



# EL PLAN DE DESARROLLO 2021-2025

Patricio Donoso Ibáñez / Carlos Díaz Vergara / Samuel Arancibia Lomberger / Kiyoshi Fukushi Mandiola  
Velko Petric Cabrales / Alejandra Silva Lafourcade / Claudio Duce Julio / Pedro Troncoso Muñoz / Escuela de Salud

DuocUC<sup>®</sup>  
Observatorio



## EDITORIAL

Duoc UC cada cinco años ha iniciado un proceso reflexivo para elaborar su Plan de Desarrollo. Así ha sido históricamente. Este último Plan ha tenido tres peculiaridades inéditas: Ha nacido en Pandemia, ha tenido una participación significativa de muchos colaboradores y reconoce que estamos viviendo un tiempo planetario de enormes cambios culturales, expresados en más tecnología, más ciencia y en diversas opciones antropológicas que expresan a una sociedad con distintas miradas que intentan convivir en armonía.

El Comité Editorial del Observatorio invitó a autoridades relevantes de la institución para que nos proporcionaran su reflexión sobre el Plan de Desarrollo 2021-2025 que recientemente se ha comunicado a la comunidad. De este modo esta plataforma digital colabora en dar a conocer más especificidades y énfasis que posee el actual Plan.

El presidente del Directorio, Patricio Donoso Ibáñez, recoge cuatro elementos fundamentales del Plan: Los estudiantes, docentes, el trabajo colaborativo y en equipo de toda la institución y aportar mucho más a la comunidad externa. Respecto a esto último, expresa: “estamos llamados a aumentar nuestro aporte a la comunidad y la sociedad, promoviendo una cultura de raíz cristiana y de servicio al bien común, generando un entorno inclusivo, donde se refuerce el sentido de comunidad y su bienestar. Debemos trabajar para motivar y fomentar una cultura digital, innovadora y participativa”.

En la entrevista que se le hizo al Rector de Duoc UC Carlos Díaz Vergara, en que se trató de conocer el por qué de ciertas novedades del Plan, refiriéndose al fortalecimiento de lo académico, nos señaló: “Nuestra principal ocupación es fortalecer nuestra calidad académica. Qué duda cabe que el corazón de la institución es toda su actividad académica. Debemos actualizar todo aquello que sea necesario para abordar con éxito las revoluciones 4.0 y 5.0 en marcha. Para poder enfrentar estos cambios, necesitamos carreras vigentes actualizadas y estar abiertos a generar nuevas respuestas a demandas de perfiles de egreso que emerjan como necesidades urgentes desde la sociedad”.

En la columna del Capellán General, Samuel Arancibia Lomberger, se refiere a tres aspectos que los considera muy importantes: Participamos todos, respondemos todos; la persona en el centro; el Plan es ambicioso. En su opinión “el Plan de Desarrollo muestra gran continuidad y recoge muy bien los 53 años de historia, marcada por una constante preocupación de poner en práctica los principios de la Doctrina Social de la Iglesia, donde el “común denominador” es la preocupación por el hombre, por defender su incondicional e inigualable dignidad de hijo de Dios”.

En las columnas de Kiyoshi Fukushi, Velko Petric, Alejandra Silva, Claudio Duce, Pedro Troncoso y el equipo de la Escuela de Salud, observamos una bajada profunda a la operación cotidiana del Plan de Desarrollo. Son textos eficaces para una mayor comprensión interna y explicaciones del por qué de numerosas novedades del Plan aprobado.

Creemos que la lectura del Boletín N°49 ayudará a todos los miembros de la institución para conocer los énfasis del nuevo Plan, escrito por autoridades de la máxima importancia institucional y quienes nos invitan a todos y todas a participar con nuestros talentos individuales para lograr que Duoc UC continúe aportando a la sociedad chilena y mundial.

EQUIPO EDITORIAL OBSERVATORIO

### Comité Editorial

Cubillos Sigall, Nicolás / Campos Silva, Marcelo / Campos Parra, Natalia / De la Vega Zola, Roberto / Hernández Sordo, Reinaldo  
Martínez Carrasco, Ana / Reyes Montaner, Héctor / Sánchez Díaz, Sebastián / Vial Muñoz, Samuel

Diseño y Diagramación: iP21.cl



**Patricio Donoso Ibáñez**  
*Presidente del Directorio de Duoc UC*

## Desafíos para el Duoc UC: 2021-2025

Estamos iniciando el trabajo bajo el marco del nuevo Plan de Desarrollo Estratégico de Duoc UC 2021-2025.

Quisiera remarcar algunos elementos del Plan que me parecen fundamentales. Estos son: un gran sueño, y cuatro pilares que apoyan su concreción.

En primer lugar, tenemos que seguir considerando que los estudiantes son y deben ser el centro de nuestro quehacer. Nuestro propósito es formar personas para una sociedad mejor.

Tenemos el desafío entonces de preparar los mejores técnicos y profesionales: que sean personas

de bien, que realicen un aporte a la sociedad y que puedan desarrollarse exitosamente. Queremos que sean ejemplos por su preparación disciplinar, humana y ética, inspirada en la identidad católica. Ese es nuestro sueño y nuestro norte.

Como parte del Plan aspiramos, por ejemplo, a trabajar el acompañamiento de los alumnos, a velar por la progresión estudiantil, a mejorar la calidad de los procesos de aprendizaje, incluyendo la experiencia práctica, entre otros aspectos. Así esperamos materializar ese sueño.

Segundo, necesitamos docentes cada vez más preparados, compro-

metidos e integrados al trabajo formativo, donde se facilite su aporte y se generen oportunidades para su propio desarrollo. Tenemos que esforzarnos para disponer de una base docente de excelencia, que permita efectivamente soñar con la construcción de una institución ejemplar. Los docentes son un pilar clave para materializar nuestra visión.

Con el Plan se espera mejorar la calidad de los procesos de enseñanza, alcanzar una alta calificación disciplinar y pedagógica, y lograr esa planta docente de excelencia.

Sabemos que en las instituciones de

Educación Técnico Profesional más destacadas a nivel internacional sus docentes son instructores que tienen experiencia en la industria y están actualizados respecto a cuáles son las competencias requeridas en una economía de vanguardia y profundamente evolutiva; y que poseen los incentivos adecuados para atraer el número de instructores con la calidad y nivel de calificación adecuado para sus necesidades. Esto también es un desafío.

Tercero, todos quienes estamos vinculados al Duoc UC tenemos el rol de aportar al logro de ese sueño y propósito, directivos, docentes, profesionales, administrativos estamos llamados a profundizar en un trabajo que se caracterice por la integridad, el respeto y tolerancia, la calidad, la colaboración y compromiso, y un franco espíritu de servicio.

Estos son valores esenciales que debemos difundir, comprender y aplicar en nuestro trabajo y relaciones habituales.

En cuarto lugar, estamos llamados a aumentar nuestro aporte a la comunidad y la sociedad, promoviendo una cultura de raíz cristiana y de servicio al bien común, generando

un entorno inclusivo, donde se refuerce el sentido de comunidad y su bienestar. Debemos trabajar para motivar y fomentar una cultura digital, innovadora y participativa.

Todo esto se inserta dentro de un contexto donde la transformación digital se ha posicionado como un imperativo para el desarrollo futuro de las organizaciones, lo cual requiere insertar la preocupación y ocupación por el tema en Duoc UC.

También tenemos que reforzar la co-creación de valor con las diferentes industrias, el Sector Público y otras organizaciones, y aumentar el trabajo colaborativo conectado con el desarrollo comunitario.

Otros aspectos importantes a los que estamos llamados a avanzar son el Marco de Cualificaciones, con el cual se facilitará la articulación de los contenidos de cada programa, y se hará posible establecer niveles y trayectorias educativas; y un nuevo Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Formación Técnico Profesional, que sea multidimensional y que evalúe procesos y resultados; que incentive la pertinencia los programas; que fortalezca los mecanismos de reconocimientos de aprendizajes previos; y que apoye

la construcción de itinerarios formativos desde la educación media.

Tenemos que estar conscientes que el Plan Estratégico es solo un instrumento, que al final de cuentas, somos cada uno de nosotros los llamados a concretar nuestros sueños y propósito, y esos elementos fundamentales que nos van a permitir llegar a ser la institución más reconocida en el entorno técnico profesional, aquella que ilumina el camino dentro de este sector, que incluso aporta aspectos claves para el desarrollo de políticas públicas e iniciativas de desarrollo de este.

Se agradece sinceramente todo el esfuerzo que se ha realizado durante estos tiempos de pandemia: Los alumnos estudiando en condiciones complejas, los docentes entregando lo más que han podido para sostener el proceso formativo a pesar de los inconvenientes, los directivos, profesionales y administrativos volcados a su labor de servicio para que el proceso formativo siga adelante a pesar de las circunstancias.

Todo ello es lo que permitirá que Duoc UC sea ese referente que esperamos que sea.



**/ObservatorioETP**  
**ESPACIO DE PRODUCCIÓN  
 Y DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Carlos Díaz Vergara  
Rector de Duoc UC



# ENTREVISTA

Usted optó por una elaboración participativa del Plan de Desarrollo 2021-2025  
¿Cuáles son las razones que fundamentan la decisión?

La institución decidió elaborar su Plan de Desarrollo escuchando ampliamente a su comunidad interna y externa. Deseábamos saber qué pensaban, qué nos querían comunicar y plantear, y de este modo obtener insumos esenciales para poder levantar un documento que

representara el futuro que deseaba transitar Duoc UC.

Para nosotros fue muy importante escuchar y leer a miles de colaboradores internos, como también el recibir los aportes de la Iglesia Católica, la Universidad Católica y de algunas empresas significativas para la em-

pleabilidad de nuestros egresados.

En definitiva, el Plan de Desarrollo de Duoc UC, es una consecuencia de la reflexión y el cariño de miles de personas que desean que la institución continúe prestando un servicio de calidad para Chile y el mundo.

