

Observatorio

# DuocUC

13

BOLETÍN N°13  
JULIO 2015



## Gestión estratégica, docente y administrativa de los directores de carrera

---

Patricio Campos Portuguez / Roberto Paulsen Brito  
Juan Vega Salas / Karen Schwartzman Osorio / Germán Toro González  
José Duarte Sepúlveda / Matías Volker Aspillaga  
José Miguel Erpel Norambuena / Nicolás Cañete Román / Reinaldo Hernández Sordo



## Editorial

Boletín Observatorio  
Edición N°13, JULIO 2015

Comité Editorial

Andrés Pumarino Mendoza  
Héctor Reyes Montaner  
Marcelo Alarcón Álvarez  
María Paola Sevilla Buitrón  
Paz González Rodríguez  
Samuel Vial Muñoz  
Sebastián Sánchez Díaz

Diseño y Diagramación  
iP21.cl

Todas las instituciones educativas son empresas estructural y organizativamente complejas. Aquellas que educan a miles de alumnos lo son aún más. De tal modo que observarlas hacia dentro e indagar parte esencial de su quehacer, pasa a ser una necesidad muy relevante no solo para el equipo directivo sino también para toda la comunidad. Así producimos gestión del conocimiento interno y apoyamos la creación de una comunidad de aprendizajes.

Como es usual, el boletín nos trae las columnas del Rector Ricardo Paredes que aborda las bases de la reforma en educación superior y lo que sigue para nuestra institución. El Capellán General, Cristián Rocangliolo nos presenta un sugerente comentario a la última encíclica papal "*Laudato Si*". Por último, en esta oportunidad se incorpora Andrés Villela, Vicerrector Académico, que nos muestra el rol del Director de Carrera como pivote del sistema matricial y su rol en el proceso de enseñanza y aprendizaje al interior de Duoc UC.

En este número quisimos darles la oportunidad de mostrar su reflexión y el estado de algunas de sus carreras a nueve directores de las distintas Escuelas y al subdirector del programa de inglés de la Dirección de Formación General de Duoc UC. Todos ellos tuvieron que contestar las mismas preguntas y cada uno desde la perspectiva de la Escuela a la cual pertenecen. Deseábamos de esta manera poder visualizar como las distintas áreas de estudio enfrentan preguntas que consideramos de alta importancia para el desarrollo y eficacia del proyecto y modelo educativo de Duoc UC.

Las preguntas que seleccionamos y les presentamos a nuestros entrevistados fueron: ¿Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Comunicación? ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas? ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto? ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución? ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?.

Al terminar todas las entrevistas y revisar su contenido, resultó ser muy interesante comprobar que Duoc UC, pese a ser una institución que educa a más de 90.000 alumnos y posee 84 carreras, tiene una manera propia y construida en sus 46 años, de entender los roles y la práctica de ser director de carrera. Existe un lenguaje común; una estructura organizativa similar en todas las Escuelas; una claridad respecto a la exigencia institucionales de resultados académicos probados; la asimilación del modelo de formación por competencias y es notoria las diversas tareas complejas que deben desempeñar durante el año.

Es evidente que el director de carrera en Duoc UC debe relacionarse con los tres entes claves en la organización: directores de sede, de Escuela y las direcciones centrales de la institución. En el esquema de gobierno matricial, pasa a ser un cargo de altísima relevancia, dado que es el punto de convergencia y de acción educativa de la institución. Leer las entrevistas nos deja en evidencia su rol operativo estratégico.

Estamos seguros que este boletín permitirá conocer y valorar aún más, las distintas tareas y exigencias profesionales que implica en Duoc UC el ser director de carrera. Colaboramos así con la gestión del conocimiento interno, tarea de la propia naturaleza del Observatorio de Duoc UC.

# Bases de la Reforma en Educación Superior y lo que Sigue para Duoc UC

Con el nombramiento de Adriana Delpiano como ministra de educación, se ha observado un intento de clarificar algunos pasos futuros y de reducir la incertidumbre que reina en el sector. Tempranamente la ministra difundió un documento de trabajo titulado “Bases para una Reforma al Sistema Nacional de Educación Superior”. Éste señala los principales ejes de la propuesta gubernamental, como lo son: un nuevo marco regulatorio, un sistema común de ingreso a la educación superior, aseguramiento de la calidad, un nuevo sistema de financiamiento y la institucionalidad que se pretende crear. Todo esto será sometido a deliberación en el Parlamento.

El origen de la incertidumbre que hoy reina en el sector se origina en la propia meta programática que el Gobierno se autoimpuso. Sin embargo, reducir la incertidumbre puede ir de la mano de tomar un camino cierto, pero equivocado. Y hay en los lineamientos varios elementos que requieren mejoras.

El costo de la gratuidad completa ha sido evaluado desde el 2012 y los números sugieren que son entre altos y enormes, según el escenario que nos formulemos (desde US\$ 3.000 millones anuales en régimen). En ningún caso son abordables con la reforma tributaria, dado que obviamente parte de los recursos no serán destinados a ese objetivo. Peor aún, financiar algo que en la esencia va en contra de un principio de equidad distributiva, que muchos compartimos con el mismo gobierno, es un contrasentido que nunca se debió alentar.

La demanda de gratuidad incluso a los más ricos pareció una salida natural y fácil de comprender ante la situación de endeudamiento muy asfixiante para muchos alumnos y sus familias. Ahí se puede apreciar un primer error de diagnóstico del ministerio, al inferir en las Bases señaladas que hoy se “... muestra un sistema de financiamiento... que genera un endeudamiento insostenible, especialmente a los egresados de menores ingresos...”.

