



Universidad  
del Alba

DIRECCIÓN GENERAL  
DE DESARROLLO  
INSTITUCIONAL

# PAISES PIONEROS PENSANDO LA UNIVERSIDAD DEL FUTURO

RESUMEN DE HALLAZGOS MÁS IMPORTANTES

DICIEMBRE 2025

ANTOFAGASTA / LA SERENA / SANTIAGO / CHILLÁN

udalba.cl



## Índice

Resumen de directrices de los países sobre las universidades en el futuro .....	0
País 1 .....	0
Singapur .....	0
País 2 .....	2
Alemania .....	2
País 3 .....	4
Países Bajos .....	4
País 4 .....	6
Estados Unidos .....	6
País 5 .....	8
Reino Unido .....	8
País 6 .....	10
Francia .....	10
Fuentes: .....	13

## Resumen de directrices de los países sobre las universidades en el futuro

País	Principales propuestas	Objetivos con los que conversa	Cómo conversa
<b>Singapur</b>	Aprendizaje permanente como política; credenciales cortas y apilables; oferta orientada a habilidades/empleabilidad; uso intensivo de datos e IA para personalización y eficiencia.	<b>1. Factores de Desarrollo Institucional</b> <b>7. Transformación Digital y Educación del Futuro</b> <b>10. Integración Estratégica de TICs</b> <b>13. Enfoque Centrado en el Estudiante</b> <b>15. Universidad de la Experiencia</b> <b>16. IA en Proceso Formativo</b>	Conversa porque empuja a estructurar rutas modulares y reconversión (con reconocimiento de aprendizajes previos) y a usar analítica/IA para personalizar, acompañar y gestionar el ciclo de vida del estudiante (captación–progreso–empleabilidad), con alianzas como condición de escala.
<b>Alemania</b>	Calidad y mejora continua institucionalizada; fortalecimiento del talento académico; digitalización con interoperabilidad y gobernanza; investigación e innovación como motor; cambio organizacional planificado.	<b>2. Excelencia Académica y Calidad Educativa</b> <b>4. Desarrollo del Talento Humano</b> <b>6. Desarrollo de Infraestructura Física y Tecnológica</b> <b>7. Transformación Digital y Educación del Futuro</b> <b>11. Fortalecimiento de Investigación e Innovación</b> <b>19. Gestión del Cambio</b>	Conversa desde una lógica de capacidad institucional: estándares y evidencias para calidad, profesionalización del rol académico/administrativo, infraestructura habilitante y gestión del cambio explícita para sostener innovaciones (no pilotos aislados).
<b>Países Bajos</b>	Coordinación y cooperación del sistema; trayectorias flexibles y credenciales reconocibles; infraestructura digital común e interoperable; fortalecimiento de capacidades docentes; ciencia abierta y revisión de incentivos.	<b>1. Factores de Desarrollo Institucional</b> <b>2. Excelencia Académica y Calidad Educativa</b> <b>8. Educación Virtual e Híbrida</b> <b>10. Integración Estratégica de TICs</b> <b>13. Enfoque Centrado en el Estudiante</b> <b>15. Universidad de la Experiencia</b>	Conversa en clave de sistema: interoperabilidad, estándares compartidos y cooperación dialogan con el ecosistema digital institucional y con flexibilidad real (trayectorias + educación continua) respaldada por calidad y seguimiento.
<b>Estados Unidos</b>	Hibridación como norma; portafolio de credenciales (grados + certificados/microcredenciales); fuerte	<b>2. Excelencia Académica y Calidad Educativa</b> <b>8. Educación Virtual e Híbrida</b>	Conversa por la idea de portafolio formativo: combinar programas largos con rutas cortas apilables para reconversión, sostener lo híbrido con calidad, y

	vínculo con empleabilidad/territorio; IA obliga a rediseñar evaluación y políticas; analítica para retención y éxito.	<b>10. Integración Estratégica de TICs</b> <b>12. Inclusión Social y Equidad Educativa</b> <b>13. Enfoque Centrado en el Estudiante</b> <b>14. Impacto Regional y Pertinencia Territorial</b> <b>15. Universidad de la Experiencia</b> <b>16. IA en Proceso Formativo</b>	usar datos/IA para acompañamiento, retención y éxito estudiantil, cuidando accesibilidad e inclusión y la pertinencia territorial.
<b>Reino Unido</b>	Modularidad y aprendizaje a lo largo de la vida; foco fuerte en calidad evidenciable; transformación digital como estrategia; IA generativa fuerza rediseño de evaluación e integridad; apertura en investigación.	<b>2. Excelencia Académica y Calidad Educativa</b> <b>7. Transformación Digital y Educación del Futuro</b> <b>8. Educación Virtual e Híbrida</b> <b>15. Universidad de la Experiencia</b> <b>16. IA en Proceso Formativo</b> <b>19. Gestión del Cambio</b>	Conversa porque la modularidad y la educación continua solo escalan si hay aseguramiento de calidad y políticas robustas (especialmente frente a IA); se traduce en rediseñar evaluación, acompañamiento y gobernanza del cambio para sostener estándares en formatos híbridos.
<b>Francia</b>	Transformación con programación pública; hibridación y plataformas nacionales; microcertificaciones para formación continua; inversión estratégica en I+D (misiones/IA); ciencia abierta; transición ecológica; cultura de evaluación.	<b>2. Excelencia Académica y Calidad Educativa</b> <b>6. Infraestructura Física y Tecnológica</b> <b>8. Educación Virtual e Híbrida</b> <b>11. Investigación e Innovación</b> <b>14. Impacto Regional y Pertinencia Territorial</b> <b>15. Universidad de la Experiencia</b> <b>19. Gestión del Cambio</b>	Conversa al instalar el futuro como transformación integral: infraestructura + hibridación + formación continua articulada, conectada a misión investigativa e impacto territorial, coordinada por estándares de calidad y por una gestión del cambio institucional planificada.

## País 1

### Singapur

En Singapur, la universidad del futuro se construye predominantemente como un dispositivo estratégico dentro de una política-país de desarrollo de habilidades, más que como una agenda puramente intrainstitucional. En términos generales, el énfasis está en desplazar la educación superior desde un modelo *frontloaded* (concentrado al inicio de la vida) hacia un ecosistema de aprendizaje a lo largo de la vida, con rutas flexibles, credenciales modulares y una coordinación estrecha entre Estado, instituciones de educación superior y mercado laboral.

