando reproducir modelos de ma-

nera acrítica. El principal reto no parece ser únicamente incorporar nuevas tecnologías o programas, sino avanzar hacia estrategias institucionales coherentes, articuladas y sostenibles, capaces de combinar acompañamiento tradicional con enfoques emergentes que respondan a las características y expectativas de las nuevas generaciones estudiantiles. **OE**

(1) Según estadísticas nacionales, la retención de primer año para todo el sistema universitario chileno fue aproximadamente 82,8 %, con variaciones entre instituciones y estrategias de apoyo implementadas por cada una.

(2) La cobertura de estas iniciativas puede revisarse en la Síntesis de Cuenta Anual de la Vicerrectoría Académica: <https://www.uoh.cl/wp-content/uploads/2025/09/VRA-CP2025.pdf>

(3) Disponibles en: <https://www.uoh.cl/acompanamiento-estudiantil/tu-par-uoh/>

(4) El PER está reglamentado mediante el Decreto Exento N°5819 "Reglamento del Fondo del Programa de Atención Económica para los Estudiantes de la Universidad de Chile" de 1981, que fue modificado por el D.U. N° 00380, del 4 de enero de 2023.

(5) Service Learning Enhances Retention Rates of WSU Undergraduates, Especially Vulnerable Sub-populations. <https://showcase.wsu.edu/2020/04/01/service-learning-enhances-retention-rates-of-wsu-undergraduates-especially-vulnerable-sub-populations/>