Este es un error mayor, que pudo responder a un diagnóstico acertado en el tiempo o para las familias que les rigió el sistema de financiamiento previo al modificado el año 2012, cuando precisamente se sustituyó el sistema por uno con pago contingente al ingreso. Es decir, hoy los estudiantes que adquieren crédito estatal que tiene un interés ampliamente subsidiado de 2% anual, lo deben pagar no en cuotas fijas como ocurrió hasta el 2011, sino como una proporción que como tope, llega al 10% de su ingreso. Además, pasado un tiempo (10, 15 o 20 años), se condona la deuda. En simple, los egresados de menores ingresos pagan menos en valor absoluto y también tienen mayor condonación de deuda.

Consecuentemente, la solución gratuidad es hoy anacrónica, o al menos, no responde al diagnóstico real de 2012, sin perjuicio que efectivamente pudo responder a la situación del 2011, cuando las protestas estudiantiles estaban en su máximo apogeo. La salida es cara, inequitativa, y con una alternativa a la mano del todo viable y sustancialmente más razonable. En efecto,

el problema concreto a resolver con la gratuidad es el problema de acceso, y este sí se puede facilitar con una mezcla de becas y créditos. El crédito debe ser contingente al ingreso, de modo de que solo se pague si el egresado tiene recursos para hacerlo. En lenguaje técnico, se trata de un seguro que le da el Estado a los estudiantes y eso es justo y nos resuelve el problema que se trata de atacar con la nueva propuesta de gratuidad.

La gran ventaja de un mecanismo menos caro como lo es el crédito, es que nos permitiría disponer de recursos para otros fines más prioritarios, incluyendo algunos que observamos en la misma educación superior. Sin dudas que fortalecer la capacidad de las instituciones y financiar la mantención diaria y el traslado de los estudiantes de menores ingresos podría ser más relevante. En el caso del mundo técnico profesional el fortalecimiento virtuoso sería dotarlas de talleres, ayudarla a fortalecer vínculos con el mundo productivo y apoyarla en todo lo que signifique cursos de nivelación de estudios o propedéuticos para disminuir las carencias académicas de los alumnos de primer año y más aún si son vulnerables. Si a todo lo anterior, el Estado apoyara iniciativas institucionales que disminuyeran la deserción, entonces generaríamos un círculo virtuoso y se beneficiarían los estudiantes más vulnerables.

Resulta por cierto positivo que la ministra haya enmarcado el cumplimiento de la política de gratuidad para la educación

superior a la efectiva disponibilidad de recursos. Sin embargo, lo que no puede suceder es que exista un financiamiento insuficiente de los costos, ya que terminaría dañando seriamente la calidad y afectaría la sustentabilidad económica de toda institución de educación superior.

Para que el nuevo sistema sea exitoso ya deberíamos tener claridad de los aportes que hará el Estado y que remplazarían los aranceles que hoy pagan los estudiantes. Creemos que sería muy positivo percibir señales más precisas que nos indiquen que los aportes serían equivalentes a los aranceles reales, o que habrían mecanismos para que las instituciones se ajusten de modo de poder cubrir todos sus costos.

Entendido el propósito del país en asegurar una mayor calidad, es todavía difusa la manera en la que se plantea la intervención del Estado y equivocado centrar el gran desafío de la discusión de los gobiernos corporativos de las instituciones de educación superior a la forma específica que sugiere la participación de estudiantes y funcionarios.

Es de toda lógica y reconocido ampliamente que la participación de las distintas instancias de la comunidad educativa deben participar y aportar. Los criterios de calidad recogen y deben hacerlo, la canalización de inquietudes, el clima, el aporte de los distintos estamentos dentro de las instituciones. Sin embargo, que sea el Estado quien decida la forma en que esa participación debe darse puede ser contraproducente para muchas instituciones y de hecho, contradice el mismo deseo del documento de respetar y promover la legítima autonomía de gobierno

y proyecto educativo de toda institución de educación superior.

Por último, el documento prevé pasos para la transición del año 2016, donde Duoc UC califica para que los alumnos de los tres primeros quintiles de ingreso accedan a la gratuidad. De concretarse este anuncio, prevemos un aumento relevante del interés en estudiar en nuestra institución, por su condición especial. Pero incluso en régimen, a partir de 2017, es esperable un mayor interés permanente. El año en que la gratuidad alcance a todas las instituciones acreditadas, el hecho que se termine con la discriminación efectiva que sufren los alumnos de la educación superior técnico profesional (hoy se les financia en becas parte del arancel de referencia, mientras que a los universitarios se les financia todo) y que se acabe para los más vulnerables una barrera financiera, hará aumentar significativamente la demanda del sector.

La implementación de un esquema de gratuidad requiere un mecanismo de selección que difiere del que hoy usamos (orden de inscripción y pago). Con la OAI (Oficina de Análisis Institucional) y el área de estudios, hemos analizado el perfil de los estudiantes de la educación superior técnico profesional y nuestro propósito es seleccionar a los de mayor compromiso, de más vocación y que desplieguen mayor esfuerzo. Sabemos que el perfil de ellos está caracterizado por ser los de mejores notas de enseñanza media, mejor ranking en esa enseñanza, y los que provienen de la educación media técnico profesional. Estamos convencidos que una prioridad para ellos permitirá controlar las tasas de deserción, no bajar el egreso oportuno, en fin, responder mejor a lo que la sociedad

nos pide. Hemos realizado también simulaciones que nos hacen concluir que aplicando prioridades de aceptación con esos criterios, se benefician los estudiantes y la institución. Más aún, nuestra misión de ser una institución inclusiva, nos ha hecho participar con entusiasmo en el Programa PACE del MINEDUC, y mantendremos otras políticas de inclusión directa a través de cupos especiales.

Los desafíos logísticos que nos impone la implementación de un esquema en tan corto plazo son enormes. Deberemos inscribir a nuestros estudiantes en un plazo sustancialmente menor al que tomamos años anteriores, y no podemos sino hacer un esfuerzo para que el proceso sea expedito, informado y eficaz.