El Plan de Desarrollo, por primera vez, fijó un propósito institucional: "Formamos personas para una sociedad mejor" ¿Por qué crearlo y cuál es su importancia?

Intentamos con la creación de este propósito que los colaboradores pudieran retener en su mente una frase sintética que les respondiera una

pregunta esencial: El por qué todos y todas trabajamos aquí en Duoc UC. Esta es inspiradora y nos impulsa a la acción con un sentido permanente y

profundo. Es una síntesis de nuestra hermosa misión institucional y es fácil de memorizar.

En su presentación del Plan de Desarrollo expresó: “Crear un Duoc UC más moderno, más ágil, más eficiente y acorde a lo que la sociedad nos pide” ¿en qué aspectos desea modernizar a la institución?

Cuando iniciamos la elaboración del Plan de Desarrollo 2021-2025 los invitamos a todos y todas a participar. Con esa decisión lo que quisimos es enviar la potente señal que deseábamos que la comunidad se sintiera parte activa y colaboradora de este documento tan esencial para la institución. Es un cambio cultural positivo: Todos y todas somos responsables de los éxitos y de los fracasos de Duoc UC. En definitiva, en el centro de la institución están las personas, que es la suma completa y armónica de los estudiantes y de los colaboradores. El siglo nos pide colaboración y horizontalidad en el ser y el quehacer.

Queremos nuevas ideas, más innovación y que en el ADN de la institución esté la digitalización. Esto

tiene que ver con la revolución 4.0 y 5.0 en desarrollo y con los efectos de estas en la cultura. La Pandemia llegó con un efecto colateral: Incentivar a las instituciones a que trabajen sistemática y arduamente en sus procesos de modernización. Debemos asumir que es un tiempo de cambios permanentes y debemos conjugarlos armónicamente con nuestra identidad. Se trata de responder a las nuevas preguntas emergentes desde nuestro faro que es la misión institucional.

También debemos fortalecer nuestros contactos con la comunidad y con las empresas. Saber a tiempo lo que necesitan. Duoc UC no debe ser una isla ignota en el océano, sino un continente de posibilidades y de relaciones activas y regulares

con su entorno nacional e internacional. Sabemos que somos una institución de un marcado rol público, que existimos para servir, para ayudar en todo lo que nos demanda Chile y otros países.

Por último, también debemos avanzar en una descentralización de los procesos administrativos y académicos. Se trata de aprovechar el talento individual de los colaboradores y que este florezca en los distintos espacios institucionales que hoy y en el futuro existirán. Que sientan que, si Duoc UC obtiene éxitos, es consecuencia de un trabajo colaborativo horizontal, porque cada uno de nosotros hizo algo positivo para que se produjera esta realidad virtuosa y apreciada.

¿Qué significa para usted aumentar el aporte a la comunidad más allá de la docencia, como lo señaló en el lanzamiento del Plan de Desarrollo?

Este foco estratégico es hermoso y entusiasmo. Se trata de abrir e integrar a Duoc UC a la comunidad, y que las personas que viven en las cercanías a nuestras sedes sientan que nuestra institución tiene las

puertas abiertas y que ofrece cotidianamente no solo carreras de estudios, sino también numerosos aportes en investigación aplicada, difunde cultura, momentos de catequesis, exposiciones, conferencias,

seminarios, arte, música, un sinnúmero de posibilidades de extensión. Una institución siempre abierta y culturalmente activa, con claridad y consciente de su rol de servidora pública.

Respecto a las estrategias escogidas en el Plan de Desarrollo, si bien todas son muy importantes y se trabajarán, ¿cuáles son a su juicio aquellas en las cuales debemos poner más entusiasmo y energía para obtener resultados óptimos?

Nuestra principal ocupación es fortalecer nuestra calidad académica. Qué duda cabe que el corazón de la institución es toda su actividad académica. Debemos actualizar todo aquello que sea necesario para abordar con éxito las revoluciones

4.0 y 5.0 en marcha. Para poder enfrentar estos cambios, necesitamos carreras vigentes actualizadas y estar abiertos a generar nuevas respuestas a demandas de perfiles de egreso que emerjan como necesidades urgentes desde la so-

ciudad. En tal sentido, la VRA está trabajando arduamente para prepararse para los nuevos desafíos. Y todas las demás áreas administrativas aportando todo su soporte tan necesario para que la educación que entregamos sea la más eficaz

posible, y logremos que nuestros estudiantes obtengan un merecido éxito en sus distintas ocupaciones laborales futuras, como también en las familias que libremente construyan.

Dado el foco esencial ya mencionado, consideramos muy importante capacitar permanentemente a nuestros docentes. Es un apoyo continuo en el qué y el cómo se enseña. Para lograr todos nuestros objetivos, los docentes son absolutamente esenciales. Son ellos la cara inmediata y más visible de la

institución y por ello debemos apoyarlos en todo lo que necesiten.

Finalmente, cuando hablamos de construir una comunidad de personas, no es una frase o muletilla de uso habitual: Es la convicción de que todos deben sentir que son esenciales para la institución. Que los necesitamos a todos, y que cuando trabajamos bien es porque estamos aportando nuestros talentos, y que el éxito institucional no es de pocos, es de muchos. Este es un cambio cultural acorde con las exigencias del tiempo presen-

te, que se fundamenta en nuestra identidad católica más profunda y que recoge nuestra concepción de la libertad, solidaridad, colaboración, dignidad y de un sentido profundo del trabajo bien hecho y de excelencia, para que siempre y humildemente estemos dispuestos a servir a otros. Por tanto, trabajar en Duoc UC siempre será una oportunidad para ser una mejor persona y para desplegar ampliamente nuestros talentos personales. Es nuestro sueño y queremos que sea el de todos.

## PLATAFORMA PERMANENTE Y ACTUALIZADA



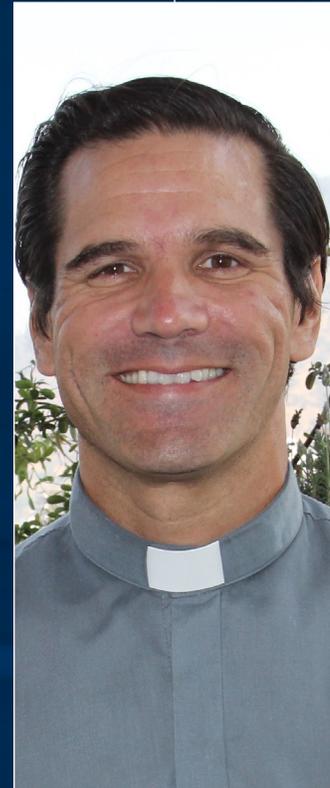
- Análisis
- Opiniones
- Expresión Profesional
- Educación

...entre otras cosas.

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



# Una reflexión sobre el Plan de Desarrollo 2021-2025



Samuel Arancibia Lomberger  
*Capellán General de Duoc UC*

Con gran alegría asistimos en este tiempo a la puesta en marcha de nuestro Plan de Desarrollo (PD) para los próximos 5 años. Ha sido un proceso tremendamente desafiante, participativo, audaz y pertinente.

Ciertamente que las condiciones en las que escribimos esta nueva hoja de ruta, han sido muy distintas en comparación a la de otros años. De-

safiados por la nueva realidad social de Chile, sorprendidos por la pandemia y adaptándonos a las nuevas formas de enseñar y de aprender; abismados por la total ausencia -en el ámbito público-, de cualquier referencia a Dios, nos hemos visto obligados a sacar lo mejor de cada uno de nosotros.

Alentados por nuestro Rector Carlos Díaz Vergara, era necesario -in-

cluso en momentos turbulentos- trazar el camino hacia adelante, para seguir remando juntos, con un destino muy nítido y claro, pero con una gran capacidad de flexibilizar y de adaptarse a los vertiginosos tiempos que vivimos.

Del plan de desarrollo que tenemos por delante quisiera destacar tres cosas:

## 1.- Participamos todos, respondemos todos.

Fue un plan construido por muchos de nosotros quienes formamos parte de la familia Duoc UC y que, por eso mismo, recoge an-

helos y proyectos muy diversos y variados. La riqueza de tener un Plan para los próximos 5 años, que haya sido diseñado por colabora-

dores, alumnos, docentes, y administrativos es muy grande porque, la participación de todos es una exigencia de los tiempos. Procesos

participativos que nos ayuden a sentirnos parte de un proyecto en común son claves en la construcción de un mundo que quiere mayor igualdad, participación y oportunidades para todos, y eso tiene

que partir plasmándose en instituciones como la nuestra.

Ahora bien, precisamente porque todos participamos en el diseño del Plan, es que todos también debemos ahora construir. La participa-

ción de cada uno de nosotros no solo nos involucra en la proyección, sino también con la ejecución y realización. ¡Si queremos que el Plan resulte, todos debemos poner manos a la obra!

## 2.- La persona en el centro.

Tanto en su Misión, Visión, Propósito y Valores, el plan insiste tenazmente en la importancia de poner a la persona en el centro. Podríamos decir que, en el centro del PD, no están las fechas, los plazos o los objetivos, sino que en el centro estás tú, yo y cada uno de nosotros. “Formar personas”, “Formamos personas” “...Para la formación de personas”, son expresiones presentes a lo largo de todo el PD, que dan cuenta de ello. ¡Esto me parece muy importante y me parece un gran acierto!

En otras palabras, el Plan de Desarrollo reconoce que en el “corazón” del plan, lo más importante es la persona, no el plan en sí mismo.

Parafraseando lo que señala Jesucristo, podemos decir que el “plan es para la persona, no la persona para el plan”<sup>1</sup>. Esto es muy importante toda vez que asistimos a tendencias antiguas -que se presentan como novedosas, donde el ser humano es instrumentalizado, utilizado “para” alcanzar otra cosa o estado, olvidando que el ser humano, como enseña el Concilio Vaticano II, es la única criatura terrestre a la que Dios ha amado por sí mismo”<sup>2</sup>.