## Referencias

- Afoe Formación. (s.f.). Gamificación en el aula. Obtenido de Afoe Formación: <https://www.afoe.org/gamificacion-aula/#:~:text=en%20el%20aula-%C2%BF0u%C3%A9%20es%20la%20gamificaci%C3%B3n%20en%20el%20aula?y%20la%20retenci%C3%B3n%20de%20contenidos>.
- Aguilar David, I., Ricra Mayorca, J. M., & Romero-Flores, L. Á. (2025). Analítica del aprendizaje basada en inteligencia artificial y retención de estudiantes de educación superior. 5th LACCEI International Multiconference on Entrepreneurship, Innovation and Regional Development - LEIRD 2025, (págs. 1-8). Obtenido de [https://laccei.org/LEIRD2025-Cartagena/full-papers/Contribution\\_875\\_final\\_a.pdf](https://laccei.org/LEIRD2025-Cartagena/full-papers/Contribution_875_final_a.pdf)
- Améstica-Rivas, L., King-Domínguez, A., Sanhueza Gutiérrez, D., & Ramírez González, V. (2021). Efectos económicos de la deserción en la gestión universitaria: el caso de una universidad pública chilena. *Hallazgos*, 209-231. doi:<https://doi.org/10.15332/2422409X.5772>
- Bamasqa, B. (6 de Febrero de 2026). 10 Proven Student Retention Strategies for Higher Education in 2026. Obtenido de Explorance: <https://www.explorance.com/blog/10-student-retention-strategies-for-higher-education-institutions/>
- Baquero Aldaz, E. R. (2025). Ecosistemas de aprendizaje. (UBE, Ed.) Obtenido de Maestría en Educación, Pedagogía en Entornos Digitales: <https://www.youtube.com/watch?v=3uRRAEAb4y0>
- Celada, V. L., & Lattuada, M. (2018). La evaluación en la Universidad. Algunas experiencias internacionales que pueden contribuir a las estrategias de retención temprana de la población estudiantil. *Debate Universitario*, 6(12), 41-69. Obtenido de <https://debate.revistasuai.ar/index.php/debate/article/view/95/63>
- Himmel, E. (2002). Modelo de análisis de la deserción estudiantil en la educación superior. *Revista Calidad en la Educación: retención y movilidad estudiantil en la educación superior* (monográfico), 91-108. doi:<https://doi.org/10.31619/caledu.n17.409>
- Jędrzejczak, M. (2024). Gamification as a method supporting the adaptation of first-year students to the university life. *Beyond Philology An International Journal of Linguistics, Literary Studies and English Language Teaching*(21/2), 11-32. doi:<https://doi.org/10.26881/bp.2024.2.01>
- Manzano León, A., & Rodríguez Ferrer, J. M. (2023). Compromiso estudiantil: una variable clave en la retención universitaria. I Congreso Internacional de Neuropedagogía. De la Neuroeducación a la Neurodidáctica (págs. 74-79). Madrid: Octaedro Editorial. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Zully-Cuellar-Lopez/publication/374155747\\_I\\_Congreso\\_Internacional\\_de\\_Neuropedagogia\\_De\\_la\\_Neuroeducacion\\_a\\_la\\_Neurodidactica/links/6511041b61f18040c222bb571-I-Congreso-Internacional-de-Neuropedagogia-De-la-Neuroeducaci](https://www.researchgate.net/profile/Zully-Cuellar-Lopez/publication/374155747_I_Congreso_Internacional_de_Neuropedagogia_De_la_Neuroeducacion_a_la_Neurodidactica/links/6511041b61f18040c222bb571-I-Congreso-Internacional-de-Neuropedagogia-De-la-Neuroeducaci)
- Martín-Caro Álamo, E. (2024). Análisis de estrategias innovadoras para retención estudiantil con inteligencia artificial: una perspectiva multidisciplinaria. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-20. doi:<https://doi.org/10.31637/epsir-2024-440>
- Nakata, S. (28 de Abril de 2020). Service-learning boosts academic performance and retention rates in collaborative study. Obtenido de WSU Insider: <https://news.wsu.edu/news/2020/04/28/service-learning-boosts-academic-performance-retention-rates-collaborative-study/>
- Psicomatrix. (11 de Septiembre de 2024). Abandono de los estudios: datos sobre la deserción universitaria en Chile. Obtenido de Psicomatrix: <https://psicomatrix.cl/abandono-de-los-estudios-datos-sobre-la-desercion-universitaria-en-chile/#:~:text=Este%20fen%C3%B3meno%20trae%20como%20consecuencia,les%20impidan%20retomar%20su%20educaci%C3%B3n>.
- Schmidt, B. J., Boero, P., & Méndez Vera, J. A. (2023). Factores que influyen en la deserción universitaria: El caso de una universidad estatal chilena. *Revista Portuguesa de Educação*. doi:<https://doi.org/10.21814/rpe.23401>
- Universidad de Chile. (s.f.). Programa de Emergencia para la Retención. Obtenido de Universidad de Chile: <https://uchile.cl/convocatorias/148620/programa-de-emergencia-para-la-retencion>
- Universidad de O'Higgins. (1 de Agosto de 2025). Unidad de Acompañamiento Estudiantil reúne a cuatro programas PACE representativos a nivel nacional en jornada de vinculación. Obtenido de UOH Noticias: <https://www.uoh.cl/unidad-de-acompanamiento-estudiantil-reune-a-cuatro-programas-pace-representativos-a-nivel-nacional-en-jornada-de-vinculacion/>
- Universidad de O'Higgins. (2 de Septiembre de 2025). UOH lidera con la mejor retención de estudiantes entre las universidades pertenecientes al CUECH. Obtenido de UOH Noticias: <https://www.uoh.cl/uoh-lidera-con-la-mejor-retencion-de-estudiantes-entre-las-universidades-pertenecientes-al-cuech/>



# Cuando sube la bencina: petróleo, guerra y el seguro público contra la volatilidad

Carlos J. Ponce, PhD en Economía, University of California, Los Ángeles. Académico Facultad de Economía y Negocios, UAH.