Duoc UC siempre ha enfrentado sus desafíos históricos con toda su gente y su experiencia, y este es uno más y de gran envergadura. Lo que sigue es actuar conscientes que la sociedad espera mucho de nosotros, y que nuestro sentido institucional requiere responder, una vez más, con todo el esfuerzo y la convicción de que tenemos una gran misión que nos permitirá trascender.

“La implementación de un esquema de gratuidad requiere un mecanismo de selección que difiere del que hoy usamos (orden de inscripción y pago). Con la OAI y el área de estudios, hemos analizado el perfil de los estudiantes de la educación superior técnico profesional y nuestro propósito es seleccionar a los de mayor compromiso, de más vocación y que desplieguen mayor esfuerzo”

RICARDO PAREDES MOLINA  
RECTOR DUOC UC



# Laudato si'. Nada de este mundo nos resulta indiferente

En semanas recientes hemos sido sorprendidos por el Papa. Su reciente encíclica *Laudato Si'* ha provocado una transversal adhesión entre cristianos y no cristianos, entre religiosos y laicos. Francisco nuevamente logra llegar a las periferias en toda la amplitud que esta expresión implica y aborda temas que suscitan la unidad entre diversos actores sociales. Como el mismo señala: “el desafío urgente de proteger nuestra casa común incluye la preocupación de unir a toda la familia humana en la búsqueda de un desarrollo sostenible e integral” (LS 13). Sin embargo, creo que esta buena y amplia acogida se explica por una realidad más honda: el mundo tiene nostalgia de Dios y pide a la Iglesia una palabra, desde el Evangelio, acerca de los problemas que aquejan a la humanidad.

Lo planteado tiene que ver con un presupuesto que es guía de la acción de la Iglesia en el mundo: ‘nada de este mundo nos resulta indiferente’. Porque el camino de la comunidad de los discípulos de Cristo es el hombre y porque estamos llamados a ser expertos en humanidad, la enseñanza de la Iglesia trasciende la vida misma de los cristianos para penetrar en las diversas realidades del mundo aportando la riqueza de una enseñanza que siempre será luz para el mundo. Esta lógica permite comprender que, en un contexto complejo como el nuestro, donde los católicos recibimos una crítica persistente por la fe, por nuestra propuesta y también por nuestras dolorosas incoherencias, la palabra del Papa —que es la palabra de la Iglesia— sobre una materia tan controversial como es el

medio ambiente, es extraordinariamente acogida.

En la Encíclica la Iglesia le habla al mundo sobre la creación, sobre la casa común, sobre la comprensión cristiana de la sustentabilidad, sobre el cuidado del planeta, sobre la unidad de toda la creación y sobre la relación entre auténtico progreso económico y sustentabilidad ambiental. No es un discurso populista ni condescendiente, sino que desde las mismas raíces de la fe, se anuncia nuestra mirada acerca de los problemas que aquejan a la Casa común y que violentan la solidaridad entre los hermanos, y se presentan propuestas en vista a asumir este problema cristianamente.

Por lo anterior, la empatía suscitada con la enseñanza de la Iglesia contenida en esta encíclica debe provocarnos. En primer lugar, porque el Papa sale al encuentro de lo humano, en la intemperie de la historia, e ilumina una realidad compleja con la fuerza del Evangelio, sin temor, asumiendo una postura que no deja indiferentes. Pero también porque nos impulsa a sacar a la luz los tesoros de la fe, que son para la humanidad, para mostrarlos con la luminosidad de la verdad que salva. Hemos de visibilizar la riqueza de nuestra comprensión del hombre y de la sociedad sin temores, ni complejos, sin camuflajes populistas ni matices equívocos que debilitan el mensaje, sino con la fuerza de Cristo que les anuncia a todos la plenitud de lo humano. El mundo espera de la Iglesia la riqueza de sus tesoros; no la omisión o el debilitamiento de los mismos.

Nuestra propuesta cristiana en su conjunto es un bien que trasciende la esfera religiosa. La moral cristiana es un valor que enriquece a la cultura; los principios de la doctrina social de la Iglesia son insustituibles para el establecimiento de un orden justo; nuestra propuesta educacional, impregnada de valores y con clara identidad es una riqueza para la sociedad justamente por su diferencia. Una cristianismo ‘licuado’ o ‘acomodaticio’ falsea la realidad cristiana y conlleva un daño para los mismos cristianos y para la sociedad; un cristianismo nítido, auténtico, amable y verdadero, con las incomodidades que esto puede conllevar, es una propuesta que un mundo plural espera con ansias.

En una nación donde los cuestionamientos a la Iglesia son muchos, el modo de Francisco es interpelante porque nos mueve a que, lejos de diluir la grandeza de la fe, la propongamos, en toda su hermosura y radicalidad, porque estamos convencidos que es un tesoro para nuestra patria y camino de bien común. Lejos de refugiarnos en la vida interna de nuestras comunidades, o de vivir en una suerte de omisión lacerante, somos provocados a ‘salir’ para mostrar la propuesta cristiana como un camino de plenitud al servicio de toda la humanidad.

*Laudato si'* ha refrescado un modo de ser Iglesia y un desafío grande para los cristianos. Desde los primeros siglos: salir a la intemperie de la historia, con buenas razones, para evidenciar que nuestra mirada del hombre y de su desarrollo integral es

un aporte para la sociedad en su conjunto y que trasciende la esfera de lo religioso, porque busca la transformación de la historia, cambiar los criterios de juicio, las normas de valoración, los principios arti-

culadores de la sociedad, en vista a que el Evangelio sea más conocido, amado y vivido. También nos impulsa a vencer un cristianismo acomodado y temeroso para ser testigos audaces de la verdad que salva.



