

Observatorio DuocUC



BOLETÍN N°27
NOVIEMBRE 2017



LOS PROYECTOS Y DESAFÍOS DE LA VICERRECTORÍA ECONÓMICA Y DE GESTIÓN 2016-2020

VELKO PETRIC CABRALES / CRISTIÁN RONCAGLIOLO PACHECO / SERGIO ARTEAGA INFANTE / GUILLERMO MAUREIRA IBÁÑEZ
MIGUEL MORALES MORALES / JAIME PINAUD VIGORENA

Observatorio
DuocUC



EDITORIAL

Boletín Observatorio
Edición N°27, Noviembre 2017

Comité Editorial

Fukushi Mandiola, Kiyoshi

Berdichewsky Aranda, Katia
Campos Silva, Marcelo
Campos Parra, Natalia
Espejo Aubá, Paola
Pumarino Mendoza, Andrés
Reyes Montaner, Héctor
Sánchez Díaz, Sebastián
Vergara Cerda, José Miguel
Vial Muñoz, Samuel

Diseño y Diagramación
iP21.cl

Toda institución educativa de educación superior posee como razón de ser el crear un ambiente físico, con los profesionales adecuados, para ejecutar los procesos de enseñanza y aprendizaje que se darán en su interior. El aporte que proporciona su Vicerrectoría Económica y de Gestión, resulta ser esencial para que se pueda realizar lo central en estas instituciones. Por tal razón, el Comité Editorial del Observatorio decidió como temática eje para el Boletín N° 27, mostrar a través de los líderes de esta vicerrectoría, qué proyectos y desafíos posee desde el 2016 y hasta el 2020 en Duoc UC.

En su columna permanente en los Boletines del Observatorio, Monseñor Cristián Roncagliolo nos escribe sobre el Papa Francisco, describiendo algunos rasgos que lo han convertido en un líder mundial carismático como “ su sencillez, o porque se sale del protocolo con cierta frecuencia, o porque su vocabulario está lleno de originalidad dándole una amistosa informalidad al papado...”. Nos entrega una reflexión sobre las características personales del Papa y una explicación del por qué ha llegado a innovar y a despertar a la juventud.

En la columna del Vicerrector Económico y de Gestión, Velko Petric, nos desarrolla la concepción, tareas, proyectos y fines que persigue su área de gobierno. Enfatiza los roles y ejes de trabajo de sus Directores Centrales, y nos explica el sentido profundo del quehacer de la vicerrectoría a su cargo. Al menos tres de ellos son condiciones sine qua non para el soporte que proporcionan a todos: cuidar la sustentabilidad económica y las personas que trabajan en Duoc UC y lo sustancial que es el área de tecnología para que todos en la institución puedan lograr los objetivos demandados.

Además el Boletín nos trae cuatro entrevistas a los Directores Centrales de la VREG: Sergio Arteaga, Miguel Morales, Guillermo Maureira y Jaime Pinaud. Ellos se refieren a los proyectos y desafíos en los cuales están directamente involucrados y responsables de liderar las acciones para que el resultado sea eficiente y eficaz para todos.

Cada uno de ellos nos explica los objetivos y tareas sustanciales y regulares de su Dirección. Además nos muestran los proyectos que están impulsando y que les ha solicitado la VREG. Aclaran dudas conceptuales y precisan a toda la comunidad qué debe entenderse respecto de cada uno de ellos.

Con el Boletín que estamos presentando, estamos colaborando en mostrar y difundir las tareas y proyectos esenciales en los cuales está trabajando afanosamente la VREG. Es un documento de gran utilidad para todos los miembros de la institución. Nos sirve para conocer y entender el aporte que esta Unidad tan importante para Duoc UC, le presta a toda la comunidad.



EL SENTIDO Y EL QUEHACER PRESENTE DE LA VICERRECTORÍA ECONÓMICA Y GESTIÓN

VELKO PETRIC CABRALES

Vicerrector Económico y de Gestión de Duoc UC

Nadie duda que en los últimos años el mundo ha experimentado cambios culturales y de cosmovisiones insospechadas para todos. Las personas y las instituciones están expuestas a inseguridades y carencias de certezas que han convertido al planeta en un espacio expuesto a un dinamismo moral y material que para muchos ya es un territorio en que lo evidente es el cambio y no la permanencia.

Para una institución como Duoc UC que posee claridad de Misión y que tiene certeza educativa, debe mostrar su oferta de verdad a sus estudiantes, colaboradores docentes y administrativos. Para poder hacerlo y para que toda la comunidad pueda desplegarse con éxito en su quehacer cotidiano, es esencial que la Vicerrectoría Económica y de

Gestión logre ser eficiente, eficaz y efectiva (con impacto social) en lograr que la institución tenga la sustentabilidad esperada, en materia de realizar una gestión de personas con respeto absoluto a estas, visión de futuro tecnológico (y su respectivo soporte) y asegurar una solidez económica que permita las inversiones que el Plan de Desarrollo requiera para que juntos podamos convertirnos en un establecimiento educativo con liderazgo mundial.

Hoy Duoc UC es considerado un líder en la educación técnico profesional en Chile. Esta condición nos reporta enormes y sustantivas obligaciones no solo con nuestros estudiantes, sino también para apoyar y dar soporte al desarrollo espiritual y material del país. En este escenario de cambios permanentes que

abruma al mundo, tal situación nos incentiva a trabajar intensamente para preparar los cimientos y las bases de apoyo para acompañar a la institución en la concreción del Proyecto educativo y el plan de Desarrollo diseñado, en conjunto de la comunidad institucional. Por tanto, la VREG debe estar preparada y modernizada para apoyar con toda su capacidad y profesionalismo las decisiones institucionales.

Nos parece que debemos sostener y potenciar cuatro ejes, siendo todos de similar relevancia, los cuales nos permitirán dar soporte importante a la Dirección Ejecutiva, Direcciones Centrales, Sedes y Escuelas. El primero es garantizar y mantener la sustentabilidad económica que asegure las inversiones necesarias del Plan de Desarrollo y Operacio-

nal; el segundo es apoyar e incentivar el desarrollo de todas las personas que trabajan en Duoc UC; el tercero es adquirir, desarrollar y mantener todas las herramientas tecnológicas de apoyo y estímulo para la modernización institucional en curso y, el cuarto, apoyar con recursos todo aquello que necesiten las demás Unidades que implique disminuir la deserción, aumentar la tasa de titulación y la empleabilidad de nuestros egresados, es decir, que adquieran las competencias prometidas a nuestros estudiantes.