En este sentido el PD muestra gran continuidad y recoge muy bien los 53 años de historia, marcada por

una constante preocupación de poner en práctica los principios de la Doctrina Social de la Iglesia, donde el “común denominador” es la preocupación por el hombre, por defender su incondicional e inigualable dignidad de hijo de Dios.

Cuando la marea del quehacer o los constantes desafíos que van apareciendo en el día a día, amenacen con oscurecer lo delineado en el PD, no tenemos más que recordar que todo él, está resumido en la convicción de que Dios le ha entregado al Duoc UC la sagrada misión de formar personas -cada una de ellas-, con toda la importancia que esto conlleva.

1 Lc. 21, 15

2 Concilio Vaticano II, Gaudium et Spes, n.24

## 3.- El plan es ambicioso.

Cualquiera que lea el Plan de Desarrollo probablemente pensará que muchos de los proyectos son irrealizables en su totalidad. Estamos conscientes de ello, pero también estamos ciertos de que esto no es casualidad. Duoc UC es una institución que sabe lo que está en juego y por eso mismo no ha querido dejar de lado ningún área o aspecto gravitante en lo que refiere a su misión.

Desafiados por la inclusión, urgidos por la excelencia, conscientes de la trascendencia del ser humano, resulta entendible que sean muchas las áreas que el PD abarca. ¿Cómo

íbamos a descuidar una búsqueda cada vez más plena de la enseñanza por parte de nuestros docentes o mejoras sustanciales en términos de transformación digital? ¿Podíamos olvidar las demandas y necesidades nuevas que fueron apareciendo a causa de la educación *online*? ¿O descuidar la salud espiritual, psicológica y emocional de cada uno de los integrantes de nuestra comunidad? ¿Acaso estos desafíos y tantos otros, recogidos en las “escuchas” del Plan de Desarrollo, no nos obligaban a ponernos metas grandes y proyectos ambiciosos?

¡Estamos seguros que sí!

Eisenhower solía decir que “los planes muchas veces son inútiles, pero el ejercicio de planificar juntos es un gran tesoro”. Yo me atrevo a decir que, en este caso, tanto la planificación como el Plan en sí mismo, son muy valiosos. Sin duda, ahora se viene el momento de poner en práctica lo que hemos proyectado. Estamos seguros de que en este año de San José, nuestro patrono nos ayudará a que la implementación de nuestro PD sea llevado a cabo con muchos frutos.

# Formamos personas para un mundo mejor

Kiyoshi Fukushi Mandiola  
Vicerrector Académico Duoc UC



Después de un arduo trabajo en el que destaco especialmente la alta participación alcanzada, con una importante representación de todos los miembros de nuestra comunidad, logramos formular un renovado Plan de Desarrollo Estratégico para el quinquenio 2021-2025. El documento sintetiza el empuje, compromiso y cariño de quienes formamos parte de Duoc UC: Una comunidad inquieta, apasionada, llena de energía por contribuir a su futuro, el que es al mismo tiempo, el de los miles de estudiantes que año a año ingresan a ella. Y también lo es, en algún sentido el de Chile. La Educación Superior Técnico Profesional necesita a Duoc UC; como asimismo nuestros miles de titulados son parte importante del engranaje que mueve al país.

No era tarea fácil plantearnos una nueva hoja de ruta. Por largo tiempo, Duoc UC ha mostrado como carta de presentación sus indicadores: Una acreditación institucional de 7 años en todas las áreas susceptibles

de acreditar, siendo el único IP que cuenta con dicho reconocimiento; tasas de retención comparables a las de las mejores universidades del país; el IP con la mayor cantidad de estudiantes matriculados; una situación financiera ordenada; etc. Basándonos en esos indicadores, que cualquiera entendería que son una medida de lo bien que se hacen las cosas, surge la pregunta ¿hacia dónde ir? El riesgo inherente que asoma cuando solo miramos lo bien que lo hemos hecho es el del estancamiento y la inmovilidad. Era necesario sacudirnos y mirar hacia fuera, debíamos leer el entorno adecuadamente, más aún considerando la difícil situación a la que nos tuvimos que enfrentar con la Pandemia.

Viene a mi recuerdo la figura del ex Rector de la PUC, don Juan de Dios Vial Correa, el que nos recalcó el imperativo de ir más allá. En su último discurso que, como Rector de la PUC, dio en la sede Antonio Varas de Duoc UC el año 1999, señaló:

“No se desarrolla para tener índices más favorables de la economía, sino que los índices más favorables de la economía deben ser la expresión del enriquecimiento humano de las personas, de su acceso, en último término, a una cuota o posibilidad mayor de felicidad, de integración personal.”, y agregó, “Lo que quería don Abdón (Cifuentes) era la formación de personas en el ejercicio de la técnica, de la profesión, en un ejercicio útil para la sociedad.”, y continuó, “Esa es la razón de ser de la enseñanza técnico profesional en el DUOC. Es por eso que el DUOC puede ser un agente tan decisivo, tan importante al desarrollo nacional, aportando en el estricto marco de la formación técnico profesional, un enriquecimiento humano y personal, que haga que el trabajo no sea esclavizante, sino que sea digno...” (sic).

Allí ha estado el sentido esencial que recogemos en nuestro nuevo PDE 2021-2025 y que desde la VRA estamos abordando.

Durante el año 2020 iniciamos un ambicioso proceso de evolución institucional poniendo especial énfasis en temas esencialmente académicos. Nos convoca llevar a Duoc UC a un nuevo nivel en la formación técnico profesional, aprovechando las oportunidades y satisfaciendo las necesidades que van apareciendo conforme el temporal de esta dura pandemia se vaya despejando.

Asistimos a una sociedad altamente digitalizada, en la que los esfuerzos están puestos en hacer de este mundo un lugar mejor para vivir, con la tecnología al servicio de las personas y con un profundo cambio en la mentalidad de las nuevas generaciones. Generaciones libres de prejuicios, de cualquier índole, con una fuerte motivación por cumplir sus aspiraciones: Ya no se trata de alcanzar la condición de empleables o de ser un factor para el mejoramiento productivo del país. Lo que se busca cada vez con mayor claridad es ser más humano, aunque parezca paradójico señalarlo. La pregunta sobre ¿por qué miles de estudiantes se matriculan en nuestras instituciones? Ya no encuentra la respuesta en que lo hacen porque los preparamos para el trabajo o porque es un mecanismo de movilidad social ascendente. Todo ello puede ser cierto, pero ya no es la única meta. Entendemos que quienes se matriculen en nuestra institución quieren encontrar la posibilidad de alcanzar sus aspiraciones, buscan una institución que potencie el florecimiento humano y no solo la preparación de capital humano.

Con ese objetivo hemos reorganizado la Vicerrectoría Académica, hemos potenciado el rol de las escuelas las que han puesto su foco de

acción en alcanzar protagonismo académico, al lado de sus docentes, cercano a los estudiantes, proponiendo y provocando experiencias de aprendizaje significativo en cada uno de ellos.

Dos grandes objetivos contextualizan nuestras decisiones:

Robustecer la calidad de nuestro proceso formativo, y

Aprovechar la transformación digital para que nuestros estudiantes puedan potenciar su desarrollo a lo largo de su vida.

¿Cómo lo estamos haciendo? Con una serie de iniciativas, entre las que destaco:

- Actualizando el Modelo Educativo.
- Ajustando la estructura de la VRA.
- Actualizando el CAPE.
- Abriéndonos al mundo *online* e híbrido.
- Actualizando las competencias de empleabilidad, por ejemplo, incorporando las TICs.
- Actualizando el proceso de gestión docente.
- Ajustando el perfil docente.
- Mejorando la formación ética.
- Cambiando el sistema de evaluación de los aprendizajes.
- Creando el programa “Innovar para Emprender”.
- Planeando e implementando el programa “Vinculación con la Industria”.
- Concretando una modalidad que permita a los estudiantes que estudian y trabajan y aquellos trabajadores que estudian compatibilizar sus responsabilidades con

tiempos y exigencias abordables. Pensando en un “Currículum de 60 años”.

Este trabajo se encuentra completamente en línea con lo planteado por el Rector de la PUC, doctor Ignacio Sánchez: “Duoc UC debe innovar en lo docente, avanzar en nuevas metodologías, crear y administrar simulaciones, diseñar contenidos, aprender en el hacer, educar en red... Se trata de saber cómo aprenden nuestros estudiantes, de qué maneras podemos educarlos”.

Para finalizar solo quiero solicitar su colaboración. Uno podrá querer que logremos estos objetivos, pero son ustedes quienes pueden hacer que se concreten, son ustedes quienes lo harán posible. Necesitamos trabajar colaborativamente, los necesitamos a todos.

En esta travesía los docentes son cruciales: Ninguna institución de educación es mejor que la calidad de sus docentes. Por ello el propósito es potenciar el trabajo integrado de los docentes, así como su formación disciplinar, humana y ética; con miras al logro de un proceso de enseñanza y aprendizaje adecuado que permita mejorar los resultados en términos de aprendizaje y construcción de conocimiento.

Todo lo anterior teniendo siempre en vista lo que afirma nuestro Proyecto Educativo: “El docente no debe olvidar nunca que la educación no es una escueta comunicación de contenidos, sino una formación de personas a quienes se debe acoger, comprender y querer, y en quienes se debe suscitar esa sed de verdad que poseen en lo profundo, el afán de superación, y la vocación de servicio a sus semejantes”.



Velko Petric Cabrales

*Vicerrector Económico y de Gestión de Duoc UC*

## Plan de Desarrollo 2021- 2025, ¿Cómo avanzar hacia nuestros objetivos?

Parte de los desafíos que nos hemos propuesto en el Plan de Desarrollo 2021-2025, es seguir avanzando de manera eficaz en las distintas áreas que evolucionan de forma vertiginosa día a día y que no nos permiten quedarnos al debe en ellas, ya que significaría un retroceso en

cuanto a nuestro entorno y las expectativas de los distintos integrantes de nuestra comunidad, principalmente de nuestros alumnos.