“En la Encíclica la iglesia le habla al mundo sobre la creación, sobre la casa común, sobre la comprensión cristiana de la sustentabilidad, sobre el cuidado del planeta, sobre la unidad de toda la creación y sobre la relación entre auténtico progreso económico y sustentabilidad ambiental”

PADRE CRISTIÁN RONCAGLIOLO PACHECO  
Capellán General Duoc UC



## Encuentro Académico CONTRAPUNTOS

Educación Universitaria y Educación Técnico Profesional

“La Educación Universitaria y la Educación Técnico Profesional, como modalidades coexistentes en la educación terciaria de nuestro país e impulsoras del desarrollo laboral y social de los jóvenes del Chile de hoy, nos sitúa como protagonistas y partes de una reflexión crítica en cuanto a reconocer sus diferencias, similitudes y aportes. Duoc UC quiere abrir esta conversación a través de un encuentro académico que propicie un espacio dialógico de colaboración y construcción entre Universidades e Institutos Técnicos Profesionales”.

Paola Araya S.  
Subdirectora Académica / Sede Viña del Mar

Kiyoshi Fukushi Mandiola, Director de Aseguramiento de la Calidad y Secretario General de Duoc UC junto a Paola Espejo Aubá, Directora Duoc UC Sede Viña del Mar, saludan atentamente a usted y tienen el agrado de invitarle a participar en el “Encuentro Académico CONTRAPUNTOS: Educación Universitaria y Educación Técnico Profesional”, actividad que se llevará a cabo el martes 4 de agosto, entre las 08:30 y las 13:00 horas, en el Teatro Sede Viña del Mar, ubicado en Alvarez 2366, Chorrillos, Viña del Mar.

## Expositores



**Sebastián Donoso**  
Director Instituto de Investigación y Desarrollo Educacional U. de Talca



**Kiyoshi Fukushi**  
Director Aseguramiento de la Calidad Duoc UC



**Andrés Villela**  
Vicerrector Académico Duoc UC



**José Joaquín Brunner**  
Académico e investigador Universidad Diego Portales



**Bárbara Prieto**  
Directora Análisis Institucional y Planificación UC



**Alexandra Cuchacovic**  
Análisis Institucional y Planificación UC

# 4 agosto 2015

**Duoc UC**  Sede Viña del Mar

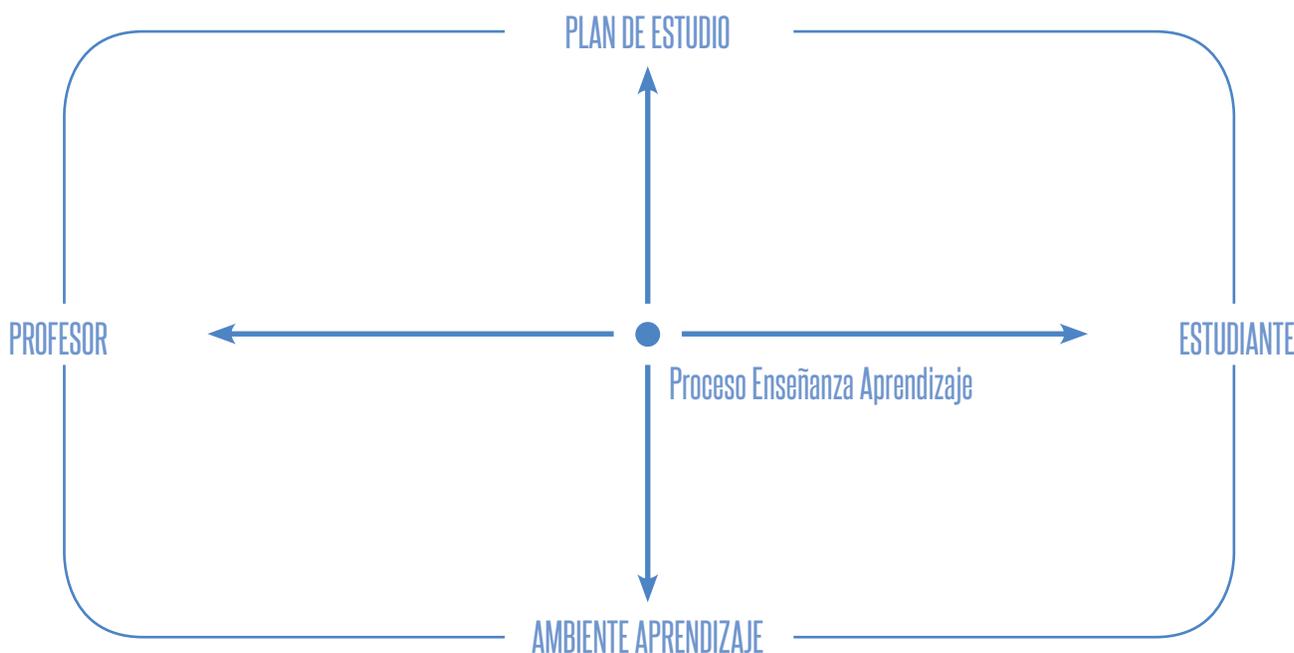
# La gestión de un Director de Carrera en Duoc UC y su vinculación con el proceso de enseñanza - aprendizaje

Duoc UC es una institución cuyo foco principal es la formación de técnicos y profesionales en el marco de un modelo educativo basado en competencias. Además de ello, la institución ha establecido una estrategia de diversidad de programas para enfrentar las exigencias de la industria y la población: esto implica una importante oferta de carreras, distribuidas en diferentes sedes, repartidas en las jornadas diurna

y vespertina, y además disponibles en modalidad presencial y semi-presencial. Con estas combinaciones, suman más de 500 las opciones de programas que Duoc disponibiliza al país, y con ello, se multiplica la necesidad de la institución para gestionar cada una de estas unidades académicas.