Este Boletín N° 27 nos trae la presentación y explicación de variados proyectos y tareas que para nosotros son de altísima relevancia. Todos poseen un único norte: mejorar la calidad del servicio que prestamos a docentes, colaboradores y estudiantes. Algunos de ellos son vitales para nuestra institución

como por ejemplo, las enmiendas estructurales de financiamiento; todo lo que significará la Dirección de Procesos y Tecnologías 2.0, la identificación precisa de todos los procesos principales de Duoc UC, la actualización del ERP SAP y de BlackBoard, un nuevo Datacenter, la creación de cuatro Subdirecciones y dos áreas especialistas, los avances en Gestión de Servicios; la importancia sustantiva del proyecto Planning y su relación con CAPEX y, finalmente, todo lo que trabajamos para mejorar la calidad de vida de las personas, sean docentes o colaboradores: la gestión de Engagement, la importancia y trabajo conjunto y de colaboración con el Sindicato, nuestro nuevo programa de Servicio Social en Sede y todos nuestros esfuerzos para promover el acceso e integración de discapacitados sean estos docentes, colaboradores o alumnos.

Nuestros esfuerzos cotidianos y los ejes de trabajo están y deben estar alineados de manera armoniosa y ajustada a todos los proyectos del Plan de Desarrollo institucional 2016-2020. De hecho y como lo señalan los Directores Centrales de la VREG en este Boletín N° 27, aportamos directa o indirectamente en todos. La energía y nuestras competencias poseen como norte no solo el cumplir con las tareas regulares, sino también el ser soporte para la ejecución del Plan de Desarrollo institucional. En esto no nos extraviaremos.

Somos una institución educativa y esta es nuestra naturaleza más íntima. Como VREG estamos para ser soporte central para que toda la actividad académica que desarrollan las demás Unidades logre el éxito esperado, con la ayuda de Dios.

PLATAFORMA PERMANENTE Y ACTUALIZADA

- Análisis
- Opiniones
- Expresión Profesional
- Educación

...entre otras cosas.



<http://observatorio.duoc.cl/ObservatorioETP>



FRANCISCO, UN TESTIGO SUGERENTE.

CRISTIÁN RONCAGLIOLO PACHECO
Monseñor y Capellán General de Duoc UC



El Papa Francisco le ha dado a su Pontificado un sello que resulta particularmente atractivo para los jóvenes. Algunos se ven cautivados por su sencillez, o porque sale del protocolo con cierta frecuencia, o porque su vocabulario está lleno de originalidad dándole una amistosa informalidad al papado, o por su alegría desbordante que pone en evidencia vitalmente que el Evangelio es eso: Buena noticia. Desde esta original identidad Francisco ha logrado conectarse hondamente con muchos jóvenes produciendo una cercanía inusitada.

Una característica de este Papa es su manifiesta sencillez. Vivir en un lugar más simple, usar ornamentos sobrios y formas de trato cotidianas, ser sencillo en el lenguaje y tantos otros rasgos evidencian que su corazón no se pierde en lo accesorio, que va a lo esencial y que ante todo lo demás manifiesta una virtuosa indiferencia.

También vemos en este Papa la espontaneidad opinante que le permite ser naturalmente cercano y ser percibido como una persona que dice lo que piensa con fluidez. Esto mismo, que no pocas veces le

ha ocasionado más de algún chascarro, lo hace ser creíble para quien lo escucha y esa percepción hace que su mensaje sea aún más eficaz.

La alegría es otro signo de su pontificado. No podemos soslayar que estamos en un tiempo teñido de muchos grises como la corrupción, de desolación en la que viven tantos excluidos, la violencia, las masivas e injustas migraciones y otros flagelos que parecieran robarnos la alegría. Sin embargo, a contracorriente, Francisco anuncia el gozo de la fe y provoca a todos los cristianos a dar cuenta de esa alegría.

El Papa es testigo de un Evangelio que realmente es Buena Noticia y que toca la vida de las personas.

La misericordia, finalmente, siempre será cautivante. El Papa no se ahorra gestos que evidencien que su corazón está con los que sufren, con los excluidos; también que quiere acompañar sin juzgar a los que, a la luz de la fe, se equivocan en su camino o en sus elecciones. Muchas veces esta opción de Francisco es incomprendida y criticada porque en ese 'abrazo' de padre no

siempre quedan en evidencia los límites 'seguros'. Es que él ha optado por la persona y por su camino hacia la plenitud de la vida cristiana, en ritmo y modo no siempre igual, más que por miramientos que, pudiendo ser verdaderos, por la mala forma de mostrarlos, terminan alejando a quienes buscan a Dios legítimamente. Distanciándose de una pastoral normativa y 'estándar', que espanta y que no ve matices, Francisco muestra una pastoral del anuncio y de la acogida que no

olvida la verdad ni se pierde en el camino pero que está dispuesta a 'mancharse las manos' y a ir a un ritmo distinto para llevar a muchos más al redil.

Francisco es un Papa sugerente que en sus formas indica a los jóvenes –y a todos– un modo de ser Iglesia y de hacer pastoral diferente, que está dispuesto a repensar sus formas de evangelización para que estas maneras nos ayuden a penetrar el corazón del joven de hoy.





SERGIO ARTEAGA INFANTE
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN
Y FINANZAS DE Duoc UC

¿Puede definirnos e informarnos de cuáles son los objetivos y servicios generales que presta la Dirección de Administración, Finanzas y Financiamiento Estudiantil?

El principal objetivo de esta Dirección es asegurar el correcto uso de los recursos económicos, la supervisión de los procesos de pago, gestionar el financiamiento tanto financiero como estudiantil, realizar la cobranza de las matrículas y aranceles de las Carreras de los alumnos

y garantizar el uso y control de los recursos financieros requeridos en Sedes y Unidades Centrales, según los estándares definidos.

Administramos recursos, contabilizamos operaciones, pagamos a los proveedores, damos pautas

y fijamos políticas de Administración, Finanzas y Financiamiento, asesoramos a las Sedes, asignamos presupuestos, obtenemos recursos para que las Sedes puedan operar normalmente. También nos preocupamos de cumplir con los organismos externos, entre otras cosas.