Es así como en este último tiempo han tomado relevancia en todas las instituciones tres importantes

temas que son de vital importancia tener en consideración cuando nos proyectamos y miramos al futuro. A continuación, me referiré a cómo los consideramos dentro de este nuevo Plan de Desarrollo 2021-2025.

## Sustentabilidad

El Desarrollo Sustentable o Sostenible, es un concepto relativamente nuevo cuyo objetivo es crear lineamientos que permitan el desarrollo de las sociedades preservando el medioambiente. Se pueden distinguir tres ámbitos de acción: económico, ecológico y social.

En Duoc UC siempre hemos pensado que el desarrollo sostenible está relacionado con asegurar la permanencia de nuestra institución en el tiempo.

Nuestro nuevo Plan de Desarrollo incorpora ideas nuevas de transformación cultural y digital que se materializarán con la adopción desde todos los departamentos de la institución garantizando un diseño sostenible.

Las cinco iniciativas que están en curso para afianzar la sustentabilidad son:

- Aseguramiento de ingresos y patrimonio.

- *Accountability* y austeridad.
- Cuidado del medio ambiente (Gobernanza).
- Capacitación a la comunidad sobre cuidado del medio ambiente.
- Identificación y gestión de riesgos.

La sostenibilidad económica es la capacidad que tiene una organización de administrar sus recursos y generar resultados positivos en el largo plazo de manera responsable. En Duoc UC, el uso responsable de los recursos nos permite reinvertir en infraestructura y equipamiento de primer nivel para nuestros estudiantes.

Con foco en nuestros alumnos y los distintos acontecimientos sociales de este último tiempo, hemos ido realizando cambios y flexibilizando nuestros métodos de forma permanente. Por todo esto es que se está trabajando en desarrollar y realizar

propuestas que permiten facilitar la toma de decisiones. Para poder llevar a cabo este desarrollo, se ha fortalecido la metodología de ingreso y formulación de proyectos y pilotos, donde se revisó el proceso en completo, robusteciéndolo al incorporar una herramienta para facilitar la toma de decisiones y cuáles ejecutar cuando existe un gran número de iniciativas.

Otro ejercicio que hemos realizado en esta materia es en conjunto con las distintas Direcciones, anticiparnos a distintos escenarios regulatorios que se puedan dar. Esto nos permite evaluar la mejor solución que podamos ofrecer e ir fortaleciendo nuestras metodologías.

Los procesos de innovación en Duoc UC son una alternativa para generar sostenibilidad en todos los ámbitos, ya que permite crear nuevas soluciones a problemas que se resolvían de maneras más costosas.

## Desafíos y tareas del área de tecnología

Las tecnologías de información son un activo que, pierde valor o se deprecia en el tiempo si no se toman las acciones apropiadas para mantenerlo o aumentarlo, esto es actualizando la visión de nuestros procesos de entrega de servicios de aprendizaje a nuestros estudiantes, con revisión permanente. Una tecnología mal adoptada, por muy reputada que sea, destruye valor en la organización.

Si bien, hemos ido avanzando, desarrollando distintos servicios digitales, seguimos desafiándonos en esta área que crece día a día y que

nos brinda soluciones, aportándonos herramientas para resolver y facilitar nuestras tareas en las distintas áreas de la institución, poniéndonos como objetivo dentro de este periodo desarrollar o seguir desarrollando las siguientes áreas:

- *Paperless – Gestión documental*: Propiciar la eliminación del uso del papel como mecanismo de soporte, publicación o traspaso de información.
- *Compliance – Regulador*: Digitalizar las comunicaciones, así como el control y seguimiento

de compromisos con el Mineduc para así, minimizar las fallas en el cumplimiento de plazos como en el contenido de las comunicaciones.

- *Cultura organizacional – Smart/digital employee*: Incorporar como parte del proceso de inducción y capacitación permanente el entrenamiento en tecnologías digitales certificándonos en el uso de estos sistemas.
- *Optimizar procesos – experiencia clientes*: Incorporar tecnologías innovadoras a procesos institu-

cionales con el fin de obtener datos e ir mejorando nuestras metodologías.

- *Enseñanza-Aprendizaje*: Mejorar los actuales sistemas de educación como también ir explorando los avances en ellos.
- *Analytics for Learn - Predictive tools*: Uno de los campos con mayor potencial en el mundo de la educación es el del uso de “la huella digital” de los alumnos, usando herramientas de analítica de datos e inteligencia artificial, y nosotros podemos ser capaces de ofrecer a los estudiantes las mejores opciones de formación en forma personalizada, en línea y disponible todo el tiempo.

Esta herramienta, permite dar respuesta a lo que sucede en el proceso y poner énfasis en qué focalizar nuestros esfuerzos de acuerdo con nuestros intereses

- *Formación online*: El desarrollo del concepto Ambiente Virtual de Aprendizaje (AVA) puede ser el canal que permita a Duoc UC liderar, además de la formación presencial, la formación a distancia. Para obtener este liderazgo se necesitan de distintos sistemas de aplicaciones que permita a Duoc UC tener mapeado y visualizado el proceso de enseñanza y aprendizaje basado en competencias en todo su ciclo.
- *Realidad Virtual - Realidad Aumentada*: Si bien como institución ya tuvimos un acercamiento con el proyecto de Hospital Virtual, creemos que podemos extender el éxito de este proyecto en el área de salud y llevarlo otras carreras.
- *Servicios Cloud*: Esta tecnología nos permite proveer de distin-

tos materiales como servicios disponibles por Internet a todas aquellas sedes que lo requieran. El servicio puede considerar no solo la provisión del ambiente educativo, sino que además su parametrización (integración con el SIS para obtener listado de alumnos y configuraciones de la clase) y soporte funcional.

- *Éxito estudiantil – Empleabilidad*: Con todo lo anterior es posible definir y diseñar una estrategia de éxito estudiantil con foco fundamental en la retención, progresión estudiantil y empleabilidad. La introducción de plataformas inteligentes permite ya no solamente evitar que el alumno deserte, sino que además mejorar sus oportunidades de titulación oportuna e incluso permitirán contactarse con la oferta de trabajo basado en las competencias requeridas versus las adquiridas, potenciando así las probabilidades de éxito. Con estas plataformas incluso, puede permitir a los estudiantes y titulados explorar qué competencias requieren conseguir y medianamente qué cursos las pueden lograr para optar a trabajos con mejor remuneración.
- *Innovación*: Mediante la incorporación de tecnologías *cloud*, y con formatos *pay-as-you-go*, es posible potenciar el aprendizaje de los alumnos mediante el desarrollo de nuevos modelos de negocio que les permitan iniciar su emprendimiento, como alternativa a la búsqueda de empleo. Este tipo de tecnologías permiten evitar la inversión inicial en tecnología (históricamente una barrera de entrada relevante) ofreciendo infraestructura como

servicio escalable y a precios accesibles, perfecto para propiciar la innovación (buscar el error temprano a bajo costo).

Tecnologías de trabajo colaborativo basado en redes también hacen más eficiente la colaboración en la búsqueda de soluciones a problemas reales de empresas como una forma de propiciar la adquisición de conocimientos mediante la transferencia de conocimientos y la práctica en situaciones empresariales reales.

- *Smart Campus (IoT)*: Los campus o sedes cada vez más están sometidos a la presión de proveer servicios de calidad, a menor costo, en línea y tiempo real. Un campus inteligente proporciona conectividad entre los estudiantes y sus entornos circundantes, integrando la gente con los recursos físicos. El éxito de un Campus Inteligente radica en su capacidad para conectar comunidades, basado en vínculos sociales que existen entre sus miembros.

Herramientas como la Geo-referenciación, sensores inteligentes, sistemas de reconocimiento facial para la provisión de servicios (control de acceso, asistencia, biblioteca digital) o para la detección de presencialidad son algunas de las aplicaciones factibles de disponer.

- *Ciberseguridad*: Incorporar tecnologías como *IoT* o *Cloud* (descritas en los puntos anteriores) expone a la institución vernos vulnerados en materia de seguridad de la información, y si bien hay ciertos sectores que han avanzado rápido en la protección de datos esto tiene como efecto que los cibercriminales estén en-

focando su actuar a aquellos sectores más rezagados como lo son salud y educación.

Del mismo modo los cibercriminales ya no necesitan ser expertos en seguridad para atacar a una organización; el desarrollo de servicios *Cloud*, también ha logrado que se puedan contratar servicios *Cloud* de ataques de se-

guridad vía Internet a una organización.

Finalmente se debe tener en consideración que los procesadores incorporados en elementos físicos conectados a la red Internet (impresoras, cámaras de vigilancia, sensores de temperatura, entre otros) tienen sistemas operativos los cuáles no escapan a las

reglas de actualización de parches y brechas de seguridad. Si no se tiene una política de actualización de unas pocas decenas de servidores centrales piensen lo difícil que será implementar la actualización de cientos o miles de dispositivos conectados a la red.

## Colaboradores, su cultura y mejoramiento organizacional

Por último, señalar que como parte del Plan de Desarrollo 2020-2025 uno de sus objetivos estratégicos es fortalecer y evolucionar la cultura organizacional, definiéndose cuatro estrategias para alcanzarlo:

- Fomentar una cultura digital, innovadora y participativa.
- Favorecimiento de la inclusión.
- Fortalecimiento del sentido de comunidad y su bienestar.
- Afianzar la sustentabilidad de Duoc UC.

La cultura organizacional ha sido un tema muy relevante en el estudio de las organizaciones por su impacto en el desarrollo organizacional y la capacidad de adaptación de las organizaciones a un entorno en permanente cambio.

En este sentido, el año 2016 realizamos un estudio de cultura organizacional conducido por Fundación Chile. Este estudio permitió identificar un perfil cultural actual y deseado.