Cada programa, o unidad académica, es el espacio de convergencia de un grupo de

estudiantes que interactúan con un equipo docente, sobre la base de un plan de estudios que se implementa en un ambiente de aprendizaje. Así ambos ejes (profesor-alumno y plan de estudio-ambiente de aprendizaje) convergen en un único punto que en nuestra institución reconocemos como el proceso enseñanza-aprendizaje.





“En un modelo de trabajo y de sociedad que persigue una gestión de máxima eficiencia y eficacia, considero que es importante reflexionar sobre el verdadero sentido de nuestra misión y Proyecto Educativo, y desde allí construir el quehacer del Director de Carrera”

ANDRÉS VILLELA CHACÓN  
VICERRECTOR ACADÉMICO DUOC UC

Desde este marco, la gestión del proceso enseñanza-aprendizaje se vuelve fundamental para Duoc UC. Ésta gestión recae en una pieza clave para el modelo organizacional institucional: el **Director de Carrera**.<sup>1</sup>

El Director de Carrera es el pivote en la relación matricial que Duoc UC ha constituido entre las Escuelas y las Sedes. Su rol es crítico tanto para el proceso de enseñanza-aprendizaje, como para el equilibrio organizacional de la institución.

#### Proceso Enseñanza-Aprendizaje

Pocos actores institucionales están tan cerca del núcleo de nuestro quehacer, como el Director de Carrera. Su trabajo es clave en la gestión e intermediación de todos los elementos que contribuyen a hacer exitoso el proceso de enseñanza-aprendizaje.

<sup>1</sup> Se utilizan de manera inclusiva términos como: “el director de carrera”, “el docente”, etc. y sus respectivos plurales para aludir a ambos géneros, sin que esto implique ningún tipo de consideración discriminatoria o de valoración peyorativa.

Por una parte, el Director de Carrera a través de su rol en la Escuela, es co-responsable del diseño del **plan de estudio**, tanto en sus dimensiones curricular, instruccional y de evaluación, siendo parte activa del proceso de definición, diseño, evaluación e implementación de la propuesta formativa contenida en cada unidad del plan de estudio. Su trabajo se expresa fuertemente en la gestión activa de todos los componentes del plan de estudio, como el perfil de egreso, las competencias y unidades de competencia, los estándares académicos, los perfiles docentes, los recursos de apoyo, el material instruccional y los mecanismos de evaluación, entre otros.

En el otro extremo de este primer eje, el Director de Carrera es el garante de la implementación de un **ambiente de aprendizaje**, que responda a los estándares académicos del plan de estudio, y que sea compatible con las condiciones de operación en la Sede donde trabaja. La capacidad de promover las mejores condiciones de operación es una garantía de aseguramiento de calidad, muy relevante dentro de los procesos de acreditación, pero igualmente constituye un espacio de innovación en la promoción de entornos de aprendizaje enriquecidos.

En el eje profesor-alumno, el Director de Carrera vuelve a tener una función clave, asumiendo el liderazgo concreto de ambos estamentos de su comunidad académica:

En el caso de la **gestión docente**, el Director conduce a su equipo en la implementación del plan de estudios, particularmente en cuanto a su rol en la sala de clases y al liderazgo del proceso formativo. Su rol debe ser de conductor del equipo, pero al mismo tiempo debe velar por su trabajo para

alcanzar el máximo nivel de resultados. Se debe igualmente promover el perfeccionamiento continuo de los profesores, tanto en el ámbito pedagógico como disciplinario, y garantizar la retroalimentación y soporte permanente de parte de las unidades apoyo pedagógico.

Por otro lado, el trabajo con los **estudiantes** es particularmente importante; representando una figura de relevancia y liderazgo en lo disciplinario, pero también como una palanca fuerte en la dinámica formativa que permite el avance curricular de los alumnos. En este sentido, junto con demandar de las autoridades institucionales soluciones y soporte en lo propiamente académico, se espera una vinculación fuerte con la disciplina, el medio y la industria; que se proyecte en oportunidades formativas y de extensión que enriquezcan el proceso formativo, ya sea en el ámbito curricular del plan de estudio, como en todos los espacios de formación complementaria de tipo extra-curricular.

#### Estrategia Matricial

El Director de Carrera es miembro del Consejo de Escuela, y desde allí participa activamente en las decisiones vinculadas al desarrollo del plan de estudio, como son los procesos de diseño y actualización curricular, el desarrollo instruccional de la maleta didáctica y/o la acreditación de carrera.

Asimismo, es responsable de la validación de los nuevos planes de estudio y, dentro de cada área disciplinaria, el Director de Carrera participa de los consejos de línea, y desde allí tiene la responsabilidad de conducir y alinear las estrategias de diseño con las de implementación.

En el ámbito instruccional, promueve la participación de su equipo docente en el diseño y/o evaluación de distintos instrumentos (programas, exámenes, plan didácticos de aula y/o recursos de apoyo).

Desde la Escuela debe ser agente activo en la vinculación con el medio y la industria, con el objetivo de contribuir a generar espacios para el posicionamiento y empleabilidad de los titulados, pero también priorizando oportunidades para el desarrollo de proyectos colaborativos, espacios para la investigación aplicada, o gestión de oportunidades de aprendizaje en el propio lugar de trabajo, mediante centros de práctica.

Conjuntamente, como parte del equipo directivo de la Sede, el Director de Carrera es el principal responsable de la implementación del plan de estudio. Ello implica asu-

mir el liderazgo de la Escuela en la Sede, en cuanto al despliegue de los estándares académicos que permiten alcanzar el perfil de egreso del plan de estudios. Dentro de sus responsabilidades se cuenta la contratación y gestión de los profesores alineados a los perfiles docentes establecidos para cada plan de estudio.