La unidad encargada de las tareas de financiamiento estudiantil sin duda es importante para Duoc UC. Entendemos que se está trabajando en un proyecto denominado “Enmiendas Estructurales de Financiamiento” ¿Es factible que nos informe de cuáles serían estas y que aportes concretos significan para nuestra institución?

Lo que podemos adelantar es que el proyecto se enmarca en la integración tecnológica de los principales módulos de SAP, tanto académicos y económicos que permitirán desarrollar mejoras a los procesos

institucionales. Adicionalmente, el proyecto considera la implementación de canales de pago y recaudación en línea de aranceles y matrículas, lo que permitirá mejorar la experiencia del alumno en sus

procesos de matrícula y pagos. Una aplicación muy concreta será que los alumnos podrán pagar en **botones de pago** y el registro del pago de matrícula quedará registrado en línea.

¿Qué debemos entender por el proyecto “Cobranza 2.0 “en el cual está trabajando su Dirección? ¿Cuáles son las mejorías que se esperan obtener de la cobranza habitual que realiza Duoc UC?

El proyecto ha incorporado nuevas empresas de cobranza. En este minuto contamos con tres empresas: dos enfocadas en la cobranza de

alumnos y una en la cobranza a empresas. Las mejoras que se esperan es que al existir competitividad entre estas podamos contar con una

mayor eficiencia y mayor eficacia de la cobranza.

Con respecto a la Mesa de Compra, ¿Cuál es la diferencia entre la compra asistida y la compra descentralizada? ¿En qué casos primará la primera y en cuáles la segunda?

La compra asistida es la que se realiza a través de procesos de licitaciones o cotizaciones. La descentralizada la realizan directamente las Sedes o Unidades Centrales. La di-

ferencia para optar entre una y otra radica principalmente en el monto de la compra, las características de la operación y también las del proveedor.

Hay compras que naturalmente será más conveniente hacerlas centralizadas por las ventajas de la consolidación para obtener mejores condiciones.

¿Qué aportes específicos su Dirección proporciona a Duoc UC para mantener la sustentabilidad económica institucional?

La Dirección de Administración, Finanzas y Financiamiento Estudiantil se preocupa de controlar los índices financieros estructurales acordados con los directivos superiores (tales como endeudamiento máximo autorizado, márgenes de

cada unidad y margen global), de tal forma de garantizar los recursos que permitan sustentar los niveles de inversión requeridos y mantener una sana estructura financiera de la Institución.

En los últimos cinco años hemos ordenado la gestión de cada una de las Unidades con presupuestos claros en que se busca asegurar la sustentabilidad tanto de cada Unidad como de toda la organización.



Síguenos en twitter



/ObservatorioETP

y entérate de todas las novedades que tenemos para tí.



GUILLERMO MAUREIRA IBÁÑEZ
DIRECTOR DE PROCESOS Y
TECNOLOGÍAS DE Duoc UC

¿Puede definirnos e informarnos de cuáles son los objetivos y servicios generales que presta la Dirección de Procesos y Tecnologías?

La Dirección de Procesos y Tecnología (DPT) es la organización responsable de gestionar el ciclo de vida de los activos tecnológicos de Duoc UC de manera de asegurar que estos habilitan y apalancan los procesos de la organización, especialmente aquellos relacionados con el aprendizaje de los alumnos. El objetivo fundamental de la DPT por tanto es ser co-responsable del logro de los objetivos institucionales mediante la provisión de servicios basados en tecnología.

Los activos tecnológicos abarcan desde los computadores disponibles para alumnos, docentes y colaboradores hasta las aplicaciones que dan soporte a los distintos procesos, como por ejemplo el AVA

(Ambiente Virtual de Aprendizaje), SAP y todos los portales (postulación, matrícula, alumnos, docentes, etc.).

Los servicios que presta la DPT son variados, entre los cuáles es posible mencionar:

- Provisión de equipamiento tecnológico (computadores, telefonía celular, telefonía fija, equipos para laboratorios, proyectores, etc.).
- Provisión del servicio de conectividad (internet, *Wifi*, video-conferencia).
- Provisión de software de oficina y productividad (MS-Office, Outlook, Lync, otros).

- Provisión de sistemas y aplicaciones que den soporte a los procesos organizacionales (SAP, *BlackBoard*, Portales, Postulaciones, otros). Lo anterior se logra mediante la implementación de *software* de terceros o el desarrollo de *software* propio.
- Servicios de gestión de proyectos.
- Servicios de adquisición de *software* y aplicaciones para las Escuelas y Sedes, con el objeto de habilitar el aprendizaje de los alumnos.
- Servicios de consultorías en gestión y mejoramiento de procesos (apoyando las mesas de procesos).

- Servicios de creación y publicación de información de gestión (a través de herramientas como MicroStrategy y SAP/BW)
- Servicio de gestión de control de acceso a aplicaciones (roles y perfiles).
- Servicio de soporte ante incidentes o solicitudes (a través del Centro de Servicios Tecnológicos).

En el eje del Plan de Desarrollo 2016-2020 relacionado con la gestión institucional con foco en la excelencia, su Dirección es parte fundamental del Proyecto N° 2 dedicado a la implementación de una gestión de procesos institucional ¿Nos puede ilustrar de cuál es el sentido y señalar los avances específicos obtenidos en esta materia?

El Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020 establece que: “El foco en la excelencia requiere implementar una gestión basada en la sistematización de la mejora continua, en base a la gestión por procesos, evaluación permanente, toma de decisiones sobre evidencia, enmarcado en una estrategia común”. Es en virtud de este lineamiento que la Subdirección de Procesos, perteneciente a la DPT, participa activamente en el Proyecto N°2 llevando a cabo las acciones técnicas definidas, entre las que se destacan la aplicación y resguardo del marco metodológico de Gestión de Procesos, la publicación de los procesos en el repositorio institucional y los servi-

cios de apoyo técnico a las Mesas de Procesos¹, cuyo foco durante el 2017 ha sido el levantamiento de los procesos en su situación actual.

Entre los avances logrados por este proyecto donde la DPT ha aportado, podemos destacar:

La definición de la cadena de valor de Duoc UC que nos permite visualizar los procesos principales de nuestra Institución.