Una de las principales conclusiones de este estudio fue la necesidad de desarrollar el atributo de innovación en nuestra cultura, lo cual es consistente con la estrategia de fomentar una cultura digital, innova-

dora y participativa, que es uno de nuestros desafíos propuesto. Esto requiere incorporar conocimientos y competencias de innovación y transformación digital además de generar un modelo de gestión de la innovación en la institución, camino que ya se ha iniciado con la capacitación de directivos y la definición de la creación de un Comité de Innovación.

Por otra parte, nuestro Plan de Desarrollo explicita como estrategia el favorecimiento de la inclusión, materia no ajena a nuestra institución, desde un comienzo con el sentido de acogida. En esta línea, a través del tiempo, se han implementado diferentes iniciativas, en especial en relación con la inclusión de personas con discapacidad tanto a nivel de alumnos como de colaboradores, ampliándose ahora y fortaleciendo otras materias como lo son la equidad de género y violencia sexual. Para estos efectos se han creado la Unidad de Violencia Sexual y el Comité de Equidad de Género, además de continuar con programas de inclusión en el ámbito de la discapacidad.

El Fortalecimiento del sentido de comunidad y su bienestar es otra estrategia que apunta al fortaleci-

miento de la cultura. En este sentido en la elaboración participativa del Plan de Desarrollo se evidenció un alto alineamiento en torno a los valores institucionales lo cual es una fortaleza que queremos seguir reforzando hacia el futuro en base al ajuste realizado a este conjunto de valores. Asimismo, queremos enfatizar aspectos como la centralidad de la persona, la delicadeza en el trato y la compatibilización de trabajo y familia través de capacitación e iniciativas específicas.

Para terminar, aspiramos a afianzar la sustentabilidad de Duoc UC, relacionado con el primer acápite desde el punto de vista de la cultura organizacional que se relaciona con los conceptos de austeridad y *accountability* en el manejo de los recursos. Por tanto, debemos revisar los flujos y responsabilidades en la toma de decisiones, atribuciones e implicancias de estas. La austeridad por su parte está muy relacionada con nuestra identidad orientándonos a hacer el mejor uso posible de los recursos con prudencia y teniendo siempre presente el impacto en nuestros estudiantes.



Alejandra Silva Lafourcade

*Directora General de Desarrollo Estudiantil  
y Educación Continua de Duoc UC*

## Una Cultura Digital Institucional para el siglo XXI

La llegada de la pandemia nos obligó a adaptarnos en forma rápida a una nueva realidad que no veíamos venir. Tuvimos que modificar nuestras rutinas, formas de trabajar, de estudiar, de gestionar y de interrelacionarnos, además de desarrollar nuevas competencias para poder sobrevivir.

Esto hizo más evidente la imperiosa necesidad de movernos de forma planificada e intencionada a una cultura digital, que nos permita construir, entre otras cosas, nuevos modelos de enseñanza y mejores experiencias al servicio de nuestros estudiantes. Sin duda se nos abrió un mundo de nuevos retos y grandes oportunidades en el ámbito de las nuevas tecnologías y aplicaciones en la educación.

Algunos de los desafíos que ya hemos estado sorteando como institución tienen que ver con la transformación de clases presenciales a remotas y el avance en el proceso de aprendizaje, el acceso a internet de los alumnos, las adecuaciones en las formas de evaluar, la búsqueda de prácticas virtuales, la generación de espacios e instancias de participación e interacción de la comunidad, entre otros. Estamos conscientes que tanto la comunidad de docentes, estudiantes, titulados y colaboradores hemos ido transitando juntos con gran esfuerzo en un proceso de aprendizaje y de búsqueda de nuevos recursos y herramientas para mejorar esta experiencia virtual.

Sin embargo, debemos seguir buscando nuevas formas de hacer las cosas, anticiparnos a los cambios del entorno, usar los datos como un activo estratégico para la toma de decisiones y adecuarnos de mejor forma a las nuevas necesidades. En

este sentido, la cultura organizacional debe promover la transformación digital y la innovación como un medio para buscar mejoras continuas y creación de valor de manera que nuestros estudiantes aprendan más y mejor.

Desde la Dirección Ejecutiva queremos liderar y avanzar en este camino hacia un fortalecimiento de una Cultura Digital Institucional para el siglo XXI de manera incremental, para lo cual ya empezamos con capacitaciones a nuestros directivos en transformación digital e innovación y en herramientas tecnológicas que favorezcan el trabajo colaborativo inter-áreas y con sus equipos directos. Nuestro plan es seguir capacitando a todos nuestros colaboradores en una próxima etapa para lo cual estamos desarrollando un curso, internamente, a través de la Dirección Académica de Educación Continua y *Online*.

De igual forma, desde la Dirección General de Desarrollo Estudiantil y Educación Continua, y en línea con el Plan de Desarrollo 2021-2025, estamos ya avanzando en potenciar el desarrollo de cursos y programas *online* pertinentes, más flexibles y con estándares de calidad internacionales. Esto se suma a los avances que ya ha realizado Duoc UC con la implementación del Hospital Virtual y el uso de simuladores en algunas carreras, entre otros. Cabe destacar que el aula digital rompe barreras de espacio y tiempo, lo que nos ha permitido que a través del desarrollo de una oferta de programas remotos durante la pandemia hayamos podido llegar a más titulados, más regiones e incluso a tener algunos alumnos internacionales en Educación Continua. Sin duda que los nuevos formatos que

combinan clases sincrónicas y asincrónicas tienen mayores desafíos de diseño, metodologías de enseñanza y requieren de distintos recursos de aprendizaje de modo de asegurar la interacción entre estudiantes, tutores y docentes e impulsar el aprendizaje en estos ambientes *online*.

Otro aspecto en desarrollo de nuestra dirección general derivado de los focos del nuevo Plan de Desarrollo se relaciona con crear mecanismos de acompañamiento y progresión estudiantil de acuerdo con las distintas características de nuestros estudiantes. En este contexto, la promoción de una cultura digital toma mucha relevancia, en primer lugar, por la importancia del fortalecimiento del uso de datos y el complejo manejo del gran volumen y variedad de información con que contamos en nuestra institución.

Dado lo anterior, dentro de la Subdirección de Estudios se creó la unidad de analítica de datos con el fin de realizar análisis avanzados que favorezcan la toma de decisiones y gestión institucional en base a *Big Data*. Entre otras acciones, esta unidad ha estado trabajando en el desarrollo e implementación de modelos predictivos de datos y de comportamientos con el fin de anticiparnos y evaluar programas de apoyo, diseño de estrategias y acciones con foco en la experiencia y aprendizaje de los estudiantes. En este marco, destacar que ya contamos con el primer modelo predictivo de reprobación de asignaturas el cual ya ha sido piloteado y se empezará a implementar en algunas sedes en este segundo semestre como apoyo al programa de tutores de la Dirección de Operaciones y Desarrollo. Esperamos avanzar en nuevos modelos predictivos de de-

serción y en el futuro poder generar entornos de trabajo que permitan realizar modelos de datos en tiempo real.

Una segunda forma en que se ha promovido una cultura digital en el marco de la creación de mecanismos de acompañamiento ha estado dada por el trabajo de la nueva Subdirección de Progresión Estudiantil. Esta Unidad tiene entre sus objetivos revisar literatura y experiencias de buenas prácticas en otras instituciones e iniciativas que apoyen la progresión estudiantil para generar recomendaciones sobre nuevas estrategias a aplicar en Duoc UC. En este contexto, uno de los principios centrales de la revisión de otras experiencias ha sido el rescatar acciones de acompañamiento que hayan logrado exitosamente implementarse de manera *online*. Considerando este principio, se han generado, por ejemplo, recomendaciones sobre como poder diseñar e implementar programas de tutores laborales a estudiantes por titularse y titulados donde se puedan generar citas de manera *online*. Asimismo, se han estado revisando diferentes experiencias de programas de ayudantías académicas que combinan clases de reforzamiento *online* con la entrega de otros recursos digitales.

Otra instancia sobre mecanismos de apoyo a destacar es el nuevo sistema de bienestar estudiantil y salud mental que se encuentra desarrollando la Dirección de Desarrollo Estudiantil y Titulados. El desafío en este caso es poder definir un sistema alineado que contenga medidas preventivas y de acción más específica para abordar estudiantes que cuentan ya con ciertas problemáticas asociadas a este ámbito consi-

derando el uso de recursos digitales como un pilar fundamental en este desarrollo. Lo anterior implica, entre otras cosas, fortalecer plataformas digitales donde se desarrollen seminarios y talleres preventivos, realizar campañas comunicacionales con fuerte uso de medios digitales e implementar algunos posibles servicios de consejería a estudiantes de manera remota. Cabe destacar que en este ámbito ya hemos tenido algunos avances, como por ejemplo el servicio de atención psicosocial en línea, que a partir de abril de 2020 Duoc UC empezó a ofrecer en forma abierta a todos los estudiantes, todos los días de la semana, incluyendo el fin de semana, con un horario muy flexible, lo que ha permitido atender tanto alumnos diurnos como vespertinos. El deporte y la salud física también cumplen un rol esencial en la salud mental por lo que también se han hecho grandes esfuerzos por su adaptación a esta nueva realidad. Destacamos entonces a los coordi-

nadores y docentes de deporte y actividad física de las distintas sedes quienes han dispuesto salas virtuales para realizar entrenamientos, actividades deportivas, campeonatos de ajedrez, maratón y diversas actividades físicas y recreativas de manera de seguir acompañando a nuestros estudiantes, fortaleciendo al mismo tiempo su sentido de pertenencia. El desafío sin duda es avanzar hacia un sistema integrado de bienestar estudiantil con diferentes elementos coherentes entre sí.

En este mismo sentido hay que destacar que con el fin de integrar a los nuevos alumnos, se han realizado por primera vez en Duoc UC algunos eventos masivos *online*, como el día del estudiante y Bienveni2s, logrando así conectar a toda la comunidad e incluso incorporando a sus familias.