Finalmente, es difícil no reconocer la situación respecto al Director de Carrera como el pivote de la matricialidad institucional. Desde la experiencia personal en el cargo, reconozco y valoro las habilidades a desplegar para ser parte de la Escuela y la Sede al mismo tiempo, en un balance perfecto donde ambas jefaturas sientan satisfacción por el trabajo desarrollado; pero quizá mucho más alegría guardo por los recuerdos de trabajar mano a mano con profesores y alumnos para construir de manera concreta una experiencia formativa significativa.

En un modelo de trabajo y de sociedad que persigue una gestión de máxima eficiencia y eficacia, considero que es importante reflexionar sobre el verdadero sentido de nuestra misión y Proyecto Educativo, y desde allí construir el quehacer del Director de Carrera.

Sin temor a la matricialidad, estimo que el desafío diario es alcanzar un justo equilibrio entre el trabajo bien hecho y el sentido que le damos al proceso de formación de nuestros alumnos. Creo, por ejemplo, que recordar el nombre de todos los alumnos de nuestras carreras, si bien es un hecho deseable, no es un indicador de efectividad clave. Sin embargo, Plantear el quehacer sobre la base de carpetas, cifras y estadísticas de la carrera puede llevarnos a perder el foco de nuestra tarea.



# ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS





## Patricio Campos Portuguez

*Profesor de Estado en Castellano Pontificia Universidad Católica de Chile, Magister en Dirección de Personas UAI. Director de Carrera de la Escuela de Administración y Negocios, Sede Alonso Ovalle Duoc UC.*

### 1. ¿Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Administración y Negocios?

Un Director de Carrera es un articulador entre distintas unidades de carácter administrativo y académico, orientadas a satisfacer las necesidades de los estudiantes que cursan un determinado plan de estudio. En una visión cronológica de su quehacer, podríamos decir que su trabajo comienza tempranamente con el análisis y propuesta de una oferta académica tanto a nivel cualitativo como cuantitativo de determinados planes de estudios y sus recursos asociados. Posteriormente debe realizar la Programación Académica que exprese la oferta definida por las instancias correspondientes. Este trabajo es una parte importante de la gestión académico-administrativa del Director de Carrera, ya que en ella se definen aspectos tan gravitantes como son los horarios, la distribución de asignaturas y sobre todo al docente que impartirá cada asignatura. Este último, considerado desde todos los análisis, un componente estratégico de la Programación Académica y de especial responsabilidad de nosotros como directores.

Constituida la oferta académica y elaborada la Programación, nos corresponde apo-

yar los procesos de admisión y matrícula, especialmente en cuanto a orientación de postulantes y/o asistencia frente a inquietudes particulares del interesado.

Iniciadas las clases, es el Director de Carrera, quien participa en la semana de inducción y todas aquellas acciones y planes definidos por cada sede para dar la bienvenida a los estudiantes.

De esta forma, nuestro trabajo durante el semestre consiste en supervisar la adecuada implementación del plan de estudio correspondiente, participando de reuniones periódicas con los equipos docentes, administrativos y académicos de apoyo, además de instancias semanales junto a directivos de sede.

A su vez y en la lógica articuladora mencionada en un comienzo; nos corresponde participar de una serie de instancias consultivas y decisionales, organizadas por la Dirección de Escuela y sus equipos de analistas; entre las destacan los Consejos de Líneas disciplinares, las reuniones de actualización de planes de estudios y los

Consejos de Escuela, como instancia principal.

De igual manera, es de especial relevancia en nuestra labor, la atención y orientación de estudiantes con dificultades, ya sea de índole vocacional, actitudinal y/o personales en general. Los casos de estudiantes con incompatibilidades laborales o de enfermedad; el apoyo a los alumnos en temas de desarrollo estudiantil y todas aquellas complejidades que pudieran presentarse durante el transcurso de su carrera.

Finalmente un aspecto igualmente importante en nuestro trabajo, lo representa el diseño, implementación y evaluación de actividades co curriculares así como aquellas instancias de vinculación con el medio, ya sea en su ámbito disciplinar, laboral o social. Caben aquí participaciones en charlas, seminarios, actividades de extensión, celebraciones y todas aquellas instancias que aporten mediante su ejecución, a la conformación y logro del Perfil de Egreso de acuerdo al plan de estudios respectivo.

### 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

Lo esencial aquí es que exista una adecuada concordancia entre lo que el mercado laboral requiere y lo que efectiva-

mente la institución decide formar. Para ello, debemos conocer profundamente las bases del Modelo Educativo, compar-

tiendo sus principios técnicos y filosóficos. De esta forma, seremos capaces de contribuir en su implementación buscan-

do las mayores eficiencias y satisfacción de los estudiantes.

Claves serán aquí, nuestra participación activa en los diseños curriculares e instruccionales de los planes a nuestro cargo, así como la supervisión constante de los procesos evaluativos que sancionan el cumplimiento de las distintas etapas, con miras al logro del Perfil de Egreso comprometido con el estudiante.

En este sentido, la adecuada elección y permanente gestión sobre el equipo docente, resultan verdaderamente decisivas para enfrentar el proceso de enseñanza aprendizaje con mayores posibilidades de éxito. Un adecuado trabajo con los docentes, basado en la confianza y en el reconocimiento mutuo de las capacidades, facilitan sin duda, la comprensión de que tanto, equipo docente como dirección de

carrera, son interdependientemente necesarios para lograr la transformación de los alumnos, desde estudiantes de una carrera a profesionales de un ámbito disciplinar.

Las prioridades de trabajo y la superación de las dificultades que imponen los volúmenes de estudiantes a cargo de un Director en ciclos cada vez más breves y dinámicos, se resuelven conociendo profundamente la realidad administrada y comprendiendo el “para qué” y “porqué” existimos como profesionales a cargo. Esto permite gran claridad en la toma de decisiones facilitando la consecución de los objetivos trazados.