Inicio del Gobierno de Gestión por Procesos con la conformación de

1 Las Mesas de Procesos son una instancia periódica de trabajo donde participan distintas áreas de Duoc UC con el objetivo de promover mejoras a algún proceso organizacional y asegurar que dicho proceso se mantiene bajo control en su desempeño.

los distintos ámbitos institucionales establecidos, tales como el Comité Estratégico, Comité de Gestión y las Mesas de Procesos.

Habilitación de plataforma institucional para el resguardo de la información de procesos.

Se espera para este año tener documentada la situación actual de los procesos: Planificación Académica, Gestión Docente, Gestión de Ambientes Educativos, Enseñanza y aprendizaje, Financiamiento Estudiantil, Admisión y Matrículas.

En adelante el desafío es comenzar con los proyectos de mejora a los procesos ya levantados.

Su Dirección está trabajando en una tarea esencial para Duoc UC como lo es el Proyecto N°14 del Plan de Desarrollo que implica ajustes a la tecnología que soportan los sistemas de gestión académica y administrativa ¿Qué significa y cuál es su alcance específico? ¿Puede mencionarnos aspectos mejorados?

Efectivamente, la DPT está fuertemente comprometida con el desafío del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020. En este sentido, la Subdirección de Aplicaciones, perteneciente a la DPT, es la responsable de entregar las respuestas tecnológicas a las necesidades de la organización, desde el punto de vista de la incorporación de sistemas y aplicaciones que den soporte a los procesos.

La Subdirección de Aplicaciones hace eco al desafío transformacional del ambiente aplicativo en Duoc UC, y viene trabajando desde el año pasado en la adopción e incorporación de metodologías y tecnologías que permitan potenciar el proceso de enseñanza aprendizaje en el ambiente educativo.

Durante el año 2017 se han reforzado los cimientos tecnológicos de Duoc

UC, en donde se han obtenido importantes logros como por ejemplo la actualización del ERP SAP a la versión EHP7 y la actualización de *BlackBoard* a la última versión en formato *cloud*. Además se han realizado una serie de actividades técnicas que nos permitirán enfrentar el desafío que significa la implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2020.

A partir del 2018 comienza la fase

más relevante del Proyecto N°14 que consiste en modificar sustancialmente el ambiente aplicativo de Duoc UC de manera de poder contar con un conjunto acotado de sistemas y

aplicaciones apreciadas y adoptadas por la organización, que den cuenta de las necesidades funcionales, de la integración y coherencia requerida para potenciar un desempeño

de excelencia y, por sobre todo, que permita crear y publicar información que sea el combustible que alimente el proceso de toma de decisiones de esta enorme organización.

Hemos escuchado mencionar que se trabaja en una Dirección de Procesos y Tecnología 2.0 ¿Cuál sería su estructura de funciones y los resultados esperables de esta modernización?

El 2016 iniciamos la implementación de la DPT 2.0. Esta tarea consistió en reformular la forma de trabajar y organizarnos de cara a la comunidad Duoc UC, poniendo énfasis en las necesidades y objetivos organizacionales.

En este proceso generamos cambios internos que consistieron en implementar una estructura organizacional y de trabajo distinta. Incorporamos un marco metodológico en la gestión de proyectos; generamos un *roadmap* de proyectos para el cambio de las aplicaciones y sistemas de Duoc UC; establecimos marcos de acción para la implementación de un nuevo *Datacenter* y Redes institucionales, ambos, con estándares de clase mundial, y con especial relevancia desarrollamos un nuevo modelo de relacionamiento de cara a las Sedes y a las Direcciones Centrales, que nos permitió identificar y focalizar los esfuerzos en las prestaciones de servicios de tecnología.

La DPT 2.0 como concepto aún está en proceso de adopción, evaluación y ajuste. Hasta ahora los resultados han sido positivos, pero es necesario mantener permanente supervisión pues la provisión de servicios basados en tecnología es una actividad compleja, de alto impacto y exposición.

Desde el punto de vista de estructura, la DPT 2.0 definió la existencia de cuatro Subdirecciones y dos áreas especialistas, estas son:

Subdirección de Procesos:

Es co-responsable del mejoramiento de procesos críticos de la organización, mediante la ejecución de proyectos que propicien la incorporación de Tecnologías de la Información, propiciando la generación de una cartera de proyectos bajo control y alineada con la estrategia de la organización.

Subdirección de Aplicaciones:

Es la responsable de proveer a la institución sistemas y aplicaciones que permitan dar cobertura funcional al ciclo de vida del alumno, docentes y colaboradores de Duoc UC y lograr que dichos sistemas y aplicaciones se adopten por parte de los distintos equipos de trabajo. Lo anterior conlleva implícito el desafío de estar constantemente revisando la industria tecnológica, que nos permita ir explorando y luego adoptando las mejoras prácticas para los nuevos desafíos de Duoc UC.

Subdirección de Servicios:

Tiene como desafío principal convertirse en el punto de contacto entre la DPT y las Sedes-Escuelas, en lo

que se refiere a sus necesidades de naturaleza tecnológica. Esto significa apoyarlas en nuevas iniciativas y potenciar las existentes. Además, como eje relevante, generar las instancias necesarias para administrar los canales adecuados para responder a solicitudes e incidencias de nuestros servicios.

Subdirección de Operaciones:

Es la responsable de diseñar, proveer y gestionar la infraestructura tecnológica adecuada para la organización utilizando criterios de confiabilidad, seguridad y crecimiento maximizando la relación costo y beneficio.

El principal desafío de la Subdirección de Operaciones es el proveer infraestructura como servicios con altos niveles de disponibilidad, fundamentando estos en el aprendizaje constante de las tecnologías de mercado y aplicándolas para el servicio institucional y crecimiento académico.

Seguridad de la Información:

Es un área de apoyo técnico encargada de garantizar que los procesos de negocio que usan, generan, procesan o publican datos y/o información lo hagan adhiriendo a los estándares de seguridad planificados y diseñados acorde a los requerimientos de Duoc UC.

Control de Gestión y PMO:

PMO y Control de Gestión es un área de apoyo técnico encargada de las actividades de control y seguimiento del proceso presupuestario, del control de la gestión de los distintos proyectos y de la definición y monitoreo de los Indicadores de Rendimiento de la Dirección de Procesos y Tecnologías.

Los resultados que se concretarán con este trabajo son básicamente los siguientes:

- Que la DPT sea reconocida como co-responsable del mejoramiento

de los procesos críticos de la organización mediante la incorporación, uso y soporte de las tecnologías de información.