Esta orientación se explicita en el marco “*Learn for Life*” del Ministerio de Educación (MOE). Allí se formula, por ejemplo, el tránsito hacia una “*Lifetime Cohort Participation Rate*” para programas universitarios subsidiados, aumentando del 50% al 60% hacia 2025, y se interpreta como una corrección a la práctica *frontloaded*: la educación superior debe poder ser cursada o retomada en momentos posteriores de la trayectoria laboral, especialmente en áreas pertinentes para sectores de crecimiento. En paralelo, el ecosistema se articula mediante el movimiento *SkillsFuture*, que se define como un esfuerzo nacional para desarrollar habilidades “*future-ready*” y sostener carreras resilientes, habilitado por alianzas entre gobierno, empleadores, sindicatos e industria.

A nivel operativo, esto se traduce en un rediseño muy concreto de formatos y trayectorias. Un rasgo central es la expansión de credenciales modulares apilables es decir microcredenciales y certificados que pueden acumularse hacia cualificaciones mayores. El propio MOE ejemplifica este cambio indicando que la Singapore Institute of Technology (SIT) pilota un modelo por competencias en *Applied Computing*, donde personas en empleo pueden cursar microcredenciales “*bite-sized*” y, si así lo desean, apilarlas hasta un grado académico o título; y también menciona rutas “*skills-based*” alternativas, como la asociación de SUTD con École 42 para formación orientada a reconversión/empleabilidad en economía digital.

Este principio se observa igualmente en la oferta institucional: SIT describe sus CSM degrees como programas por competencias desagregados en microcredenciales para adultos, y especifica, en su ruta de microcredenciales en computación, que dichos módulos pueden apilarse hacia un Bachelor en Applied Computing. En NUS, el componente de formación continua (NUS SCALE) presenta una “suite” de microcredenciales explícitamente *stackables* y diseñadas para distintas etapas de vida y carrera, destacando además la

flexibilidad de tomar un curso único, completar una serie para un certificado o apilar certificados para una cualificación superior. En NTU (PaCE), los “Stackable Certificates (Micro-credentials)” se describen como cursos de corta duración, con créditos y apilables, extraídos de programas de pre y postgrado, lo que sugiere una lógica de “descomponer” la arquitectura tradicional del grado en unidades transportables y reguladas (créditos, reglas de apilamiento, etc.).

Otro componente distintivo es la gobernanza basada en evidencia sobre demanda de habilidades. En 2025, SkillsFuture Singapore (SSG) publicó una nueva edición del Skills Demand for the Future Economy Report y, en el mismo movimiento, reportó el lanzamiento de dashboards interactivos y de un portal para ampliar el acceso a datos e insights de empleos y habilidades, con foco sostenido en las economías Care, Green y Digital, y con extensiones hacia industrias creativas e impactos de tecnologías (incluida IA). En el discurso oficial del MOE para el lanzamiento 2025, esta capa de datos y tableros se vincula directamente con la coordinación oferta–demanda (personas, empresas y proveedores de formación) y con la creación del Jobs-Skills Portal, desarrollado por SSG y GovTech como plataforma centralizada para acceder a insights, recursos, herramientas y rutas de habilidades.

El modelo también incorpora condiciones habilitantes para que el aprendizaje permanente no sea solo aspiracional. En este punto, los mecanismos de financiamiento y subsidio son parte constitutiva de la visión: SSG describe apoyos de financiamiento para individuos con subsidios de curso (por ejemplo, “hasta 70%” en ciertos esquemas, y hasta 90% para grupos elegibles como ciudadanos de 40+ bajo el Mid-Career Enhanced Subsidy), lo que apunta a reducir barreras económicas para el retorno a estudiar en etapas medias de la vida laboral.

Finalmente, un aspecto cada vez más visible de la universidad del futuro en Singapur es la integración de IA con reglas explícitas de gobernanza académica, más que mediante prohibiciones generales. En el plano institucional, NUS ha documentado una postura de “no prohibición” como principio práctico, acompañada de guías consistentes para usos adecuados en enseñanza y aprendizaje. Este enfoque se completa con advertencias sobre integridad y evaluación: el documento enfatiza que los detectores de IA no son una base suficiente por sí sola para sanciones (por limitaciones y sesgos), y por ello recomienda estrategias pedagógicas como diseñar preguntas y esquemas de evaluación que prioricen

habilidades de orden superior, o recurrir a evaluaciones supervisadas cuando se requiera controlar el uso de herramientas.

En la versión actualizada de política/guidelines de NUS (2024) también se enfatizan criterios de transparencia sobre dónde y cómo se usa IA en cursos, herramientas aprobadas cuando hay datos institucionales, y aprobación explícita cuando la IA se despliega para instrucción/feedback/marks como tutor o marcador.

En suma, si lo escribimos en clave analítica, Singapur tiende a imaginar la universidad del futuro como una institución porosa (con entradas y salidas durante todo el ciclo vital), modular (credenciales apilables con reglas de crédito y progresión), anclada en datos de demanda (reportes, tableros y portales que ordenan decisiones), viabilizada por subsidios (especialmente para mid-career), y regulada para integrar IA sin erosionar estándares de calidad, equidad e integridad académica.

## **País 2**

### **Alemania**

En Alemania, la noción de universidad del futuro suele formularse como un proyecto sistémico más que como un conjunto de innovaciones aisladas a nivel institucional. Esto se expresa en una arquitectura de políticas y dispositivos que operan en paralelo, y con fuerte coordinación federal–regional (Bund–Länder), orientados a (i) sostener capacidades y calidad en la enseñanza, (ii) fortalecer investigación de frontera con proyección internacional e impacto, y (iii) acelerar la transformación digital, incluyendo la incorporación responsable de inteligencia artificial.

En el plano de la docencia y las condiciones de estudio, el énfasis alemán se concentra en la estabilidad y la calidad estructural del sistema. En lugar de basar la modernización únicamente en reformas curriculares puntuales, la visión prioriza acuerdos de financiamiento y gestión que permitan asegurar cupos, mejorar condiciones de enseñanza-aprendizaje y sostener continuidad institucional. Este enfoque se explica, en buena medida, por la forma en que se distribuyen competencias y responsabilidades entre niveles de gobierno, y por una concepción de futuro universitario donde la innovación depende de bases robustas: dotación docente suficiente, organización académica sostenible y capacidad de asegurar calidad en contextos de alta masividad.