Un aspecto fundamental y que debe estar en la profunda conciencia del trabajo que desarrollamos como Directores de Carrera, es que el alumno y sus dificultades no son “delegables”. Ciertamente buscaremos

formas eficientes y realistas de cómo abordar la realidad de nuestros estudiantes, apoyándonos en equipos administrativos y docentes; pero lo que no está en discusión, es si debemos abordar al estudiante en cuanto persona; esto es, con sus talentos y potencialidades, pero más aun con sus debilidades y limitaciones. Es decir, al estudiante en un todo y no solo respecto de aquello que definimos arbitrariamente como lo que “nos importa” en cuanto estudiantes de un determinado plan.

Nuestro compromiso no es con estudiantes en búsqueda de un título, sino con personas en camino hacia un sueño. Si eso está internalizado en nosotros, no como discurso, sino como orientación profesional, como creencia; las bases culturales estarán dadas para realizar una mejor gestión que evidencie consistencia y calidad.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

En primer lugar, demostrando consistencia en las decisiones y generosidad para permanentemente estar explicando el sentido y contexto en que estas se toman.

Los profesionales de la docencia son particularmente demandantes de explicaciones y fundamentos que los hagan comprender las razones de tal o cual proceder, así como de los encargos que se le formulan; y esta relevante labor es propia del Director de Carrera, que es quien de alguna forma traduce la misión institucional hacia los profesores, relacionando sus fundamentos con aspectos prácticos y cotidianos de su labor.

Mantener actualizado el registro de calificaciones por ejemplo, podría ser explicado desde distintos enfoques, que pueden ir desde el mero cumplimiento administrativo, lo que no es para nada menor; hasta la explicación del respeto y posibilidades de información y feed back que los estudiantes obtienen y valoran de este importante dato. Reforzar este tipo de explicaciones y generar conciencia de la relevancia que implican para la generación de un buen

servicio educacional, sin duda permite en el equipo docente otros compromisos y promueve el establecimiento de bases sólidas tendientes a la excelencia.

Nadie quiere en realidad pertenecer a un equipo mediocre o realizar mal su trabajo; no obstante, el no contar con el tiempo necesario, o no poseer herramientas o estrategias didácticas, o lo que es más profundo aun; el no comprender la orientación y sentido del trabajo desarrollado en Duoc UC, pueden representar amenazas para nuestro cuerpo docente.

Es aquí, donde el liderazgo del Director de Carrera alcanza una de sus máximas manifestaciones, pues debemos estar atento a estas variables que afectan a nuestro cuerpo docente para en forma organizada disponer de la guía permanente, los apoyos oportunos y tomar las decisiones adecuadas que permitan corregir las posibles desviaciones.

Con esto, hemos logrado un capital de confianza con el equipo docente, permitiendo

una base sustentable para alcanzar los más amplios propósitos institucionales; ya que los docentes, al comprender y otorgar un sentido a sus acciones de trabajo, ya sea en aula o fuera de ella, se sienten integrados y verdaderos protagonistas de la acción educativa.

Otra buena práctica consiste en relevar la participación activa y protagónica de nuestros docentes en distintas instancias de desarrollo y gestión.

Es conocido que nuestros docentes reciben una gran cantidad de información y permanentes encargos directa o indirectamente relacionados con su quehacer, sin embargo, sus posibilidades de participación propositiva tienden a ser significativamente menores, muchas veces por sus propias realidades laborales y personales; así como porque los canales e instancias ofrecidos, no se ajustan a las necesidades particulares de cada profesional. Es aquí donde nosotros como Directores, debemos demostrar gran habilidad para detectar oportunidades de nuevas acciones

y mecanismos que permitan a nuestros docentes sentirse no solo prestadores de un servicio, realizando buenas clases, sino que sean “co creadores” del proceso de enseñanza – aprendizaje en su total magnitud.

Participaciones en consejos consultivos, comités de análisis y autoevaluación, diseño de programas de estudio, recursos

de aprendizajes e instrumentos de evaluación, capacitaciones y reuniones que promuevan la sana discusión por sobre el consenso receptivo, generan por consecuencia un cuerpo docente comprometido, que ve en una buena clase la mayor expresión de su aporte, pero no la única, pues comprende que para que esta resulte en la calidad y eficiencia esperadas, existen procesos previos que sustentan este

acierto, y en los que él como profesional, es parte constitutiva y central.

En definitiva, visibilizar al equipo docente, promoviendo su reconocimiento y estando en permanente búsqueda de nuevos incentivos para su desarrollo y crecimiento profesional, es y debe ser un imperativo en la tarea del Director de Carrera.

## 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

Sin duda esta dimensión del trabajo es gravitante si queremos consolidar una labor eficiente y que a su vez contenga todo el sentido de la misión estratégica del Director de Carrera. En nuestro cargo y tal cual está definido a través de distintos procesos; somos quienes acompañamos de comienzo a fin al estudiante. Si bien ellos eligen un plan de estudios, en una escuela y una sede determinada; es el Director quien tiene la gran oportunidad de “humanizar” esta elección y transformarla en una experiencia de relaciones enriquecedoras que profundicen el vínculo académico.

Inicialmente estas relaciones se plantean en un ámbito que podríamos denominar académico – administrativo; sin embargo, al poco andar trascienden a otros aspectos más personales que influyen en la experiencia estudiantil.

Un alumno no es ajeno a su realidad personal cuando decide emprender un proyecto de formación; este último la contiene intrínsecamente, por tanto para nosotros como Directores no sería coherente pretender relacionarnos únicamente con la dimensión estudiantil del alumno.

Como Director de Carrera, he podido comprender que parte importante de la misión del cargo no puede lograrse si no es de cara al alumno, con todo lo que esto implica en términos de tiempo, dedicación e involu-

cramiento. Comprender sus particularidades y a la vez conocer sus tendencias, empatizar con sus dificultades y problemas, orientar y formar permanentemente, son labores esenciales que dan identidad al rol de Director.