- Apoyar e impulsar la incorporación y adopción de las tecnologías en el proceso de enseñanza aprendizaje como una forma de potenciar el logro de competencias de nuestros alumnos.
- Propiciar, implantar y mantener una cultura organizacional focalizada en la excelencia operacional con el fin de proveer y gestionar servicios de calidad.

- Diseñar, implementar y controlar un Modelo de Gobierno de las tecnologías de información que regule la incorporación, y asegure la adopción de las tecnologías de información en la organización.
- Y finalmente diseñar, proveer y gestionar la infraestructura tecnológica adecuada para la organización utilizando criterios de confiabilidad, seguridad y crecimiento maximizando la relación costo beneficio.

Un proyecto denominado “Gestión de Servicios” que tiene por finalidad medir los niveles de calidad de los servicios a estudiantes y docentes está alojado en su Dirección ¿Qué desea medir y cómo? ¿Está ya implementado o en proceso?

Efectivamente la Subdirección de Servicios Tecnológicos perteneciente a la DPT, lideró este proyecto que se inició el año 2014. Nos dimos cuenta que existía una enorme oportunidad para mejorar la entrega de servicios tanto de cara a los alumnos como hacia el interior de la organización.

Nos encontramos con una serie de desafíos como por ejemplo: las solicitudes se realizaban de una manera informal y no sistematizada a través de diversos canales; no existía claridad en cuanto demoraría la resolución de lo solicitado; la institución no se encontraba ordenada en la gestión y resolución de servicios; finalmente no existía el gobierno necesario para una entrega eficiente de servicios. Dados estos problemas generamos una serie de iniciativas, orientadas a mejorar, clarificar y transparentar un modelo

de atención a través de un catálogo de servicios y una plataforma que nos permitió registrar y gestionar estas solicitudes.

Desde entonces se han impulsado varios comités de mejora, a nivel operativo, táctico y estratégico, logrando mejorar la disponibilidad de servicios asociados a la Dirección de Financiamiento Estudiantil, la Dirección de Finanzas y por supuesto a la misma DPT. Este proyecto nos permitió evidenciar la operación de muchas tareas que no estaban bien gestionadas y no eran visibles para su posible mejora. Con los años se incorporaron nuevas unidades como por ejemplo la Dirección Jurídica, la Oficina de Títulos, Dara, Jefes Administrativos, Educación Continua, Puente Alto (compras), Cetecom y finalmente la VRA con 8 procesos que se desplegaron durante el mes de Octubre del 2017.

El proyecto de Gestión de Servicios está en permanente proceso de mejoramiento y expansión. Desde la Subdirección de Servicios Tecnológicos se ha trabajado este año 2017 en medir la madurez de los servicios que entregamos desde la DPT y se puso como objetivo lograr un nivel de madurez de servicios comparable a los mejores servicios educativos del mundo. Para lograr lo anterior definimos un *roadmap* que abarca del año 2017 al 2019 lo que considera como hito fundamental la actualización de la plataforma de *ticketing* (Gdesk).

Creemos que con este plan podremos potenciar el modelo de servicio y con la incorporación de una nueva plataforma estableceremos los ejes necesarios para mejorar la experiencia de servicios de nuestros alumnos, docentes y colaboradores.



MIGUEL MORALES MORALES
DIRECTOR DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN
DE Duoc UC

¿Puede definirnos e informarnos de cuáles son los objetivos y servicios generales que presta la Dirección de Gestión y Planificación?

La Dirección de Gestión y Planificación tiene como principal objetivo velar por la sustentabilidad económica y financiera de nuestra Institución, en el marco de la normativa vigente interna. Nuestro rol se enmarca en promover un manejo eficiente de los recursos de la institución y establecer mecanismos que contribuyan al mejoramiento de la gestión.

Además la Dirección de Gestión y Planificación genera información y herramientas de apoyo para la

toma de decisiones en la gestión de los recursos, resguardando que estos cumplan con los objetivos comprometidos, realizando seguimientos de proyectos y actividades comprometidas a realizar durante el año, como también los presupuestos operacionales.

También tenemos la responsabilidad de asegurar estándares de excelencia en servicios, proyectos e inversiones para una correcta asignación de recursos en el marco de las prioridades de desarrollo futu-

ro. Lo hacemos a través de un sistema para la formulación y diseño de proyectos que propicia la recopilación de información identificando el efecto o impacto de las acciones financiadas. Para ello se dispone de una herramienta que permite visualizar el objetivo, seguimiento y la evaluación de las iniciativas financiadas. En línea implementa seguimientos para verificar la ejecución según lo planificado, tanto en tiempo, recursos e impacto o resultado, que es posible de medir a través de la evaluación expost.

Durante el año en curso se ha implementado el “Proyecto Planning” que ha facilitado la toma de decisiones para proyectos e inversiones, basándose en la evidencia de los resultados obtenidos ¿Por qué se ejecuta, qué se espera como resultados y quienes son los beneficiados directos?

El “proyecto Planning” es una iniciativa que surge en la Dirección ante la necesidad contar con una herramienta informática de apoyo a la gestión de proyectos y soporte al modelo decisional de financiamiento de proyectos. Es una herramienta que nos permite capturar información de proyectos en diversos momentos (ciclo de vida del proyecto), hacer seguimiento de ellos y visualizar sus avances.

El primer año de ejecución de la plataforma no ha estado exenta de dificultades; sin embargo, es un primer avance que nos ha permitido contar con un sistema que

aloja información, la mantiene en el tiempo y que permite realizar seguimiento de decisiones de proyectos tomadas.

Esta plataforma no solo contiene información de proyectos, sino también de inversiones y compras necesarias. Funciona a través del ingreso de iniciativas desde las áreas demandantes de recursos, que son revisadas por los agentes validadores, tales como Directores de distintas áreas que son corresponsables de la implementación o estandarización. Esto nos permite hacer un chequeo cruzado y validado por todos los actores claves. También

la plataforma acompaña el proceso de seguimiento y evaluación de proyectos con foco en los logros.

El resultado de este proyecto no es solo ha sido la recopilación de la información de proyectos y compras, sino que hoy la institución cuenta con una base de información de iniciativas, con logros o no logros de objetivos, rescate de experiencias y buenas prácticas de gestión de proyectos, y de esa forma permite a los futuros proyectos contar con información y experiencia y de esta manera mejorar la eficacia hacia adelante.