A este componente se suma una apuesta explícita por la innovación en la docencia como transformación institucional, no solo como experimentación pedagógica. En esa línea, Alemania ha impulsado esquemas dedicados a promover cambios en enseñanza y aprendizaje con vocación de escalamiento y transferencia entre universidades. La universidad del futuro aparece, así, como un sistema que aprende: identifica prácticas efectivas, las prueba, evalúa y difunde, y busca que esas innovaciones no queden restringidas a proyectos pequeños sino que contribuyan a transformación sostenida de modelos formativos.

En el plano de la digitalización, Alemania tiende a conceptualizar la universidad del futuro como una institución que requiere desarrollo organizacional e infraestructura además de herramientas educativas. La transformación digital se aborda como un proceso que atraviesa la gestión, los servicios a estudiantes, la docencia, la investigación y la cooperación interinstitucional. Un punto recurrente en esta agenda es la necesidad de interoperabilidad: la capacidad de que plataformas, datos y servicios académicos se conecten y funcionen de manera compatible para facilitar colaboración, movilidad, reconocimiento de aprendizajes y nuevas modalidades formativas. Esto desplaza el foco desde usar tecnología hacia construir condiciones para operar digitalmente a escala, con estándares, gobernanza de datos y capacidades institucionales.

En los últimos años, esta discusión se vuelve especialmente visible en la integración de inteligencia artificial (IA) en educación superior. La aproximación alemana suele enfatizar que la IA no es solo una herramienta adicional, sino un cambio que exige marcos de implementación, formación de capacidades y criterios de calidad. Por ello, la agenda pública aborda la IA mediante iniciativas cooperativas (entre niveles de gobierno y universidades) orientadas a apoyar proyectos, elaborar orientaciones, fortalecer competencias y evitar que la adopción dependa exclusivamente de decisiones individuales o soluciones fragmentadas. De este modo, la universidad del futuro se define también por su capacidad de incorporar tecnologías emergentes sin debilitar integridad académica, evaluación, equidad ni estándares de enseñanza.

Finalmente, en investigación, Alemania sostiene una visión fuertemente anclada en la excelencia internacional y el fortalecimiento institucional. La universidad del futuro debe ser capaz de desarrollar investigación altamente competitiva, articulada en áreas estratégicas, con estructuras que permitan cooperación interdisciplinaria y visibilidad global. En esta dimensión, la idea de futuro se relaciona con consolidar universidades y redes de



investigación que operen como polos de innovación científica, tecnológica y social, y que al mismo tiempo contribuyan al desarrollo del sistema de educación superior en su conjunto.

En síntesis, la perspectiva alemana sobre la universidad del futuro combina tres rasgos: robustez del núcleo formativo (calidad y estabilidad en docencia), excelencia selectiva con escala (investigación competitiva internacionalmente) y transformación digital gobernada (infraestructura, interoperabilidad y adopción responsable de IA). Más que prometer una ruptura única, la visión alemana se apoya en un principio incremental pero exigente: construir capacidad institucional y coordinación sistémica para sostener calidad y adaptabilidad en el tiempo.

## **País 3**

### **Países Bajos**

En los Países Bajos, la conversación sobre la universidad del futuro suele enmarcarse menos como una reinversión total del modelo universitario y más como una agenda para descomprimir presiones del sistema y sostener competitividad académica y social mediante tres orientaciones dominantes: cooperación interinstitucional y coordinación del sistema, flexibilización de trayectorias y aprendizaje a lo largo de la vida, y transformación digital con estándares compartidos, incluyendo una adopción de IA guiada por calidad, ética y gobernanza.

En primer lugar, la visión neerlandesa se apoya en que el futuro del sistema depende de reducir dinámicas de competencia por volumen y reforzar una lógica de especialización acordada, colaboración y perfiles institucionales complementarios. En este marco, se reconoce que ciertos incentivos (por ejemplo, financiamiento y rendición asociados a cantidades) pueden tensionar el equilibrio docencia–investigación y aumentar la carga de trabajo. La respuesta propuesta se formula como una reorganización inteligente del sistema: mayor coordinación para que la diversidad institucional se traduzca en fortalezas complementarias, y no únicamente en competencia entre instituciones.

En segundo lugar, un componente distintivo del caso neerlandés es la centralidad de la flexibilidad: la universidad del futuro debe permitir trayectorias más variadas, especialmente para personas que trabajan o transitan entre empleo y estudio. Esto se expresa en el impulso a formatos flexibles (modularidad, rutas por etapas, combinaciones de aprendizaje presencial y digital) y en la consolidación de instrumentos para el reconocimiento de aprendizajes y credenciales más portables. En esta mirada, el futuro deja de estar

estructurado solo por el programa largo tradicional y se abre a una ecología de ofertas donde la formación continua y la actualización de habilidades adquieren estatus estratégico.

En tercer lugar, la transformación digital se concibe como infraestructura sectorial y capacidad organizacional, no como incorporación aislada de plataformas. El ecosistema neerlandés enfatiza que la digitalización útil a futuro requiere interoperabilidad, sistemas que se comuniquen y credenciales que puedan verificarse y compartirse con estándares comunes. En esa línea se posicionan iniciativas sectoriales de credenciales digitales (por ejemplo, sistemas de “badges” nacionales) y pilotos de microcredenciales que buscan comparabilidad entre instituciones. La lógica es clara: el futuro necesita que el aprendizaje sea reconocible y transferible, y eso exige acuerdos sobre formatos, estándares, verificación y gobernanza.

Un cuarto elemento complementario es la construcción de capacidad institucional para innovar en docencia, frecuentemente mediante infraestructura organizacional como los Centers for Teaching & Learning y programas nacionales que habilitan escalamiento y transferencia de innovación pedagógica. En este diseño, la universidad del futuro se fortalece cuando la innovación docente se vuelve sostenible: se equipa, se evalúa, se profesionaliza, y circula entre instituciones, en vez de quedar confinada a proyectos efímeros.

Finalmente, en el plano más amplio del conocimiento científico, en los Países Bajos aparece con fuerza la agenda de ciencia abierta y la revisión de incentivos académicos (qué se reconoce y recompensa). Esto se conecta con una visión de futuro donde se valora no solo la producción tradicional, sino también la contribución a docencia, trabajo colaborativo, apertura, impacto social y prácticas científicas transparentes. En síntesis, la universidad del futuro en Países Bajos se caracteriza por ser más cooperativa y coordinada a nivel de sistema, más flexible y modular en trayectorias, intensiva en infraestructura digital común e interoperable, con adopción tecnológica (incluida IA) guiada por calidad y ética, y con ciencia abierta más cambios de incentivos como condiciones habilitantes del impacto.