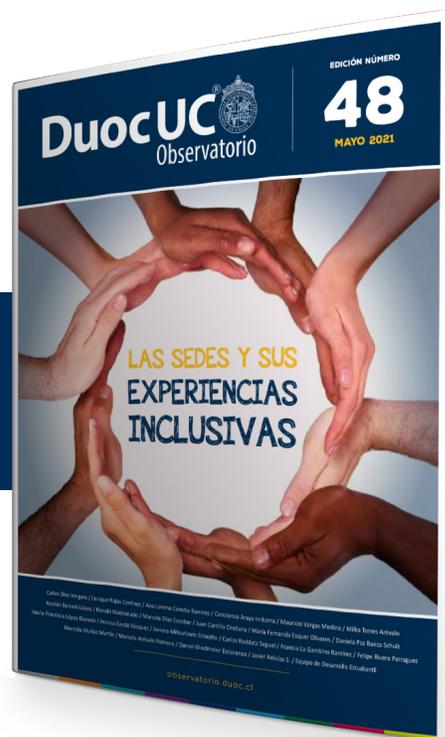
En definitiva, nos encontramos en un contexto actual que, si bien nos ha presentado diversos desafíos,

nos ha generado también la oportunidad de acelerar el avance hacia una cultura digital institucional que definitivamente nos traerá beneficios en el mediano y largo plazo. En este contexto, es necesario seguir avanzando en el uso de tecnologías en diversas áreas al servicio de nuestros estudiantes y fomentar el registro y uso de datos para que justamente estos nos permitan ir evaluando qué medidas han sido más pertinentes tanto para mejorar la experiencia educativa en aula como la forma en que podemos acompañar a nuestras estudiantes y titulados en un contexto que sin lugar a duda ha sido complejo para todos.

Esperamos que en este nuevo Plan de Desarrollo que ahora comienza y que hemos ido construyendo entre todos sea un gran desafío para toda la comunidad en que trabajaremos juntos en nuestro propósito de “Formar personas para una sociedad mejor”.

**¡REVISA NUESTRO NÚMERO ANTERIOR!**

**[http://issuu.com/observatorio\\_duocuc](http://issuu.com/observatorio_duocuc)**





## Soporte comunicacional para el Plan de Desarrollo 2021-2025

**Claudio Duce Julio**

*Director General de Admisión, Comunicación y Extensión de Duoc UC.*

Sin lugar a duda el 2021 marca un importante hito para Duoc UC, no solo por todos los acontecimientos que han sucedido como efectos de la pandemia y ni por el intenso calendario electoral, sino porque marca el inicio de un nuevo lustro y con ello un nuevo Plan de Desarrollo, que esta vez debe dar cuenta de objetivos para el período 2021-2025.

El Plan de Desarrollo en Duoc UC es una pieza fundamental en el engra-

naje entre la Visión, Misión, el Proyecto Educativo y el quehacer diario de nuestra organización. Constituye la hoja de ruta de nuestra gestión y, a través de una definición concreta de objetivos, permite poner los énfasis en que se debe basar la actividad de cada área/unidad.

Para dar vida a este instrumento, el Plan de Desarrollo está concebido a un plazo de 5 años y está construido primero que todo, por objetivos, que son las metas y logros

que se espera alcanzar durante dicho periodo. Para alcanzarlos el Plan también define ciertas rutas o denominadas estrategias, que buscan guiar y orientar el accionar de cada uno de los que integramos la comunidad de Duoc UC para la consecución de objetivos. Finalmente, el Plan contempla una batería importante de acciones que constituyen distintas actividades; algunas nuevas, que buscan reforzar y focalizar mejor los esfuerzo sobre los

distintos objetivos y estrategias y otras acciones relacionadas con el día a día que buscan enriquecer el cumplimiento de objetivos desde lo que hacemos.

Bajo esta mirada, el Plan de Desarrollo lo construimos todos y también lo ejecutamos todos, con nuestro trabajo de día a día que, gracias a este documento, toma un sentido claro y focalizado en objetivos, que nos permiten nutrir y alimentar lo que hacemos. El Plan no es una suma de proyectos a implementar, sino el resultado de un ejercicio que nos permite entender dónde debemos reforzar lo que hacemos. Puede que por su naturaleza alguna actividad tenga características de proyecto y deba operarse en una lógica como tal, pero lo que se busca es que toda la comunidad colabore alineando su quehacer hacia dichos objetivos

Por eso cuando hablamos de que el Plan de Desarrollo somos todos, es sumamente importante comprender los objetivos, sus estrategias y como yo colaboro desde mi quehacer, proponiendo o sumándome a acciones que permiten dar cumplimiento a los objetivos; puedo estar o no en una fuerza de tarea específica, pero sino, apporto igual a través de mi equipo directo, con ideas o enfocando de mejor manera lo que hago.

Entendiendo esa importancia del Plan, el comunicarlo y difundirlo dentro de la comunidad de Duoc UC se hace clave. Qué importante es saber hacia dónde va nuestra organización, cuáles son los principales desafíos y por, sobre todo, el rol que jugaremos cada uno de nosotros. Para ir conociendo este Plan e involucrar a toda la comunidad se ha hecho un esfuerzo de

comunicación que tiene por objeto ir acompañando su desarrollo y despliegue. Partimos este esfuerzo hace ya casi un año, más menos en septiembre del 2020, logrando que cerca de 2.700 personas participaran activamente en escuchas para la elaboración de las bases del Plan. Luego, seguimos avanzando en distintos grupos de trabajo para ir dando forma al documento y se realizaron 28 talleres con este fin. El hito culmine fue el lanzamiento del Plan el martes 8 de junio de 2021, donde más de 3.500 integrantes de nuestra comunidad, entre docentes y administrativos, tuvieron la oportunidad de conocer en vivo en voz del mismo Rector Carlos Díaz el nuevo Plan de Desarrollo.

Conocido el Plan, la pregunta es ¿qué se nos viene ahora? Bueno, estamos planificando con el equipo de comunicaciones una serie de bajadas en distintos niveles y en distintos canales. Lo primera etapa del plan, post lanzamiento, es lograr una comprensión homogénea, por todos los niveles de la organización de los objetivos centrales del Plan. Haremos un esfuerzo más masivo de entender con mayor profundidad que es lo que cada objetivo apunta y cuáles son sus expectativas en estos 5 años. Estamos construyendo un relato simple y coherente.

Posterior a la etapa de sociabilización de objetivos, continuaremos trabajando la difusión de las distintas estrategias que llevarán a conseguir los objetivos entendiendo que, a este nivel, las estrategias deben ser comprendidas como caminos y rutas que llevan a objetivos. Aquí la estrategia de comunicación es comenzar a ponerle cara al Plan, mostrando como distintos equipos

van dando vida a estas trayectorias que comienza a trazar el Plan de Desarrollo. En esta fase, es muy importante trabajar la identificación de las áreas con los distintos caminos de estrategia que se están ejecutando (entendidas como temáticas y asociadas a la actividad de dicha área). Como tercera etapa del plan de comunicación, es comenzar a destacar los pequeños logros que van siendo avances concretos del Plan y tiene que ver de cómo empiezan a ocurrir las cosas y toman forma. Esta etapa busca mostrar la evidencia de los avances del Plan y cómo van aportando al desarrollo institucional. También en esta fase se busca ir reconociendo a los equipos y personas motivando a seguir perseverando y avanzar tratando de generar el ansiado efecto bola de nieve positiva.

Qué duda cabe que lo que se nos viene es un gran desafío y por el lado de comunicaciones, pondremos todo nuestro esfuerzo para motivar a la comunidad a ser un agente activo en este Plan. También es importante reforzar la responsabilidad de cada uno de nosotros en mantenernos informados acerca de los avances del Plan; preguntar, leer y comentar con mis colegas y equipos de trabajo lo que se está comunicando es un sano ejercicio de hacer comunidad, porque definitivamente el Plan de Desarrollo no es solamente el Rector, no son los directores o los docentes, somos todos nosotros que integramos esta comunidad.

## Plan de Desarrollo: Duoc UC hacia la Comunidad externa, un gran desafío

Este Plan de Desarrollo conlleva una serie de desafíos en relación con la reputación de Duoc UC de cara a sus comunidades externas. Mucho se habla de posicionamiento e imagen, pero la verdad es que Duoc UC es una marca que se debe construir desde su reputación y eso tiene que ver porque somos una marca que se denomina de “propósito”, es decir, con ideario claro y concreto de aporte a la sociedad y no solo con obtener un beneficio de la actividad. Para ello, esperamos durante este periodo, que esté vigente el Plan de Desarrollo, fortalecer la reputación de Duoc UC, logrando alcanzar una posición de liderazgo del sector técnico profesional. Para ir monitoreando el grado de avance de este objetivo, se medirá por medio del estudio de la Consultora Ipsos denominado “Índice de Reputación Corporativa (IRC)”, que es un completo estudio del estado de la reputación de las 100 principales organizaciones en Chile, incluyendo una amplia gama de sectores donde nos hemos suscrito. En este ranking global, de carácter nacional, el año 2020 alcanzamos la posición N.º 34, que correspondió a la segunda del sector. El primer lugar del sector técnico profesional está en el ranking N.º 24, por lo tanto, debemos ser capaces de mejorar al menos 10 a 11 posiciones.

Pero la pregunta que nos cabe es, ¿qué debemos hacer para mover nuestra reputación? y la respuesta es a través de una fuerte vinculación con las comunidades que rodean nuestras zonas de operación. Principalmente a través de dos caminos: Una estrategia de Extensión territorial, en donde recojamos las

necesidades locales referidas a la extensión y cómo Duoc UC podemos ser un aporte al desarrollo local y, por otro lado, el concepto de sede abierta que implica que cada sede en algún espacio o momento se pone al servicio de la comunidad siendo un lugar de encuentro y desarrollo comunitario. Con estos dos pilares materializados en intensivos planes en el desarrollo de nuestra relación con la comunidad y asociando a esto una fuerte estrategia de comunicación que sea capaz de evidenciar lo que hacemos, creemos que alcanzaremos un capital reputacional que nos permita marcar una diferencia en el sector y alcanzar la posición esperada.