¿Qué avances es posible detectar para el mejoramiento del levantamiento y construcción del presupuesto operacional de Duoc UC?

El presupuesto operacional de Fundación Duoc UC si bien es un proceso robusto y maduro en la institución, que apoya nuestra sustentabilidad económico y financiera, se ve influido por los cambios en el contexto educacional de nuestro país.

Duoc UC, es una institución dinámica, con iniciativas, propuestas y exploraciones que son necesarias para la institución que avanza en

instaurar una cultura en la asignación de recursos que permita distinguir “actividades regulares de operación” de nuevas iniciativas. Estas deben responder a los focos que son establecidos por la Dirección Ejecutiva, para que sean implementadas por cada Dirección de la institución. Con lo anterior, se logrará no tan solo observar los recursos necesarios para lograr un foco, sino también que no se dupliquen la so-

licitud de recursos.

Durante los últimos tres años Duoc UC ha estado implementando el Plan de Desarrollo, el cual nos pone como desafío la transición de estas propuestas en la operación, lo que provocará indudablemente el efectuar cambios en lo que se realiza en el día a día, para dejar espacio en la ejecución a esta estrategia y la transformación esperada.

¿Qué se entiende por presupuesto CAPEX, qué avances visibles se han detectado y cómo se relaciona con la plataforma Planning?

CAPEX, es la abreviatura de Capital Expenditure y que corresponde a la cantidad de dinero utilizado para la adquisición o mejora de los bienes

de una empresa. Esto se relaciona con las inversiones en equipos e instalaciones (activos fijos), para mantener funcionando una empresa.

El proceso de planificación de Inversiones (CAPEX) se realiza en la plataforma Planning. A diferencia de años anteriores, es la herramienta

que visualiza el flujo de esa planificación, capturando necesidades, instalando el chequeo cruzado de las áreas relacionadas, visualizando el proceso decisional de inversión, capturando los hitos de seguimiento y permitiendo consignar las evaluaciones de estas, de tal forma que

se permitirá dar cuenta del cumplimiento de objetivos así como también la evaluación de proveedores.

En Planning hemos hecho mejoras importantes en el proceso de captura de información. Por ejemplo a través de la implementación de un maestro de materiales de inversión

tenemos hoy la posibilidad de hacer mejores análisis de la necesidad de inversión por carteras de inversión. Nos permite consignar la opinión de diversos actores y validadores técnicos, mantenerlos al tanto de las necesidades y coordinarnos mejor.

Entendemos que se está trabajando en modernizar el proceso de evaluación de nuevas Sedes, ¿puede señáarnos las modificaciones y perfeccionamientos en esta materia que se están aplicando?

Para el proceso de evaluación de una nueva Sede, o el incremento en metros cuadrado, la fase inicial es contar con la proyección de vacantes y con ello tendremos a la vista alumnos/Carrera/Escuela que se deben incluir en la evaluación. Con esta información, se comienza a simular la operación de una Sede en la etapa de Anteproyecto que permite definir un marco general de asignación de recursos, sobre los cuales se solicita aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva,

para luego ser presentado al Comité Económico y formalizado en el Consejo Directivo.

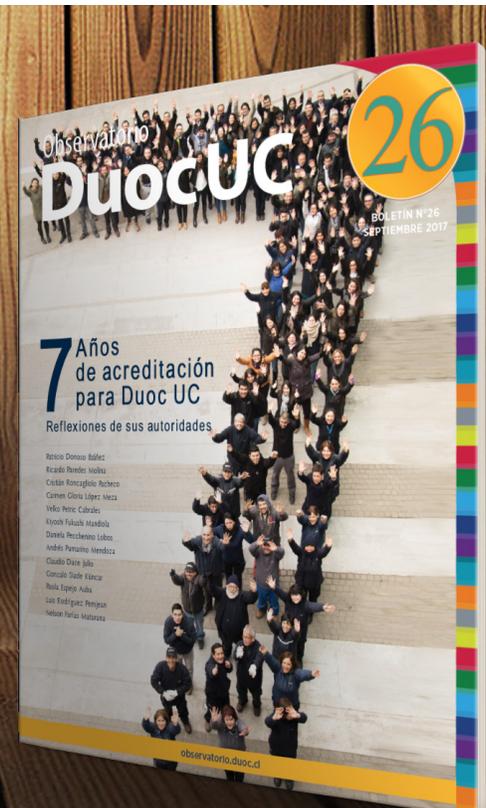
Para la construcción de la información para la evaluación final, necesitamos la cooperación de las contrapartes para lograr identificar costos e implementación en la infraestructura, equipamiento tecnológico, como también el disciplinar. Sin embargo, se debe trabajar en una propuesta en conjunto, donde se identifique los hitos en la reco-

pilación de información necesaria, como también definir SLA en la entrega de ella.

Hemos avanzado en el trabajo en conjunto. Sin embargo, la automatización es indispensable para poder realizar escenarios, como cambios de variables, más expeditos y en un plazo menor de tiempo, para lo cual, debemos ser capaces de modelar diversas variables que nos permita obtener una evaluación lo más cercana a la realidad.

¿TE PERDISTE NUESTRO ANTERIOR BOLETÍN?

¡NO TE PREOCUPES! Puedes revisar éste y otros números anteriores en issuu



http://issuu.com/observatorio_duocuc



JAIME PINAUD VIGORENA
DIRECTOR DE PERSONAS DE Duoc UC

¿Puede definirnos e informarnos de cuáles son los objetivos y servicios generales que presta la Dirección de Personas?

Los objetivos generales de la Dirección de Personas son:

-Apoyar por medio de la gestión de personas la concreción del proyecto educativo y la entrega de un servicio de excelencia, en congruencia con nuestra identidad y misión institucional.

-Promover el desarrollo de capacidades organizacionales, competencias y talentos alineados con nuestra visión y propósitos institucionales.