## País 4

### Estados Unidos

En Estados Unidos, la universidad del futuro suele discutirse como una reconfiguración del ecosistema de educación superior impulsada por fuerzas simultáneas: la consolidación de modalidades híbridas y a distancia, la expansión de credenciales cortas y apilables que conviven con los grados tradicionales, y la incorporación acelerada de inteligencia artificial y analítica bajo tensiones de calidad, integridad académica, equidad y gobernanza. En esta perspectiva, el futuro no se define por una sola reforma curricular, sino por la capacidad institucional de operar en un sistema más modular, orientado a resultados y tecnológicamente intensivo.

Un primer rasgo estructural es la normalización del aprendizaje a distancia como condición de funcionamiento del sistema. La evidencia estadística federal muestra que, en el período post-pandemia, una proporción mayoritaria del estudiantado ha cursado al menos un curso a distancia, lo que obliga a las instituciones a consolidar diseños híbridos, servicios estudiantiles digitales y mecanismos de aseguramiento de la calidad para experiencias educativas no presenciales. Este tránsito desplaza la pregunta desde “sí” digitalizar hacia “cómo” hacerlo con estándares: evaluación auténtica, soporte académico, accesibilidad, consistencia de la experiencia estudiantil y formación docente para enseñar en entornos mixtos.

Un segundo rasgo distintivo es la expansión de un mercado de credenciales altamente diversificado. El sistema estadounidense convive con títulos, certificados, licencias, aprendizajes registrados, credenciales no universitarias y microcredenciales emitidas por múltiples proveedores. Diagnósticos sectoriales han cuantificado esta proliferación y subrayan que, para que el valor de las credenciales sea interpretable por estudiantes y empleadores, se requieren mejores datos, transparencia e interoperabilidad. Desde esta óptica, la universidad del futuro es también una gestión más estratégica del portafolio de credenciales: carreras largas que coexisten con ofertas cortas, rutas apilables y reconocimiento de aprendizajes previos.

En ese marco, las microcredenciales aparecen como respuesta a demandas de reskilling y upskilling y a trayectorias laborales no lineales, pero su legitimidad depende de condiciones claras: resultados de aprendizaje explícitos, evaluación verificable, calidad académica y capacidad de articulación con programas mayores. Distintos análisis enfatizan que la oportunidad no es solo crear “cursos cortos”, sino diseñar rutas coherentes donde esas

credenciales puedan integrarse, cuando corresponda, a certificados, diplomas o grados, sin diluir estándares.

Un tercer eje es el rol de los community colleges, que operan como infraestructura social del futuro universitario: acceso, formación técnico-profesional, reconversión y vínculos locales con empleadores. En prospectivas recientes se plantea que, frente a cambios tecnológicos, demográficos y del mercado laboral, estas instituciones deben fortalecer su capacidad de adaptación y su función de movilidad social, convirtiéndose en nodos centrales de formación continua y respuesta regional.

En cuarto lugar, la inteligencia artificial se ha transformado en un eje de futuro con implicancias normativas. La discusión pública y sectorial combina promesa (personalización, apoyo a docencia, automatización de tareas administrativas) con riesgos (sesgos, privacidad, seguridad, opacidad de herramientas, y problemas de integridad académica). De ahí que la universidad del futuro, en clave estadounidense, no sea solo adoptar IA, sino construir capacidades institucionales: criterios de uso, formación docente, rediseño de evaluación, protección de datos y políticas claras para estudiantes y académicos.

Un quinto componente se vincula con estándares de verificabilidad en credenciales digitales. Para que la modularidad funcione a escala, es relevante que badges y microcredenciales puedan validarse y compartirse de manera confiable, mediante metadatos y evidencia asociada, de modo que su valor sea legible fuera de la institución emisora. Esto se articula con la necesidad de interoperabilidad y de mecanismos que permitan a empleadores y otras instituciones comprender qué competencias y evidencias respalda cada credencial.

Finalmente, en investigación, el futuro universitario estadounidense se conecta con el giro hacia una ciencia más abierta y accesible. Directrices federales han empujado el acceso público a publicaciones y datos de investigación financiada con fondos federales, lo que obliga a fortalecer infraestructura de repositorios, gestión de datos, cumplimiento normativo y capacidades institucionales para sostener apertura sin comprometer ética, privacidad o seguridad.

Por lo tanto, la visión estadounidense sobre la universidad del futuro se caracteriza por un tránsito hacia un sistema híbrido por defecto, con credenciales más diversas y modulares, inteligencia artificial incorporada con foco en gobernanza y calidad, credenciales digitales

apoyadas en estándares verificables, y una presión creciente hacia apertura en la ciencia. Más que converger en un modelo único, el futuro se proyecta como una reorganización continua del ecosistema, donde la ventaja institucional depende de articular flexibilidad de trayectorias con legitimidad de credenciales y estándares sólidos de calidad académica.

## País 5

### Reino Unido

En el Reino Unido, la universidad del futuro suele articularse como una combinación de flexibilidad formativa a lo largo de la vida, fortalecimiento de la regulación de la calidad centrada en resultados para estudiantes, y una transformación digital y de IA que exige rediseños profundos (especialmente en evaluación), además de nuevas exigencias de apertura y gestión de resultados científicos. Es importante notar que el sistema es devolutivo (Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda del Norte), por lo que algunos instrumentos son principalmente de Inglaterra (p. ej., LLE y el regulador OfS), mientras que otros (QAA, Jisc, políticas de investigación/abierto) operan como referencias sectoriales amplias.

#### 1) Flexibilidad y aprendizaje a lo largo de la vida (Lifelong Learning Entitlement)

Un eje estructurante del futuro universitario británico es el paso hacia trayectorias modulares y reconfigurables. El Lifelong Learning Entitlement (LLE) se plantea precisamente para habilitar financiamiento público que apoye el estudio a lo largo de una vida laboral, incluyendo módulos (no solo años completos) en niveles superiores, con un despliegue temporal escalonado que ha sido objeto de ajustes y seguimiento parlamentario. En términos de visión, esto empuja a las universidades a diseñar ofertas más cortas, apilables y compatibles con trabajo, con reconocimiento de créditos y trayectorias no lineales, reforzando la idea de que título y “formación continua” dejan de ser mundos separados.