Respecto a la propuesta de valor de Duoc UC, debemos seguir avanzando en comunicar el sello distintivo con que formamos a nuestros estudiantes que, hasta ahora, lo hemos expresado a través de la formación de Especialistas con capacidad de adaptación, pero creemos que el nuevo Plan de Desarrollo nos dotará de nuevos y más razones para creer en lo que hacemos. Ejes como vivir la experiencia Duoc UC, el saber que la institución se esfuerza de manera constante en buscar los mejores recursos formativos utilizando todos los caminos posibles (docencia – formación docente – innovación - tecnología – sistemas - otros) son argumentos suficientes para concretar dicha propuesta de valor. A medida que muchas de las estrategias del Plan se vayan materializando iremos evolucionando en los argumentos de esa propuesta de cara a la sociedad.

Como institución gozamos de buena salud de nuestra marca, pero

en la dinámica de los tiempos que corren eso no es suficiente: requerimos estar refrescándonos e innovando en la manera que hacemos las cosas. Los planes de desarrollo han demostrado en el tiempo ser una fuente de vitalidad, y en ese contexto, la comunicación no es distinto a esto, debe saber capitalizar los cambios que experimenta la institución y todos sus aspectos positivos para ser capaces de ir dando cuenta a la sociedad lo que Duoc UC avanza en pos del progreso de ella y de su comunidad.

Son tiempos de grandes desafíos donde vemos que nuestra sociedad se está reconfigurando y claramente nuestra institución tiene mucho que decir en ello. Somos representativos de una parte importante de Chile y si nuestro país cambia, claramente la evolución de Duoc UC en este nuevo Chile implica un esfuerzo de leer y adaptarse a esas nuevas necesidades que se nos van presentando.

Para finalizar, que importante es que todos nos sintamos parte de este proceso que estamos viviendo. Es una oportunidad única en que todas las ideas son bienvenidas y serán un gran aporte para construir el Duoc UC del mañana. Lo que hacemos hoy, será altamente valorado por las generaciones del futuro ya que el tiempo será la mejor manera de ver en perspectiva los cambios que hoy estamos enfrentando.

# Reflexiones en torno al objetivo: Mejorar Aprendizaje y la experiencia del estudiante



Pedro Troncoso Muñoz

*Director Duoc UC de la sede Antonio Varas*

Nuestro Plan de Desarrollo construido desde la escucha de más de dos mil participantes y sus objetivos para el periodo 2021 -2025 son una nueva oportunidad en la cual Duoc UC asume el desafío de seguir siendo un aporte significativo para

la sociedad y con ello, formar a los mejores técnicos y profesionales que nuestro país necesita. Las estrategias diseñadas que a continuación se revisan, corresponden a las definidas para alcanzar el objetivo de **Mejorar Aprendizaje y expe-**

**riencia del estudiante** y su descripción busca ser una aproximación a los desafíos con los cuales nos deberemos plantear los planes de trabajo que requeriremos definir e implementar en los equipos de la sede Antonio Varas.

Las estrategias asociadas al objetivo son:

- Crear mecanismos de acompañamiento y progresión estudiantil.
- Rediseñar pertinencia y flexibilización de los planes de estudio.
- Alcanzar alta calificación disciplinar y pedagógica de nuestros docentes.
- Mejorar la calidad de los procesos enseñanza y aprendizaje.
- Incrementar la experiencia práctica.
- Potenciar la relación con PUC.
- Favorecer la inclusión.
- Afianzar la sostenibilidad.
- Reforzar el sentido comunidad y su bienestar.

Estas nueve estrategias han determinado un conjunto de acciones, sobre las cuales trabajaremos colaborativamente para alcanzar el objetivo propuesto, en lo particular en las sedes, que como decimos “es donde las cosas pasan para el estudiante”. Es pertinente y relevante

conectar la “experiencia del estudiante” con los planes y objetivos, para así tener presente que al momento de su implementación, tengamos esa claridad y definición que nos permitirá a través de los indicadores de seguimiento medir el impacto de las acciones desarrolladas.

Mejorar el aprendizaje significa avanzar en ir entendiendo desde el modelo educativo lo relevante de abordar la realidad de cada uno de nuestros estudiantes, aunque cada

uno de ellos sea uno en más de cien mil. Ya lo señalaba nuestro Capellán General en el lanzamiento de nuestro Plan de Desarrollo, citando la parábola de los Talentos: “Aquí tenemos una responsabilidad delante de Chile y delante de Dios”.

**En el acompañamiento y progreso estudiantil.** El trabajo en la sede Antonio Varas deberá implementarse con éxito, en alcance y cobertura, a través de su Subdirección de Desarrollo Estudiantil el apoyo y seguimiento a los requerimientos de financiamiento y bienestar estudiantil. Hemos visto como nuestros estudiantes en los momentos más críticos de la pandemia han demandado de Duoc UC los apoyos necesarios para dar continuidad a sus estudios. Este cambio de escenario ha sido un importante desafío de adaptación en lo remoto y presencial para los equipos en la Sede. Algunas preguntas recurrentes son: ¿Cómo estar presente y atendiendo cada una de las inquietudes y problemas que se les han presentado a nuestros estudiantes?, ¿cómo transmitir seguridad, afecto y cercanía? y otras relacionadas con su preocupación por no afectar su rendimiento académico o retrasar su titulación.

**Rediseñar Pertinencia y flexibilización en los planes de estudios.** En esta estrategia uno de los mayores desafíos para la sede será el rediseño del Programa Vespertino, también trabajar en la pertinencia de carreras y áreas prioritarias, la cual una vez determinada permitirá a las escuelas aportar más información y certeza en la definición de una oferta para cada una de las sedes, será un interesante desafío colaborativo para las escuelas, las sedes, las empresas y sector público como los

principales empleadores de nuestros titulados.

**Mejorar la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje.** Una educación vocacional y eminentemente práctica en su concepción requiere de un adecuado diseño de evaluación en los aprendizajes. En la sede Antonio Varas se destina una importante cantidad de espacios y talleres que tienen por propósito recrear y emular condiciones similares a las que el estudiante una vez titulado encontrará en el mundo laboral. Estas instalaciones deben permitir que se logren en forma virtuosa la adquisición de los aprendizajes prácticos y la medición de logro de estos.

**Potenciar la relación con la PUC.** El avance en esta materia ha sido un permanente desafío con el cual se han logrado interesantes avances; por citar algunos ejemplos, menciono el proyecto de educación continua con la Facultad de Medicina y sus auxiliares paramédicos, proyectos de articulación de carreras para diseño y agronomía, asignaturas compartidas para estudiantes de ingeniería de Duoc UC y la PUC. Hoy el desafío se nos presenta desde el aporte en docencia, extensión y educación continua.

**Alcanzar alta calificación disciplinar y pedagógica de nuestros docentes.** Nuestro docente es parte esencial de nuestro proyecto formativo, así como su aporte al proceso transformador del estudiante para lograr en él un técnico y profesional que realice aportes significativos a la sociedad desde la disciplina, su formación humana y ética, siendo uno de los pilares de nuestro proyecto educativo. Debemos enriquecer y fortalecer en cada carrera-sede esta relación con nuestros

docentes, entregándoles las oportunidades y apoyo en su perfeccionamiento y alta calificación. Las UAP al igual que las direcciones de carreras en la sede deberán avanzar en entregar retroalimentación oportuna para la mejora continua y una adecuada gestión en la programación académica, estableciendo las prioridades desde una planificación que considere como primordial la especialización de cada docente y su contribución al proceso de enseñanza aprendizaje.

**Incrementar la experiencia práctica.** El desafío es una mayor conexión con la industria: Debemos potenciar los espacios de vinculación con las empresas favoreciendo un tránsito fluido y continuo para nuestros estudiantes y docentes, desarrollando alianzas interesantes para las carreras con el objetivo de alcanzar el logro de los objetivos propuestos en la práctica laboral y en la práctica profesional. Debemos propender a que nuestros estudiantes puedan acceder a una amplia oferta de oportunidades para la realización de sus prácticas, en lugares atractivos para la disciplina, donde se cumplan todas las condiciones que le permitan desarrollar los objetivos de experiencia y aprendizaje de esta relevante actividad académica. También en esta materia, surge como interesante fortalecer el componente práctico en mallas y asignaturas, permitiendo de esta forma recrear en condiciones adecuadas actividades prácticas de mayor complejidad, como las que se realizan en la actualidad con la iniciativa del hospital virtual para carreras de la Escuela de Salud.

**Favorecer la Inclusión.** Ha sido muy gratificante ver avances en esta materia por parte de Duoc UC y en particular por los programas de

apoyo que se han desarrollado en cada sede, es muy significativo ver en el **Boletín N°48: Las sedes y sus experiencias inclusivas en Duoc UC** los logros en la materia, pero al mismo tiempo lo relevante y pertinente como lo señalara nuestro Rector Carlos Diaz, el mandato se desprende de nuestra propia identidad y misión: Todos debemos estar capacitados y la institución actualizada en sus políticas y acciones de inclusión para que cada uno de los miembros de la comunidad encuentre de necesitarlo, el apoyo, cercanía y acogida en esta materia.

