



Opinión
María Isabel Aninat
Decana de la Facultad de Derecho de la Universidad Adolfo Ibáñez



Las ventajas del profesional del futuro

El reporte anual 2026 sobre el estado de las organizaciones de McKinsey, en base a una encuesta aplicada a 10.000 ejecutivos empresariales en 15 países, da cuenta de tres fuerzas tectónicas que están reformando las organizaciones: los cambios tecnológicos, la incertidumbre geopolítica y las transformaciones laborales. La primera permite reimaginar la organización interna, la segunda exige la adaptación constante y la tercera da cuenta del efecto transformador de la demografía en las relaciones laborales. Ante este escenario—uno que ya es evidente hoy—la pregunta es cómo responde la educación superior.

Durante años, la educación superior operó bajo una lógica que se basaba en que la recopilación de conocimiento generaría mejores oportunidades. Pero esa premisa ya no se sostiene de la misma manera. La velocidad de los cambios—tecnológicos, regulatorios y económicos—ha hecho que hoy destaquen quienes son capaces de aprender, desafiarse y continuar haciéndolo constantemente. Quienes tienen las herramientas para, a partir de los conocimientos disciplinares, adaptarse, conectar disciplinas y moverse entre distintos contextos son los que tienen un impacto más profundo.

A eso lo llamamos flexibilidad. No es resiliencia. Tampoco abandonar la formación disciplinar. La diferenciación está en la capacidad de convertir la incertidumbre de una época de cambios vertiginosos en una ventaja. Una educación universitaria con este compromiso, lo aborda como parte integral de su programa educativo. No se trata de premiar a quienes tienen por personalidad más habilidades de adaptación. Se trata de entregarles a todos y cada uno de los estudiantes las herramientas, las competencias y las capacidades para ser profesionales que lideren en el mundo actual.

En el caso del Derecho, por ejemplo, la práctica profesional demuestra que ya no es suficiente interpretar normas de manera aislada. Cada vez más, los abogados participan en decisiones que requieren comprender cómo funcionan los mercados, cómo crecen las empresas o cómo se diseñan estrategias en entornos competitivos. Hoy los espacios donde se toman decisiones relevantes exigen una mirada que integre lo jurídico con lo económico, especialmente en ámbitos donde la regulación es cada vez más sofisticada.

Del mismo modo, desde el mundo de los negocios, las decisiones clave están cada vez más determinadas por marcos regulatorios complejos. Entender el alcance de una norma, anticipar su impacto o interactuar con instituciones públicas es parte esencial del quehacer profesional. Sin esa capacidad, la toma de decisiones queda incompleta.

Por lo mismo, no es casualidad que la Universidad Adolfo Ibáñez se base en un modelo educativo que permita la integración del conocimiento disciplinar con la formación basada en el pensamiento crítico. El reciente reporte del Comité de la Universidad de Yale sobre confianza en la educación superior, publicado hace pocos

A eso lo llamamos flexibilidad. No es resiliencia. La diferencia está en la capacidad de convertir la incertidumbre de una época de cambios vertiginosos en una ventaja. Una educación universitaria con este compromiso, lo aborda como parte integral de su programa educativo.

días atrás, da cuenta de cómo, frente a la dificultad de predecir qué trabajos existirán en el futuro, la universidad debe preparar que sus graduados puedan utilizar, diseñar y mejorar las nuevas herramientas tecnológicas para adaptarse a estos cambios. Y es justamente frente a este escenario que el Comité recomienda (Recomendación N°8) reafirmar el compromiso con la formación en artes liberales, una que le otorga a los estudiantes el conocimiento fundamental y las habilidades esenciales que le serán útiles a lo largo de sus vidas.

El desafío de la universidad está en la formación de futuros profesionales comprometidos y partícipes de un mundo distinto al de antaño, una formación de excelencia que se centre en formar rigurosamente y desarrollar la capacidad de actuar en contextos complejos. Uno en que las soluciones tradicionales ya no son suficientes.