#### 2) Calidad como agenda de sistema: regulación y evidencia para proteger el interés del estudiante

El futuro se concibe también como una educación superior más auditable en su desempeño: resultados, estándares mínimos y evidencia se vuelven centrales. En Inglaterra, el Office for Students (OfS) ha ido desarrollando reformas y consultas para ajustar cómo se entiende y evalúa la calidad, buscando integrar mejor herramientas como el Teaching Excellence Framework (TEF) con el aseguramiento de mínimos regulatorios. La universidad del futuro,

bajo esta lógica, se define tanto por su proyecto académico como por su capacidad de demostrar que entrega alta calidad de forma consistente para estudiantes de distintos orígenes.

### **3) Transformación digital como capacidad institucional**

En el debate británico, la digitalización sería se entiende como transformación organizacional, no como modernización superficial. Un referente sectorial clave es el marco de Jisc para transformación digital en educación superior, que propone trabajar visión estratégica, procesos, cultura, datos, capacidades y colaboración. En la práctica, esto posiciona al futuro universitario como: servicios estudiantiles digitales robustos, madurez institucional para operar con datos, interoperabilidad interna y alianzas (por ejemplo, para recursos compartidos), y una gobernanza clara sobre plataformas y decisiones tecnológicas.

### **4) IA generativa: del control del fraude al rediseño de la evaluación**

La IA aparece como un acelerador que obliga a replantear docencia y evaluación. El OfS ha abordado explícitamente la necesidad de que las universidades respondan de manera proactiva (innovación con garantías), mientras que instancias de aseguramiento de calidad como QAA han producido orientación para mantener estándares en la “era ChatGPT”, con foco en integridad académica y coherencia evaluativa. En paralelo, el Russell Group ha propuesto principios para el uso de IA generativa en educación, buscando equilibrar beneficios pedagógicos con riesgos.

La tendencia de fondo es que el futuro universitario no se resuelve con detectores únicamente: se proyecta hacia evaluación más auténtica y robusta (tareas situadas, defensa oral, procesos y bitácoras, evaluaciones escalonadas, evaluación del razonamiento y no solo del producto final), acompañada de alfabetización crítica en IA para que el estudiantado sepa usar herramientas sin sustituir el aprendizaje. Esa postura se refleja también en políticas institucionales públicas (por ejemplo, guías para estudiantes o declaraciones sobre uso de IA en evaluación).

### **5) Investigación y ciencia abierta: mayor exigencia de acceso y cumplimiento**

Finalmente, la universidad del futuro en el Reino Unido se vincula estrechamente con cambios en investigación: la política de Open Access de UKRI consolida expectativas de acceso inmediato y reutilización bajo licencias abiertas para resultados financiados con

fondos públicos. A ello se suma que el REF 2029 incorpora orientación específica de acceso abierto para outputs “in-scope”, empujando a las universidades a fortalecer repositorios, flujos editoriales, gestión de datos y cumplimiento. En este eje, futuro significa también infraestructura y gobernanza para sostener apertura sin perder calidad, ética y trazabilidad.

En conjunto, el Reino Unido tiende a perfilar la universidad del futuro como una institución que: (i) ofrece aprendizaje modular y a lo largo de la vida; (ii) opera con calidad regulada y evidenciable; (iii) tiene capacidad de transformación digital integral; (iv) responde a la IA con rediseño evaluativo y criterios de uso; y (v) consolida una investigación más abierta y cumplidora de políticas públicas.

## **País 6**

### **Francia**

En Francia, la idea de universidad del futuro suele comprenderse como una transformación fuertemente orientada por políticas nacionales y sostenida con programas de inversión que buscan modernizar, a la vez, la formación, la investigación y la contribución pública del sistema. En esta lectura, el futuro universitario se construye mediante decisiones de país: digitalización e hibridación pedagógica con apoyo estructural, expansión de la formación continua y modular, fortalecimiento de prioridades científico-tecnológicas (incluida la IA) y consolidación de transiciones transversales, como por ejemplo la ciencia abierta y la transición ecológica; como obligaciones institucionales más que como iniciativas voluntarias.

Un rasgo importante es la consolidación de la hibridación como enfoque formativo deliberado: no se trata únicamente de “hacer más online”, sino de reorganizar la experiencia de aprendizaje combinando presencialidad, actividades en línea, recursos digitales y rediseños evaluativos. Esta aproximación se ve acompañada por infraestructuras nacionales que han dado continuidad a la educación digital universitaria, como France Université Numérique (FUN-MOOC), que ha funcionado como plataforma federadora para visibilizar y sostener producción de cursos en línea y prácticas pedagógicas apoyadas en herramientas digitales.

En paralelo, la universidad del futuro en Francia se asocia estrechamente a la agenda de competencias y formación a lo largo de la vida, impulsando ofertas más cortas, profesionalizantes y potencialmente capitalizables. Más que un énfasis en cursos sueltos, el punto central es la legibilidad y el reconocimiento de esas credenciales dentro del

ecosistema nacional de cualificaciones. Por eso adquieren relevancia iniciativas vinculadas a microcertificaciones y catálogos mutualizados de formación continua universitaria, donde el objetivo es compatibilizar modularidad con trazabilidad, reglas comunes y posibilidades de articulación hacia diplomas o itinerarios más largos.

Otro pilar decisivo es el vínculo entre universidad, investigación e innovación como política pública con orientación estratégica. Programas como France 2030 expresan una visión del futuro basada en inversión y misiones: desarrollar capacidades científicas, tecnológicas e industriales en dominios prioritarios, articulando investigación, formación e impacto. En esa arquitectura, los Programmes et équipements prioritaires de recherche (PEPR) operan como instrumentos para estructurar comunidades y equipamientos en áreas clave; el ámbito de inteligencia artificial aparece como un caso especialmente visible, precisamente porque su impacto atraviesa docencia, investigación y transformación productiva.

La visión francesa incorpora además una transición institucional hacia la ciencia abierta. Los planes nacionales han definido objetivos, instrumentos y plazos para generalizar el acceso abierto a publicaciones, estructurar y abrir datos de investigación y promover apertura de código, con la mirada puesta en cambiar prácticas y construir capacidades institucionales (repositorios, gobernanza de datos, soporte técnico y cumplimiento). Desde esta perspectiva, la universidad del futuro también es una universidad que reorganiza su producción de conocimiento para que sea más accesible, reutilizable y verificable, sin perder rigor ni trazabilidad.