## Introducción

**D**urante marzo y abril, el precio de los combustibles volvió a ocupar un lugar central en la discusión económica. La razón inmediata fue el conflicto en Medio Oriente y su impacto sobre el mercado internacional del petróleo. Cuando una zona clave para la producción y el transporte de crudo entra en tensión, el efecto no queda contenido en los mercados financieros o energéticos: llega al precio de la bencina y del diésel, al costo del transporte, a la logística de las empresas y, finalmente, al bolsillo de los hogares.

El canal de transmisión es relativamente simple, aunque sus efectos concretos dependen de la estructura productiva y comercial de cada economía. El precio local de los combustibles depende del precio internacional del petróleo y sus derivados, del tipo de

cambio, de los costos de refinación y transporte, y de los impuestos, subsidios o mecanismos de estabilización que cada país utiliza. Por eso, cuando el precio internacional del petróleo sube, los países importadores de combustibles suelen enfrentar presiones inmediatas sobre sus precios internos. Incluso los países productores pueden verse afectados si importan combustibles refinados, enfrentan restricciones de refinación o tienen precios internos vinculados a referencias internacionales.

La importancia de este shock se entiende mejor al mirar la geografía del mercado petrolero. El estrecho de Ormuz es uno de los puntos más sensibles del comercio mundial de petróleo. Según la Energy Information Administration de Estados Unidos, en 2024 transitaron por esa ruta cerca de 20 millones de barriles diarios de petróleo y líquidos asociados, aproximadamente una quinta parte



del consumo mundial de petróleo. Por eso, una guerra que amenace la seguridad de esa ruta no solo afecta a los países directamente involucrados, sino que también altera las expectativas sobre el crecimiento mundial, eleva las primas de riesgo y aumenta la volatilidad de los precios internacionales.

Para América Latina, el episodio abrió nuevamente una pregunta conocida: ¿deben los gobiernos dejar que el alza internacional del petróleo se traspase a los precios locales de los combustibles, o deben amortiguar parte del golpe? La respuesta no es trivial, porque cada alternativa implica distribuir el costo del shock de una manera distinta.

### América Latina

La siguiente tabla resume algunos casos seleccionados de América Latina. Conviene

interpretarla como una comparación de órdenes de magnitud de las alzas de precios y de los tipos de respuesta usados por los gobiernos, no como una medición perfectamente homogénea. La información sobre combustibles no se reporta del mismo modo en todos los países: algunos informan precios por litro, otros por galón; algunos tienen precios administrados, mientras que otros tienen precios más cercanos a las condiciones del mercado internacional.

La tabla muestra que la respuesta gubernamental en América Latina fue heterogénea. No hubo una única estrategia para enfrentar al shock petrolero: algunos países optaron por rebajas tributarias o subsidios transitorios, otros recurrieron a fondos de estabilización y otros permitieron aumentos graduales de precios. Esta diversidad revela que el problema no consiste solamente

en cuánto sube el precio internacional del petróleo, sino en cómo se reparte internamente el costo de esa alza. Cuando el Estado reduce impuestos o subsidia combustibles, una parte del costo se traslada al fisco y, eventualmente, a los contribuyentes presentes o futuros. Cuando se permite un mayor traspaso a precios, el costo recae más directamente sobre hogares y empresas consumidoras de energía. Y cuando intervienen empresas estatales o mecanismos de estabilización, el ajuste puede suavizarse en el corto plazo, pero no desaparece: se desplaza en el tiempo o hacia otros balances públicos. Por eso, las diferencias entre países no dependen solo de si producen, exportan o importan petróleo. También reflejan cuánto espacio fiscal tienen, qué tan sensible es su inflación a los precios de la energía y qué instrumentos institucionales estaban disponibles antes del shock.