**Afianzar la sostenibilidad.** Seguir fortaleciendo una operación segura para todas las actividades que ejecutamos en Duoc UC y en lo particular avanzar en la Sede en una planificada gestión de riesgos. Otro foco relevante y en concordancia con el mensaje que nos hiciera llegar S.S. Papa Francisco a través de la carta encíclica “*Laudato si’*, el cuidado de la casa común, y que debemos capacitarnos como comunidad educativa dando el ejemplo en generar conciencia y responsabilidad con respecto al medio ambiente. El trabajo ha de ser riguroso en esta materia, diseñando y ejecutando propuestas innovadoras en las sedes, que permitan involucrar

a toda la comunidad y su participación en las acciones de sostenibilidad. Otro aspecto que nos plantea nuestro Plan de Desarrollo se relaciona con un sentido de austeridad con respecto al uso de los recursos, la eficiencia y efectividad en el proceso de enseñanza aprendizaje que deben permitir a cada carrera alcanzar sus objetivos académicos con una planificada y rigurosa gestión en el logro de estos.

**Reforzar el sentido de comunidad y su bienestar.** Nuestro nuevo Plan de Desarrollo 2021-2025 coincidente con la Misión, Visión, Propósito y Valores debe ser difundido y asumido como nuestra carta de navegación para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto con cada estrategia que lo compone. Es clave el desafío de una cohesión y trabajo colaborativo en toda la institución y sentir que somos parte de esta comunidad tan significativa para la sociedad. Alcanzar nuestra visión poniendo al servicio de este Plan de Desarrollo lo mejor de nuestros talentos y así procurar el permanente fortalecimiento en nuestras relaciones como equipos y sus miembros, nos permitirá transmitir con alegría y convicción hacia nuestros titulados, que también son parte de esta comunidad un genuino sentido de

pertenencia con Duoc UC. El desarrollo permanente de actividades vinculantes hacia ellos en áreas disciplinares o de relacionamiento como pueden ser acciones de extensión, nos permitirá el fortalecimiento de este propósito.

En la sede ya hemos iniciado el seguimiento a la experiencia del estudiante, definiendo para ello el **Ecosistema de gestión de servicios 2021**. La experiencia ha de ser medida y evaluada, para ir avanzando cada vez a un estado más virtuoso de conexión con nuestros estudiantes. Sus sueños son muy importantes para nosotros, y la mejora permanente nos permitirá apoyar su concreción.

Nuestro Rector Carlos Diaz lo señalaba en su presentación del Plan de Desarrollo, “no nos interesan los promedios, sino cada uno de ellos” haciendo referencia a los más de 100.000 alumnos que tenemos. Este trato personalizado ha de ser logrado en cada sede y en cada espacio de ella, por eso es que ya contamos con un ecosistema pensado en la “experiencia de nuestro estudiante” en el cual hemos levantado indicadores, que nos permiten monitorear su satisfacción en los siguientes servicios:

**Experiencia en las clases (remotas y presenciales)**  
**Experiencia con Solicitudes en Línea**  
**Experiencia en la Atención Académica**  
**Experiencia con actividades co- curriculares**

**Gestión de Servicios 2021**

Sin duda ha sido un año muy fecundo, con grandes acciones y nuestra adaptación alusiva al tiempo vivido desde el formato “hibrido”, pero

también el trabajo y su generosa entrega hacia nuestros estudiantes ha destacado por parte de docentes y administrativos.

Como nos dijo nuestro capellán general, el padre Samuel: “pero Dios con el Duoc UC puede hacer cosas infinitas, sigamos soñando”.



Equipo de la Escuela de Salud

# Plan de Desarrollo Duoc UC, lo logrado y los desafíos presentes y futuros

A inicios del año 2019 la Escuela de Salud, en aras del contexto vivido al momento, determinó una serie de prioridades enfocadas a diseñar sus actividades futuras. Se destacaron entre ellas la Inteligencia artificial, la preocupación por el envejecimiento de la población, el sedentarismo, la prevención en la salud, y la robótica. Todas estas prioridades debían desarrollarse y girar bajo un ecosistema destinado a la humanización y ética de nuestros estudiantes.

Es por ello que, todas las carreras que integran nuestra Escuela se han caracterizados por ser muy vocacionales, donde el respeto a la dignidad humana es parte fundamental de su esencia. Ahora bien, es a partir del año 2020 y seguidas el 2021, que logramos observar con detenimiento que, es mayor la relevancia que ha adquirido la humanización y ética en nuestro quehacer. Por tal motivo, se realizó una asesoría liderada por la Escuela de Enfermería de la UC orientada a diseñar un programa de formación

a los docentes disciplinares. El rol que juegan los docentes en el campo clínico es clave ya que es el lugar donde el trato con el paciente y el comportamiento con los pares es imitado o aprendido.

Como Escuela de salud estamos muy optimistas en el sentido que esta capacitación contribuirá en gran parte a cumplir con lo que nos habíamos propuesto de seguir mejorando la formación de nuestros estudiantes en el campo de la ética y la humanización”; asimismo, consideramos como equipo, que logramos concretar todos los ambiciosos desafíos planteados en el Plan de Desarrollo 2015-2020.

Dentro de estos y unos de los objetivos más complejos era la estandarización y experiencia educativa de nuestros estudiantes de la Escuela, incorporando tecnologías educativas e investigación de caracterización del aprendizaje de nuestro perfil de estudiantes.

Para llevar a cabo nuestro objetivo

fue fundamental trazar la estrategia de Vinculación con el Medio (VCM) no solo con hospitales y clínicas, sino que con la industria de la salud, en donde nuestra Escuela de Salud no había tenido participación. Durante el 2017-2018 comenzamos una nueva etapa en esta área que tuvo por objetivo reforzarla y adecuarla a los estándares que exigía la institución, asociándonos con empresas claves en la empleabilidad de nuestros estudiantes, conociendo las proyecciones tecnológicas de estas mismas, dándonos de esta forma una actualización de las competencias del futuro y plasmando gran parte de ellas en el CAPE 2020, que si bien tuvo un foco en asignaturas transversales, consideramos modificaciones disciplinares coherentes a lo requerido por el sector salud. De lo anterior, surgió la necesidad de implementar nuevas estrategias educativas para apoyar, seguir mejorando y desarrollando nuevos mecanismos para el proceso de enseñanza-aprendizaje de nuestros estudiantes, utilizando la

realidad virtual con retroalimentación inmediata, videos 360°, realidad aumentada, entre otros.

Los años 2019-2020 nos dejan muchos aprendizajes y desafíos, primero el estallido social y luego pandemia, situaciones que nos hicieron reformular no solo la manera de relacionarnos, sino que fue el impulso y la oportunidad para implementar nuevas estrategias para formar a los futuros técnicos y profesionales del país, reinventando procesos que permitieran mantener la calidad comprometida, la pertenencia con la institución y las relaciones perma-

nentes y fluidas con la comunidad.

La pandemia ha demostrado el valor e importancia de nuestra área, siendo reconocidos por la comunidad mundial como “la primera línea”, con una responsabilidad a costas que no solo pone en riesgo sus vidas y las de sus familias expuestas al contagio, sino también que implicó hacerse cargo de una pandemia desconocida, que avanzó rápidamente y que puso en jaque todos los procesos que se estaban desarrollando en un contexto muy distinto al actual. Y que, lamentablemente, al parecer llegó para quedarse por un buen

tiempo más, con mutaciones constantes y vacunaciones anuales para controlarla, similar a la experiencia de la influenza.

La Escuela de Salud de Duoc UC ha sido una de las más grandes protagonistas. Llevamos mucho tiempo estando como líder en la formación técnico profesional del país, siendo reconocida en instancias académicas (congresos, seminarios, investigación, etc.) y como primera opción en contratación de nuestros estudiantes según nuestros Consejos de Empresarios. De ahí nuestro compromiso en mantener ese podio.

## Plan de Desarrollo 2021-2025

De acuerdo con lo que establece el Plan Estratégico desarrollado por Duoc UC, la Dirección de Escuela, estableció 9 focos fundamentales:

1. Potenciar la vinculación con la Industria.
2. Actualizar Competencias Disciplinarias.
3. Instalar Innovaciones académicas que se adapten a los estudiantes.
4. Contar con los mejores docentes.
5. Aumentar la eficiencia y eficacia de los procesos.
6. Desarrollar Proyectos de Investigación aplicada y asistencia técnica.
7. Ampliar Oferta PCT y PNCT.
8. Mecanismos de aseguramiento de la calidad.
9. Política VCM.

Se propone como objetivo estratégico esencial el comenzar a sensibilizar y adaptar la organización sobre un proyecto de gestión del

cambio, hacia un modelo educativo con una oferta académica coherente y actualizada, que actúe con premura ante los cambios del entorno, incorpore pilares de innovación al modelo educativo, desarrolle estándares de excelencia académica y de formación Integral, centrado en la calidad de enseñanza y con foco en la experiencia del estudiante.

En este sentido, la ruta de aprendizaje que ofrecemos a nuestros estudiantes consta de experiencias formativas en aula, desarrollo de destrezas y competencias actitudinales con foco en humanización del cuidado a través de talleres en los centros de simulación, incorporación de prácticas simuladas que permiten integrar el aprendizaje a través de práctica deliberada, sin generar daño, estandarizando la formación a través de realidad virtual que potencie la seguridad de nuestros estudiantes para desplegar la completitud de las competencias al momento de brindar la atención directa a los pacientes/

usuarios, manteniendo la comunicación fluida y constante con los empleadores atentos a los cambios constantes en el área de salud, para responder y adaptarnos con la premura que amerita el sector.

La ruta de aprendizaje a su vez se complementa con actividades de vinculación con el medio e industria, donde el objetivo fundamental es colocar en práctica todos los conocimientos y habilidades tanto académicas como humanas adquiridas por nuestros estudiantes en el aula de clase en espacios virtuales o presenciales gozando de una infraestructura ofrecida por Duoc UC o por la entidad con la que nos relacionamos.

Es un compromiso como Escuela de Salud mantener el espíritu pionero, vanguardista e innovador en la forma de ver las competencias sanitarias y trazar las estrategias de cómo desarrollarlas en nuestros estudiantes, para favorecer la formación integral y la empleabilidad de nuestros estudiantes.

**DuocUC**<sup>®</sup>  
Observatorio