Finalmente, la transición ecológica se instala como un eje constitutivo del futuro universitario: no solo como gestión de campus, sino como alineamiento de formación e investigación con una hoja de ruta nacional. La expectativa es avanzar desde acciones parciales hacia generalización efectiva, lo que hace más relevante la gobernanza interna, los recursos, el seguimiento y la rendición de cuentas. En ese marco, el rol de dispositivos de evaluación y aseguramiento de la calidad (como el Hcéres) se vuelve parte del paisaje: la transformación no solo debe ejecutarse, sino también poder justificarse y demostrarse en términos de calidad, comparabilidad y desempeño institucional.

En conclusión, Francia perfila la universidad del futuro como una institución que se transforma por programación pública: hibridación digital con soporte nacional, formación continua modular con marcos comunes, investigación orientada por grandes misiones



(France 2030/PEPR), ciencia abierta como estándar y transición ecológica como hoja de ruta, todo ello en un sistema con fuerte cultura de evaluación y coordinación estatal.

## Fuentes:

### Singapour

- Ministry of Education, Singapore. 2023. "Learn for Life: Forging Our Collective Future." MOE News (Press Releases). Last updated March 1, 2023. Accessed December 3, 2025. <https://www.moe.gov.sg/news/press-releases/20230301-learn-for-life-forging-our-collective-future>
- Ministry of Education, Singapore. 2025. Education Statistics Digest 2025. PDF. Accessed December 3, 2025. <https://www.moe.gov.sg/-/media/files/about-us/esd-2025.pdf>
- Ministry of Education, Singapore. 2025. "Education Statistics Digest (ESD)." Last updated October 31, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.moe.gov.sg/about-us/publications/education-statistics-digest>
- Ministry of Education, Singapore. 2025. "Opening Address by Ms Gan Siow Huang, Minister of State, Ministry of Education, for the Launch of the Skills Demand for the Future Economy Report 2025." January 22, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.moe.gov.sg/news/speeches/20250122-opening-address-by-ms-gan-siow-huang-minister-of-state-ministry-of-education-for-the-launch-of-the-skills-demand-for-the-future-economy-report-2025-marina-bay-sands-expo-and-convention-centre>
- National University of Singapore, Centre for Teaching, Learning and Technology (CTLT). 2024. Policy for Use of AI in Teaching and Learning. PDF (August 2024). Accessed December 3, 2025. <https://ctltnus.edu.sg/wp-content/uploads/2024/08/Policy-for-Use-of-AI-in-Teaching-and-Learning.pdf>
- National University of Singapore, Centre for Teaching, Learning and Technology (CTLT). 2024. Interim Policy for the Use of AI in Teaching and Learning. PDF (May 2024). Accessed December 3, 2025. <https://ctltnus.edu.sg/wp-content/uploads/2024/05/NUS2023-Policy-For-Use-of-AI-in-TL.pdf>
- NUS Institute of Systems Science (NUS-ISS). n.d. "Stackable Programmes." Accessed December 3, 2025. <https://www.iss.nus.edu.sg/stackable-certificate-programmes>
- NUS SCALE. n.d. "Micro-credentials @ NUS." Accessed December 3, 2025. <https://scale.nus.edu.sg/programmes/lifelonglearning/micro-credentials>
- NUS SCALE. 2025. "Stackable Certificate Programmes." Last updated September 18, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://scale.nus.edu.sg/programmes/graduate/stackable-certificate-programmes>
- Nanyang Technological University, Academy for Professional and Continuing Education (NTU PaCE). n.d. "Stackable Certificates (Micro-credentials)." Accessed December 3, 2025. <https://www.ntu.edu.sg/pace/for-individuals/stackable-certificates>
- Nanyang Technological University, Academy for Professional and Continuing Education (NTU PaCE). n.d. "Academy for Professional and Continuing Education." Accessed December 3, 2025. <https://www.ntu.edu.sg/pace>

- SkillsFuture Singapore. 2025. Skills Demand for the Future Economy Report 2025. PDF. Accessed December 3, 2025. [https://jobsandskills.skillsfuture.gov.sg/sdfe-2025-published/assets/files/SSG\\_2024\\_12.pdf](https://jobsandskills.skillsfuture.gov.sg/sdfe-2025-published/assets/files/SSG_2024_12.pdf)
- SkillsFuture Singapore. 2025. "SSG Launches Interactive Dashboards on Jobs and Skills Data, Spotlights Singapore's Creative Industries in Latest Skills Report." January 22, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.ssg.gov.sg/newsroom/ssg-launches-interactive-dashboards/>
- SkillsFuture Singapore. n.d. "Funding for Individuals." Accessed December 3, 2025. <https://www.ssg.gov.sg/funding-and-levy/funding-for-individuals/>
- SkillsFuture Singapore. n.d. "SkillsFuture Movement." Accessed December 3, 2025. <https://www.ssg.gov.sg/skills-development/skillsfuture-movement/>
- SkillsFuture Singapore (Jobs-Skills Portal). n.d. "SDFE 2025." Accessed December 3, 2025. <https://jobsandskills.skillsfuture.gov.sg/sdfe-2025>
- SkillsFuture Singapore (Jobs-Skills Portal). n.d. "Skills Demand for the Future Economy (SDFE) – Insights." Accessed December 3, 2025. <https://jobsandskills.skillsfuture.gov.sg/insights/sdfe>
- SkillsFuture for Business (GoBusiness). n.d. "Jobs-Skills Portal." Accessed December 3, 2025. <https://skillsfuture.gobusiness.gov.sg/support-and-programmes/jobsskillsportal>
- SkillsFuture Singapore. n.d. "SkillsFuture Mid-Career Enhanced Subsidy." Accessed December 3, 2025. <https://www.skillsfuture.gov.sg/initiatives/mid-career/enhancedsubsidy>
- SkillsFuture Singapore. 2025. "SkillsFuture Movement." May 23, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.skillsfuture.gov.sg/aboutskillsfuture>
- Singapore Institute of Technology. 2022. "SIT Launches Singapore's First Competency-based Stackable Micro-credential Pathway." November 28, 2022. Accessed December 3, 2025. <https://www.singaporetech.edu.sg/news/sit-launches-singapores-first-competency-based-stackable-micro-credential-pathway>
- Singapore Institute of Technology. n.d. "Competency-based Stackable Micro-credential Pathway (CSM)." Accessed December 3, 2025. <https://www.singaporetech.edu.sg/csm>
- Singapore Institute of Technology. n.d. "CSM Pathways." Accessed December 3, 2025. <https://www.singaporetech.edu.sg/sitlearn/csm-pathways>
- Singapore Institute of Technology. n.d. "Applied Computing Degree (via CSM Pathway)." Accessed December 3, 2025. <https://www.singaporetech.edu.sg/undergraduate-programmes/applied-computing-csm>
- The Business Times (Singapore). 2025. "New SkillsFuture Portal for Jobseekers to Identify Top Skills and Potential Career Transitions." January 22, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.businesstimes.com.sg/singapore/new-skillsfuture-portal-jobseekers-identify-top-skills-potential-career-transitions>
- The Straits Times (Singapore). 2022. "SIT Pilots Pathway for Working Adults to Upskill in ICT Sector with Stackable Qualifications." November 28, 2022. Accessed December 3, 2025. <https://www.straitstimes.com/singapore/sit-pilots-pathway-for-working-adults-to-upskill-in-ict-sector-with-stackable-qualifications>