**Tabla 1. Shock de precios de combustibles y respuestas de política en América Latina**

País	Shock en precios	Idea clave
Chile	Fines de marzo: alza cercana a +30% en gasolina 93 y +60% en diésel; luego, estabilización parcial en abril-mayo.	El MEPCO (Mecanismo de Estabilización de Precios de los Combustibles) y el FEPP (Fondo de Estabilización de Precios del Petróleo) operaron como amortiguadores frente a la volatilidad externa.
Uruguay	+7% en abril; en mayo, +7% para nafta, +14% para gasoil y +7% para GLP (gas licuado de petróleo). Acumulado abril-mayo: cerca de 14,5% en nafta/GLP y 22% en gasoil.	El gobierno aplicó aumentos administrados y graduales, por debajo de las referencias internacionales, evitando un traspaso completo e inmediato del shock externo.
Brasil	Hacia fines de marzo, gasolina cerca de +5,9% y diésel cerca de +20,7%, según DIEESE con datos de la ANP.	Ser productor no elimina la vulnerabilidad si existen importaciones de refinados, costos logísticos y precios internos conectados al mercado internacional.
Argentina	La nafta acumuló aumentos cercanos a +23% desde el inicio del conflicto, según relevamientos privados; luego hubo contención vía YPF S.A. y postergación parcial de impuestos.	La respuesta combinó contención empresarial y diferimiento tributario en un contexto inflacionario especialmente delicado. YPF S.A. corresponde a la empresa energética argentina originalmente llamada Yacimientos Petrolíferos Fiscales.
Colombia	Gasolina: +\$375 por galón en abril y +\$400 adicionales en mayo, cerca de +5% acumulado abril-mayo. ACPM/diésel (Aceite Combustible Para Motores): +\$200 por galón en mayo.	El FEPC (Fondo de Estabilización de Precios de los Combustibles) amortigua el traspaso internacional, pero puede acumular costos fiscales cuando el shock persiste.

*Fuentes y metodología:* La información combina fuentes oficiales y prensa económica cuando no existe una publicación homogénea para todos los países.<sup>1</sup>

## Chile

El caso chileno merece una discusión más detallada porque ofrece un ejemplo claro de estabilización tributaria. El Mecanismo de Estabilización de Precios de los Combustibles, MEPCO, fue creado en 2014 para suavizar las variaciones de los precios internos de la gasolina automotriz, el petróleo diésel, el gas licuado de petróleo vehicular y el gas natural comprimido vehicular. Su lógica no es fijar

directamente el precio final en la estación de servicio, sino ajustar un componente variable del impuesto específico a los combustibles. En términos simples, cuando las condiciones externas presionan al alza los precios internos, el componente variable puede hacerse negativo y reducir el impuesto efectivo. Cuando esas presiones disminuyen, el impuesto puede recomponerse gradualmente. La tabla 2 resume con mayor precisión los elementos técnicos del mecanismo.

**Tabla 2. MEPCO**

Elemento	Cómo opera
Combustibles cubiertos	El MEPCO se aplica a la gasolina automotriz, el petróleo diésel, el gas licuado de petróleo vehicular y el gas natural comprimido vehicular.
Precio de paridad	Es una estimación semanal del costo actual de importar cada combustible a Chile desde mercados internacionales relevantes. Captura el shock externo más inmediato: si sube fuerte el precio internacional el precio tiende a subir.
Precio de referencia intermedio	Es una referencia de precio más suavizada, calculada por la Comisión Nacional de Energía (CNE) a partir de precios internacionales del crudo, diferenciales de refinación y otros costos. Busca representar un precio menos expuesto a la volatilidad semanal y sirve como centro de la banda de referencia.
Banda de referencia	A partir del precio de referencia intermedio se construye una banda con un límite inferior y un límite superior. Esa banda corresponde a +/-5% respecto de dicho precio. Define el margen dentro del cual el sistema tolera variaciones antes de ajustar con fuerza el impuesto
Ajuste: Comparación entre Paridad y Banda	El precio de paridad se compara con la banda de los precios de referencia. Si el precio de paridad queda por encima de la banda, el mecanismo identifica una presión al alza. Si queda por debajo, identifica espacio para recomponer el impuesto
Componente variable del impuesto	Es el instrumento que implementa el ajuste: puede ser negativo, positivo o cero, y se suma al componente base del impuesto específico

**Fuentes y metodología:** Elaboración en base a información oficial de la CNE, el Ministerio de Hacienda y el Servicio de Impuestos Internos.