El área de Personas del Duoc UC debe por una parte definir y administrar las políticas y procedimientos del área y también asesorar a todos quienes tienen la responsabilidad de gestionar personas en la institución. Para el logro de estos objetivos nuestra área conduce los siguientes procesos: Reclutamiento y selección docente y administrativa; Inducción; Gestión del desempeño; Evaluación y gestión de engagement; Formación y

entrenamiento; Administración de compensaciones; Relaciones laborales; Administración y pago de beneficios; Pago de remuneraciones. El detalle de estos procesos se encuentra publicado en nuestra página web:

<http://intranet.duoc.cl/vre/rrhh/procedimientos-dp/Documents/Forms/AllItems.aspx>

Ya es una realidad en Duoc UC la gestión de *Engagement* ¿Qué diferencias posee con el modelo que antes se aplicaba y cuáles son los beneficios institucionales esperables para la cultura y clima laboral?

En Duoc UC quisimos dar un paso importante el 2016 transitando desde una medición y Gestión del Clima Organizacional a la Gestión de Engagement. Este último ha demostrado ser más potente en términos de su co-

relación con la satisfacción laboral, desempeño, servicio, ausentismo y productividad. Decidimos hacer esta transición en un momento en que podemos contar con un proveedor calificado que dispone de un instru-

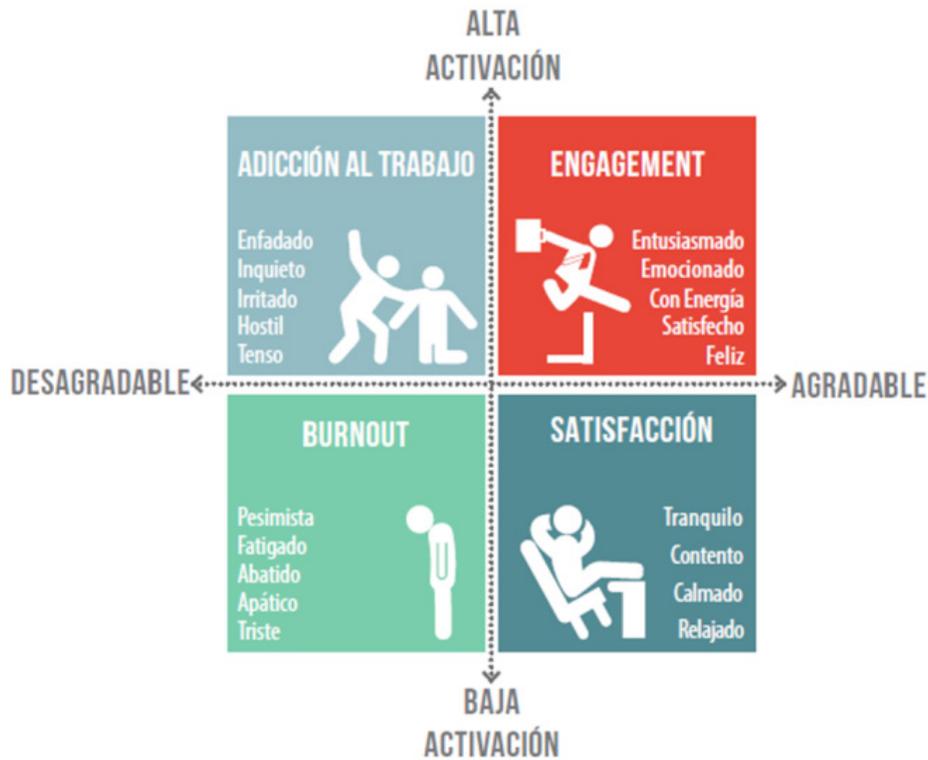
mento validado y normalizado para la realidad chilena, además de proveer el soporte tanto para la aplicación como el análisis de los datos del instrumento aplicado. En esto hemos tomado la vanguardia constituyén-

donos en la primera institución de educación superior en Chile en adoptar este tipo de evaluación con un modelo de gestión que lo respalde.

El Clima Organizacional se define como la percepción que los colabo-

radores tienen de una serie de variables que influyen en su trabajo y que impactan en su nivel de satisfacción laboral. Engagement es un concepto motivacional, definido como: un estado de alto entusiasmo y activa-

ción en el trabajo. Las personas de alto engagement sienten pasión por lo que hacen, y se caracterizan por altos niveles de vigor, dedicación y absorción (Bakker, 2011).



La medición y gestión de clima se centra principalmente en los aspectos del trabajo que más influyen el eje horizontal de agrado-desagradado relacionado con la percepción de satisfacción de las personas y los equipos.

En este nuevo modelo de Gestión de *Engagement* como concepto

motivacional movilizador, incluye además de la dimensión de agrado-desagradado la dimensión de activación, lo que ha permitido disponer de un modelo más explicativo en relación no solo a la satisfacción laboral sino también respecto a la productividad y calidad de servicio. Este cambio aporta sustancialmen-

te al contexto de los nuevos desafíos del Plan Estratégico 2016-2020, pues permite agregar valor a los modelos de gestión, transitando hacia teorías motivacionales que permitan conectar a las personas con su trabajo y aportar a la motivación, productividad y mayor innovación.

¿Por qué el *Engagement* es importante para Duoc?

- La complejidad actual de los trabajos hace que sea cada vez más necesario salirse de los límites formales de la descripción de cargo y actuar de forma creativa y con iniciativa.
- Entusiasmo, optimismo y emociones positivas se contagian dentro del equipo.

- Mejor desempeño medido a distintos niveles: ventas, cumplimiento de labores específicas, apoyo a otros, comportamientos proactivos, etc.
 - Menor ausentismo y rotación de empleados: el bienestar de las personas en el trabajo aumenta y cada vez se sienten más a gusto en su ambiente laboral.
 - Quienes están realmente conectados con su trabajo son más creativos y aprenden de forma activa en el trabajo, porque les interesa lo que están haciendo:
 - pasa de la motivación extrínseca a motivación intrínseca.
- Además, estudios recientes han demostrado el impacto del engagement en los resultados organizacionales:
- Engagement explica un 19% del desempeño en el puesto de trabajo y un 21% de desempeño fuera del rol (ayudar compañero, aprender activamente, extender horarios cuando un proyecto lo requiere, etc). [Christian, Garza & Slaughter, 2011].
 - 12% de diferencia en ROA y 11% en rentabilidad entre compañías de mayor y menor Engagement. [Macey, et al 2009].
 - Varianza en las ventas explicado por engagement hasta en un 17%: Fuerte rol del coaching en el trabajo. [Xanthopolou et al, 2009].
 - Aumento de desempeño en escenarios tan diversos como aerolíneas [Xanthopoulou et al, 2008], Marineros [Bakker, Hetland & Kjellevoid, 2013], dentistas [Hakanen et al, 2005].