## Alemania

- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK). "Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken." Accessed December 3, 2025. <https://www.gwk-bonn.de/themen/foerderung-von-hochschulen/zukunftsvertrag-studium-und-lehre-staerken>
- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK). Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern gemäß Artikel 91b Absatz 1 des Grundgesetzes über den Zukunftsvertrag Studium und Lehre stärken, vom 6. Juni 2019. PDF. Accessed December 3, 2025. [https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/Verwaltungsvereinbarung-ZV\\_Studium\\_und\\_Lehre\\_staerken.pdf](https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/Verwaltungsvereinbarung-ZV_Studium_und_Lehre_staerken.pdf)
- Stiftung Innovation in der Hochschullehre. "Entstehung." Accessed December 3, 2025. <https://stiftung-hochschullehre.de/ueber-uns/entstehung/>
- Stiftung Innovation in der Hochschullehre. "Aufgaben & Ziele." Accessed December 3, 2025. <https://stiftung-hochschullehre.de/ueber-uns/aufgaben-und-ziele/>
- Stiftung Innovation in der Hochschullehre. "Organisation & Struktur." Accessed December 3, 2025. <https://stiftung-hochschullehre.de/ueber-uns/organisation-und-struktur/>
- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK). "Innovation in der Hochschullehre / Qualitätspakt Lehre." Accessed December 3, 2025. <https://www.gwk-bonn.de/themen/foerderung-von-hochschulen/innovation-in-der-hochschullehre/qualitaetspakt-lehre>
- Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR). Verwaltungsvereinbarung "Innovation in der Hochschullehre" (Bund-Länder-Vereinbarung vom 6. Juni 2019). PDF. Accessed December 3, 2025. [https://www.bmftr.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/v/verwaltungsvereinbarung-innovation\\_in\\_der\\_hochschullehre.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bmftr.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/v/verwaltungsvereinbarung-innovation_in_der_hochschullehre.pdf?__blob=publicationFile&v=4)
- Hochschulforum Digitalisierung. Diskussionspapier: 20 Thesen zur Digitalisierung der Hochschulbildung. Arbeitspapier Nr. 14 (September 2015). PDF. Accessed December 3, 2025. [https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD%20AP%20Nr%2014\\_Diskussionspapier.pdf](https://hochschulforumdigitalisierung.de/sites/default/files/dateien/HFD%20AP%20Nr%2014_Diskussionspapier.pdf)
- Berger, Florian, Nadia Galati, and Sebastian Witteler. Making Interoperability Work: Challenges and Solutions for an Interoperable Higher Education System. Report No. 72 (September 2023). Hochschulforum Digitalisierung. PDF. Accessed December 3, 2025. [https://hochschulforumdigitalisierung.de/wp-content/uploads/2023/10/HFD\\_report\\_no.72\\_Making\\_interoperability\\_work.pdf](https://hochschulforumdigitalisierung.de/wp-content/uploads/2023/10/HFD_report_no.72_Making_interoperability_work.pdf)
- Hochschulforum Digitalisierung. "KI-Qualifikationsangebote für Hochschulangehörige." February 4, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://hochschulforumdigitalisierung.de/ki-qualifikationsangebote-fuer-hochschulangehoerige/>
- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK). "Künstliche Intelligenz in der Hochschulbildung." Accessed December 3, 2025. <https://www.gwk-bonn.de/themen/foerderung-von-hochschulen/kuenstliche-intelligenz-in-der-hochschulbildung>

- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK). Bund-Länder-Vereinbarung gemäß Artikel 91b Absatz 1 des Grundgesetzes über die Förderinitiative “Künstliche Intelligenz in der Hochschulbildung”, vom 10. Dezember 2020. PDF. Accessed December 3, 2025. [https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/BLV\\_KI\\_in\\_der\\_Hochschulbildung.pdf](https://www.gwk-bonn.de/fileadmin/Redaktion/Dokumente/Papers/BLV_KI_in_der_Hochschulbildung.pdf)
- Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG). “Excellence Strategy.” Accessed December 3, 2025. <https://www.dfg.de/en/research-funding/programmes/excellence-strategy>
- Exzellenzstrategie. “Excellence Strategy.” Accessed December 3, 2025. <https://www.exzellenzstrategie.de/en/>
- Gemeinsame Wissenschaftskonferenz (GWK). “Exzellenzstrategie / Exzellenzinitiative.” Accessed December 3, 2025. <https://www.gwk-bonn.de/themen/foerderung-von-hochschulen/exzellenzstrategie-exzellenzinitiative>

## Países Bajos

- European Commission. *Education and Training Monitor 2025: Netherlands (Country Report)*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Hochschulforum Digitalisierung. *Making Interoperability Work: Challenges and Solutions for an Interoperable Higher Education System*. Report No. 72. 2023. (Usado aquí como referencia comparada sobre interoperabilidad; aplicable al debate neerlandés sobre estándares e infraestructura digital común). Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). *Strategic Agenda for Higher Education and Research: Fit for the Future (Summary)*. The Hague: OCW, 2019. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Npuls. *Moving Education (Brochure)*. The Netherlands: Npuls, 2023. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Npuls. “Education that is Ready for the Future.” Npuls, s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Netherlands Organisation for Scientific Research (NWO). “Recognition and Rewards.” NWO, s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Recognition & Rewards. “Recognition & Rewards.” s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Rijksoverheid (Government of the Netherlands). *Open Science 2030 in the Netherlands: NPOS2030 Ambition Document and Rolling Agenda*. The Hague, 2022. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- SURF. “edubadges.” SURF, s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Universiteit van Amsterdam. “Microcredentials: National Pilot Microcredentials.” Universiteit van Amsterdam, s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. “Microcredentials Pilot.” Versnellingsplan, s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025.
- Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. *Manual: AI in Higher Education Field Lab*. 2021. Consultado el 3 de diciembre de 2025.