En otras palabras, el MEPCO no elimina el shock petrolero: cambia la velocidad con que ese shock llega al consumidor. Es un amortiguador tributario. En vez de permitir que la bencina o el diésel reflejen abruptamente toda la volatilidad externa, el mecanismo reparte parte del ajuste en el tiempo. Pero esa estabilización no es gratuita. Si el Estado reduce el impuesto específico para contener el precio, el costo de la medida aparece como menor recaudación fiscal o como mayor presión sobre el equilibrio presupuestario. El shock deja de aparecer completamente en la estación de servicio y pasa a aparecer parcialmente en la caja fiscal.

Lo ocurrido en marzo muestra esta tensión. De acuerdo con los datos del Servicio de Impuestos Internos<sup>2</sup>, el 19 de marzo el componente variable del MEPCO fue fuertemente negativo: en gasolina 93 llegó a -3,8443 UTM por metro cúbico y en diésel a -6,7108 UTM por metro cúbico. En el caso del diésel, el impuesto específico resultante fue incluso negativo. Una semana después, el 26 de marzo, el componente variable se redujo fuertemente en magnitud: llegó a -0,0061 UTM por metro cúbico en gasolina 93 y a -0,0037 UTM por metro cúbico en diésel. Con ello, el impuesto específico resultante volvió a ubicarse prácticamente en torno al componente base. En la práctica, el mecanismo pasó de absorber una parte muy importante del shock mediante una rebaja tributaria intensa a permitir un mayor traspaso hacia el precio interno.

La razón de fondo era fiscal. Mantener un componente variable muy negativo permite contener el precio que enfrentan los consumidores, pero reduce la recaudación e incluso puede transformar el impuesto en un crédito o subsidio implícito. Por eso, la respuesta chilena combinó varios instrumentos: una recalibración del MEPCO, un fortalecimiento del FEPP para contener el precio del kerosene doméstico o parafina, y apoyos específicos a sectores particularmente expuestos, como taxis, colectivos y transporte escolar. Hacienda propuso, por ejemplo, incrementar hasta en US\$60 millones los recursos del FEPP, reducir y congelar el precio de la para-



*Para América Latina, el episodio abrió nuevamente una pregunta conocida: ¿deben los gobiernos dejar que el alza internacional del petróleo se traspase a los precios locales de los combustibles, o deben amortiguar parte del golpe? La respuesta no es trivial, porque cada alternativa implica distribuir el costo del shock de una manera distinta”*



fina durante otoño e invierno, y crear un bono mensual de \$100.000 para taxis, colectivos y transporte escolar por hasta seis meses.<sup>3</sup>

La distinción entre instrumentos importa. El MEPCO es el mecanismo central para combustibles vehiculares: gasolina automotriz, petróleo diésel, GLP y GNC vehiculares. El FEPP, en cambio, cumple actualmente un rol focalizado en el kerosene doméstico o parafina, un combustible especialmente sensible para los hogares durante los meses fríos. La CNE señala que, tras modificaciones legales, el FEPP quedó con aplicación exclusiva para el kerosene doméstico.

### Reflexiones Económicas

La discusión anterior plantea un problema económico más profundo. Cuando sube el precio del petróleo, la pregunta relevante no es simplemente si el gobierno debe intervenir o no, sino qué tipo de shock está enfrentando y cómo decide repartir su costo. Si el aumento del precio del petróleo es transitorio, un mecanismo de estabilización puede ser una buena política: evita que hogares y empresas ajusten bruscamente sus decisiones de con-

sumo, transporte o producción frente a una volatilidad que puede revertirse en pocas semanas o meses. En ese caso, la estabilización funciona como un puente. Suaviza el golpe mientras pasa la turbulencia.