A fines del 2016 culminó una negociación colectiva con el Sindicato Duoc UC por cuatro años, ¿qué opinión tiene de las relaciones con el Sindicato y qué espera del diálogo fecundo y productivo con los colaboradores y docentes de nuestra institución?

El proceso de negociación colectiva anticipada realizado a fines de 2016, sienta las bases de relaciones laborales sanas y constructivas con nuestros colaboradores y la organización sindical. Es muy destacable que hemos alcanzado un convenio colectivo a cuatro años plazo, producto de un diálogo abierto y fructífero durante el proceso de negociación, el cual fue ampliamente ratificado por los miembros de la organización sindical.

Sin embargo, las relaciones laborales se construyen a través de un diálogo permanente, en el cual prevalezca la apertura a escuchar y discutir abiertamente los diversos temas que son de interés para el futuro de la institución y nuestros colaboradores.

Para estos efectos realizamos mensualmente reuniones con la directiva sindical donde abordamos las

materias de interés en una agenda estructurada conjuntamente, en la cual tomamos acuerdos y hacemos seguimiento en relación a los puntos de esta. También operamos con una política de comunicación directa frente a situaciones imprevistas, problemas causados por la naturaleza o emergencias que afecten a colaboradores y requieran de atención inmediata.

Adicionalmente, a solicitud de la directiva, hemos participado como Dirección de Personas en reuniones con los delegados sindicales para informar y dialogar acerca de materias de muerta agenda.

Algunos ejemplos concretos del trabajo colaborativo alcanzado son:

1) Revisión de Uniforme Institucional:

Durante el año 2017 se realizó una revisión de la composición de los

set de los uniformes para los más de 850 colaboradores que reciben este beneficio.

Gracias al aporte y el trabajo conjunto se logró mejorar la composición para los set en cuanto a la pertinencia de las prendas con el trabajo realizado por cada grupo de cargo, así como la calidad y durabilidad de estas. Entre los grupos de cargos que reciben uniformes se encuentran las Secretarías, Auxiliares de Seguridad, Auxiliares de Servicios y de mantención, Pañoleros, Operadores Cetecom, Estafetas, Cajeros, Bibliotecarios.

Además se eligieron, en conjunto con la Directiva Sindical, los diseños y propuestas de uniformes recibidas durante la Licitación.

Fruto de este análisis de incorporar a los Operadores Dara, en la entrega de Uniforme Institucional, a partir de este año.

Actualmente el Uniforme Institucional se entrega dos veces al año, para cada temporada (invierno y verano) a nueve grupos de cargo sumando más de 900 personas beneficiadas.

2) Creación de nuevo programa Servicio Social en Sede:

Fruto de la preocupación de nuestro Sindicato por ofrecer un servicio de apoyo y orientación social a los colaboradores, nace el Programa de Servicio Social en Sede, programa dirigido por el Departamento de Bienestar y Calidad de Vida. Este ofreció por cuatro meses la atención de una Asistente Social que entregaba asesoría a los colaboradores en temas de acceso a la Vivienda, temas legales de familia como pensiones, tuiciones, posesión efectiva, ley de herencia etc. Así como orientación en temas previsionales como Fonasa, AFP, entre otros.

De esta forma se logró entregar más de 2.000 atenciones en cuatro meses para todas las Sedes de Duoc UC.

Para el año 2018 se logró dar continuidad a este Programa que buscará crecer en cuanto a los servicios ofrecidos, incorporando talleres temáticos en las principales áreas de interés. De esta forma se busca entregar un servicio de apoyo al colaborador y a su familia para acceder de una manera informada y oportuna a los servicios sociales que existen en nuestro país.

3) Participación en Reuniones de Delegados del Sindicato para informar talleres de Optimismo, beneficio Beca Funcionario Duoc UC, etc:

La Jefa de Bienestar y Calidad de vida ha participado en las reuniones de Delegados del Sindicato, presentando temas como el inicio del periodo a postulación a la Beca Funcionario

y la presentación de ciclo de Talleres de Optimismo – Engagement y del nuevo Programa de servicio Social en las Sedes. El objetivo es generar un trabajo colaborativo entre los intereses de los Delegados (representante) del Sindicato de cada Sede y la Dirección de Personas.

4) Apoyo para convenios Sindicales:

A solicitud del Sindicato, el Departamento de Bienestar y Calidad de Vida apoya en la gestión de acuerdos y convenios, prestando asesoría referente propuestas recibidas por el Sindicato.

El objetivo es buscar el beneficio integral de los colaboradores desde el Sindicato y la Dirección de Personas, generando un trabajo de apoyo mutuo que signifique mejorar permanentemente los servicios y beneficios para los colaboradores de la Institución.

Es de público conocimiento la dictación de la ley N° 21.015 en junio del presente año, que regula y norma los temas relacionados con las personas en situación de discapacidad ¿Qué está haciendo Duoc UC para cumplir con la ley y en qué medida esta preocupación por estas personas se inserta en nuestra Misión e identidad católica?

En Duoc UC creemos que las personas en situación de discapacidad contribuyen a construir una institución más inclusiva, que aporta más intensamente al desarrollo de la sociedad. De la mano con la misión y visión de Duoc UC, la institución ha trabajado a lo largo de los últimos años en fomentar la inclusión de personas en situación de discapacidad, tanto a nivel de alumnos como de colaboradores.

Es por esto que Duoc UC considera que la ley N° 21.015 es una oportunidad para consolidar un trabajo

que de manera intuitiva ya se ha estado realizando. En este contexto surge el Programa de Inclusión Laboral de Personas en Situación de Discapacidad. Este tiene como objetivos el potenciar una cultura inclusiva hacia las personas con discapacidad en la institución, facilitar procesos de inclusión exitosos en las distintas Sedes, Casa Central y Liceo Politécnico Andes. Además, respetuosos de la legislación vigente, cumplimos con la “Ley de Inclusión de Personas con Discapacidad al Mundo Laboral”.

Lo esencial es promover el acceso e integración de colaboradores en situación de discapacidad. De este modo cumplimos con la legislación y, sobre todo, con nuestra Misión Institucional que nos ordena respetar integralmente a todas las personas.

Observatorio
DuocUC