## Estados Unidos

- National Center for Education Statistics (NCES). "Fast Facts: Distance Learning." Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://nces.ed.gov/fastfacts/display.asp?id=80>
- EDUCAUSE. *2024 EDUCAUSE Horizon Report: Teaching and Learning Edition*. Boulder, CO: EDUCAUSE, 2024. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://library.educause.edu/-/media/files/library/2024/5/2024hrteachinglearning.pdf>
- EDUCAUSE. "2024 EDUCAUSE Horizon Report | Teaching and Learning Edition" (página del recurso). 13 de mayo de 2024. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://library.educause.edu/resources/2024/5/2024-educause-horizon-report-teaching-and-learning-edition>
- U.S. Department of Education, Office of Educational Technology. *Artificial Intelligence and the Future of Teaching and Learning: Insights and Recommendations*. Washington, DC: U.S. Department of Education, 2023. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://www.ed.gov/sites/ed/files/documents/ai-report/ai-report.pdf>
- Office of Science and Technology Policy (OSTP). "Ensuring Free, Immediate, and Equitable Access to Federally Funded Research." Memorandum, 25 de agosto de 2022. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://bidenwhitehouse.archives.gov/wp-content/uploads/2022/08/08-2022-OSTP-Public-Access-Memo.pdf>
- Credential Engine. *Counting U.S. Postsecondary and Secondary Credentials*. Washington, DC: Credential Engine, diciembre de 2022. Consultado el 3 de diciembre de 2025. [https://credentialengine.org/wp-content/uploads/2022/12/CountingCredentials\\_2022-1.pdf](https://credentialengine.org/wp-content/uploads/2022/12/CountingCredentials_2022-1.pdf)
- Council of Graduate Schools. *Microcredentials and the Master's Degree: Understanding the National Landscape to Support Learners and the Workforce*. Washington, DC: Council of Graduate Schools, 2024. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://cgsnet.org/wp-content/uploads/2024/01/Microcredentials-Report-PDF-for-release-1.1.pdf>
- American Association of Community Colleges (AACC). *Resilient by Design: The Future of America's Community Colleges*. Washington, DC: AACC, 2025. Consultado el 3 de diciembre de 2025. [https://www.aacc.nche.edu/wp-content/uploads/securepdfs/2025/10/Resilient\\_by\\_Design\\_Report10925.pdf](https://www.aacc.nche.edu/wp-content/uploads/securepdfs/2025/10/Resilient_by_Design_Report10925.pdf)
- American Association of Community Colleges (AACC). "Resilient by Design" (página del proyecto). 2025. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://www.aacc.nche.edu/programs/resilient-by-design/>
- 1EdTech Consortium. "Open Badges" (estándar y visión general). s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://www.1edtech.org/standards/open-badges>
- IMS Global Learning Consortium (1EdTech). "Open Badges Specification (Version 3.0)." s. f. Consultado el 3 de diciembre de 2025. <https://www.imsglobal.org/spec/ob/v3p0>

## Reino Unido



Department for Education. "Lifelong Learning Entitlement (LLE) Overview." GOV.UK. Accessed December 3, 2025. <https://www.gov.uk/government/publications/lifelong-learning-entitlement-lle-overview/lifelong-learning-entitlement-overview>

House of Commons Library. "The Lifelong Learning Entitlement." Research Briefing CBP-9756. September 9, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9756/>

Office for Students. "Embracing Innovation in Higher Education: Our Approach to Artificial Intelligence." June 5, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.officeforstudents.org.uk/news-blog-and-events/blog/embracing-innovation-in-higher-education-our-approach-to-artificial-intelligence/>

Office for Students. "The Future of Quality Regulation – Quick Guide to Our Proposals." September 18, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.officeforstudents.org.uk/reforms-to-quality-regulation/the-future-of-quality-regulation-quick-guide-to-our-proposals/>

Office for Students. "Consultation on the Future Approach to Quality Regulation: Executive Summary." September 18, 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.officeforstudents.org.uk/reforms-to-quality-regulation/consultation-on-the-future-approach-to-quality-regulation/executive-summary/>

Jisc. "Framework for Digital Transformation in Higher Education." March 7, 2023. Accessed December 3, 2025. <https://www.jisc.ac.uk/guides/framework-for-digital-transformation-in-higher-education>

Jisc. *Artificial Intelligence (AI) in Tertiary Education* (Third Edition). Updated September 6, 2023. Accessed December 3, 2025. <https://www.jisc.ac.uk/reports/artificial-intelligence-in-tertiary-education>

Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA). "Micro-credentials Characteristics Statement." May 30, 2022. Accessed December 3, 2025. <https://www.qaa.ac.uk/the-quality-code/characteristics-statements/micro-credentials>

Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA). "Micro-credentials Special Interest Group." Accessed December 3, 2025. <https://www.qaa.ac.uk/about-us/our-main-areas-of-work/our-work-in-wales/student-experience-in-wales/micro-credentials>

Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA). "QAA Advice and Resources on Generative AI." Accessed December 3, 2025. <https://www.qaa.ac.uk/sector-resources/generative-artificial-intelligence/qaa-advice-and-resources>

Russell Group. *Russell Group Principles on the Use of Generative AI Tools in Education*. January 2025. Accessed December 3, 2025. <https://www.russellgroup.ac.uk/sites/default/files/2025-01/Russell%20Group%20principles%20on%20generative%20AI%20in%20education.pdf>

UK Research and Innovation (UKRI). "UKRI Open Access Policy." Accessed December 3, 2025. <https://www.ukri.org/publications/ukri-open-access-policy/>

Research Excellence Framework (REF) 2029. "Section 5 – Open Access Policy." December 11, 2024. Accessed December 3, 2025. <https://2029.ref.ac.uk/guidance/ref-2029-open-access-policy/>

Francia





**DIRECCIÓN GENERAL  
DE DESARROLLO  
INSTITUCIONAL**