Pero si el shock es persistente, la lógica cambia. Un precio internacional más alto deja de ser solo una fluctuación y pasa a ser una señal de escasez relativa. Mantener artificialmente bajo el precio interno durante mucho tiempo puede generar tres problemas. Primero, aumenta el costo fiscal. Segundo, retrasa ajustes que pueden ser necesarios en distintos sectores de la economía, como reducir el consumo de combustibles, reorganizar rutas logísticas o invertir en eficiencia energética. Tercero, puede tener efectos distributivos discutibles, porque los subsidios generales a combustibles tienden a beneficiar más, en monto, a quienes más consumen. En ese escenario, la estabilización deja de ser solo un seguro contra la volatilidad y puede transformarse en un subsidio permanente al consumo de energía.

Esta distinción permite entender mejor el caso chileno. El MEPCO puede interpretarse

como un seguro público frente a la volatilidad de los combustibles. A los consumidores no solo les importa el precio promedio de la bencina o el diésel; también les importa su variabilidad. Para un hogar con presupuesto ajustado, no es equivalente enfrentar precios relativamente estables que saltos bruscos semana a semana. La volatilidad dificulta la planificación, afecta gastos de transporte, calefacción y alimentación, y aumenta la incertidumbre para pequeñas empresas que dependen del diésel o de servicios de reparato. El Estado, en cambio, tiene mayor capacidad para distribuir ese riesgo en el tiempo y a través del presupuesto público. Pero ese seguro tiene una prima: menor recaudación, mayor presión fiscal o menos espacio para financiar otras políticas.

Por eso, la justificación del MEPCO es más fuerte cuando el shock es transitorio, la volatilidad es alta y el ajuste inmediato puede generar costos sociales relevantes. Pero mientras más permanente parezca el aumento del petróleo, más importante se vuelve transparentar el costo fiscal, permitir cierto ajuste de precios y focalizar la ayuda en los hogares y sectores más vulnerables. En simple, el Estado no puede impedir gratis que suba la bencina. La verdadera pregunta es cuánto del golpe conviene suavizar, durante cuánto tiempo y quién debe pagar la cuenta.

El punto, entonces, no es concluir que estabilizar precios sea siempre bueno o malo. La calidad de la política depende de su diseño. Un buen mecanismo de estabilización debe evitar dos extremos: traspasar de golpe todo shock externo a los hogares, especialmente cuando la volatilidad puede ser transitoria; y congelar indefinidamente los precios internos cuando el mundo enfrenta un petróleo persistentemente más caro. La estabilización debe suavizar la trayectoria, no borrar por completo la señal de precios. **OE**

(1) Chile: ENAP, Informes semanales de precios de combustibles CNE, Hacienda y Reuters; Uruguay: comunicados oficiales del gobierno; Brasil: DIEESE y ANP; Argentina: prensa económica y decretos oficiales sobre impuestos a los combustibles; Colombia: prensa económica y documentos oficiales sobre el FEP

(2) Servicio de Impuestos Internos, "Impuesto al petróleo: componentes base y variable", año 2026. [https://www.sii.cl/valores\\_y\\_fechas/mepco/mepco2026.htm](https://www.sii.cl/valores_y_fechas/mepco/mepco2026.htm)

(3) Ministerio de Hacienda, "Ministerio de Hacienda destaca aprobación en el Congreso de medidas para mitigar el alza de los combustibles y apoyar a los hogares", 26 de marzo de 2026. <https://www.hacienda.cl/noticias-y-eventos/ministerio-de-hacienda-destaca-aprobacion-en-el-congreso-de-medidas-para>.

# ¡Mantengámonos conectados!



@fen.uah



@fen\_uah



Facultad de Economía y Negocios - Universidad Alberto Hurtado



Facultad de Economía y Negocios - Universidad Alberto Hurtado



fen.uahurtado.cl



FEN UAH



¡Súmate a nuestro canal de difusión!