En un comienzo y de manera comprensiblemente razonable se puede creer que los volúmenes y los tiempos, no permitirán abordar esta dimensión con la dedicación que requiere; sin embargo, si somos capaces de planificar un programa variado de actividades que se focalice en distintos temas de interés para los estudiantes; generamos accesos expeditos a entrevistas o reuniones que permitan exponer situaciones que dificultan o amenazan su proceso de aprendizaje y por ende su avance curricular; y además, estamos disponibles para orientar sus desarrollos y proyecciones tanto a nivel personal como laboral; generaremos relaciones significativas y además muy sólidas para abordar cualquier problemática que se presente durante el proceso formativo del estudiante.

Comprender este acompañamiento como un viaje, en que el gran propósito de nuestro trabajo es que quienes confiaron en nosotros lleguen a destino, pero más allá de esto, sientan las ganas de viajar siempre; es una buena manera de darnos cuenta de nuestro logro.

Finalmente, un aspecto especialmente significativo en mi experiencia, ha sido el cómo enseñamos con nuestras propias acciones y manejos, la forma adecuada de resolver dificultades. Es lo que le explico a cada estudiante, cuando escucho algunos de sus problemas o plantean cierta dificultad, o formulan una crítica.

He podido experimentar con mucha satisfacción que desde nuestra posición, es perfectamente posible generar una verdadera cultura de resolución de problemas, la que no afecta nuestras relaciones, si se dan en lógicas de respeto, por canales formales y siendo oportunos, además de prudentes en las respuestas.

Esto sin duda agrega un valor a la calidad profesional de nuestros egresados. Nosotros formamos personas para el trabajo y nuestro sello debe ser particularmente distintivo en este aspecto. Quizás no podamos prospectar con exactitud, de qué manera variará una determinada disciplina en los próximos 5 o 10 años, pero sí sabemos a ciencia cierta que nuestros titulados enfrentarán problemas y sus formas de aproximarse al conflicto y administrarlo, los hará más valorados laboralmente y también más felices.

## 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

En términos de deserción en los últimos periodos, el comportamiento ha sido estable y en varios segmentos de análisis, ha sido sostenidamente a la baja. Estos resultados que nos tienen particularmente satisfechos, no son el término de nuestra misión como Directores. Si bien es un indicador de resultado, la constante preocupación por incorporar mejoras y evitar la autocomplacencia en este sentido, ha hecho que nuestros mayores esfuerzos en el último tiempo estén centrados en detectar y anticipar causas que nos hagan abordar el apoyo a nuestros estudiantes desde un enfoque mucho más proactivo y estable en el tiempo. Ciertamente no queremos que abandonen, sin embargo, nos hemos convencido de que la mejor forma evitarlo es que sientan nuestro apoyo en distintas instancias de dificultad o amenaza; ya sea en el ámbito académico, económico, laboral y

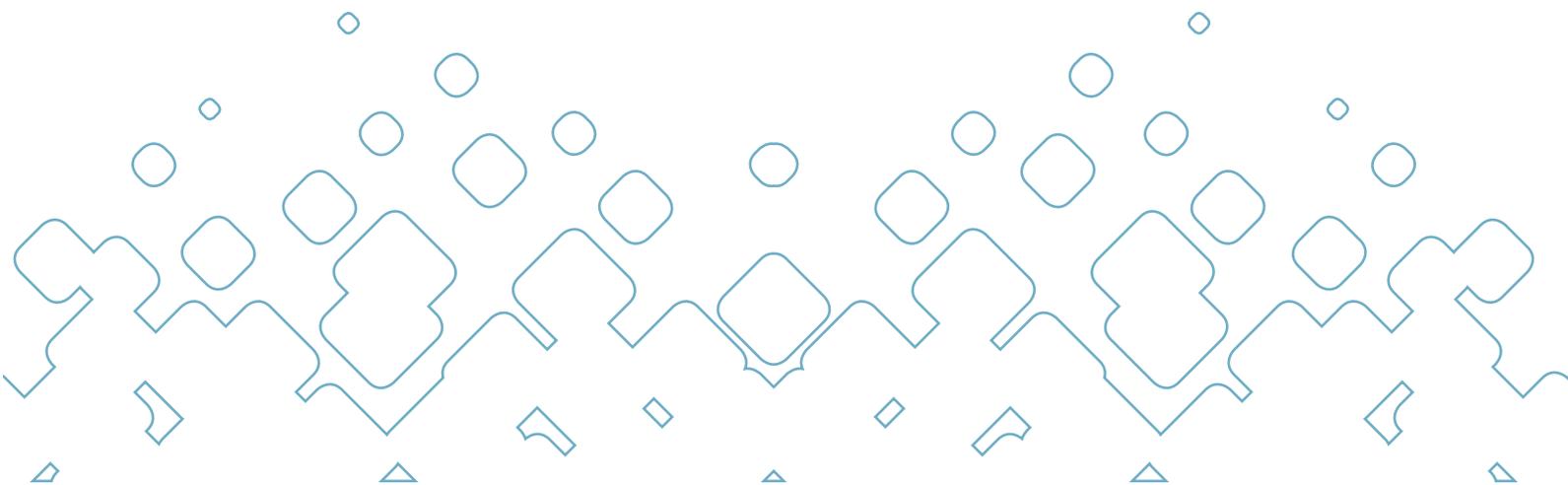
sobre todo en el personal. Los problemas en esta última dimensión, han aumentado considerablemente en la actualidad, diversificando sus variables intervinientes y acelerando los ciclos de análisis y solución; lo que ha modificado de algún modo el “tipo” de decisión respecto de abandonar o continuar.

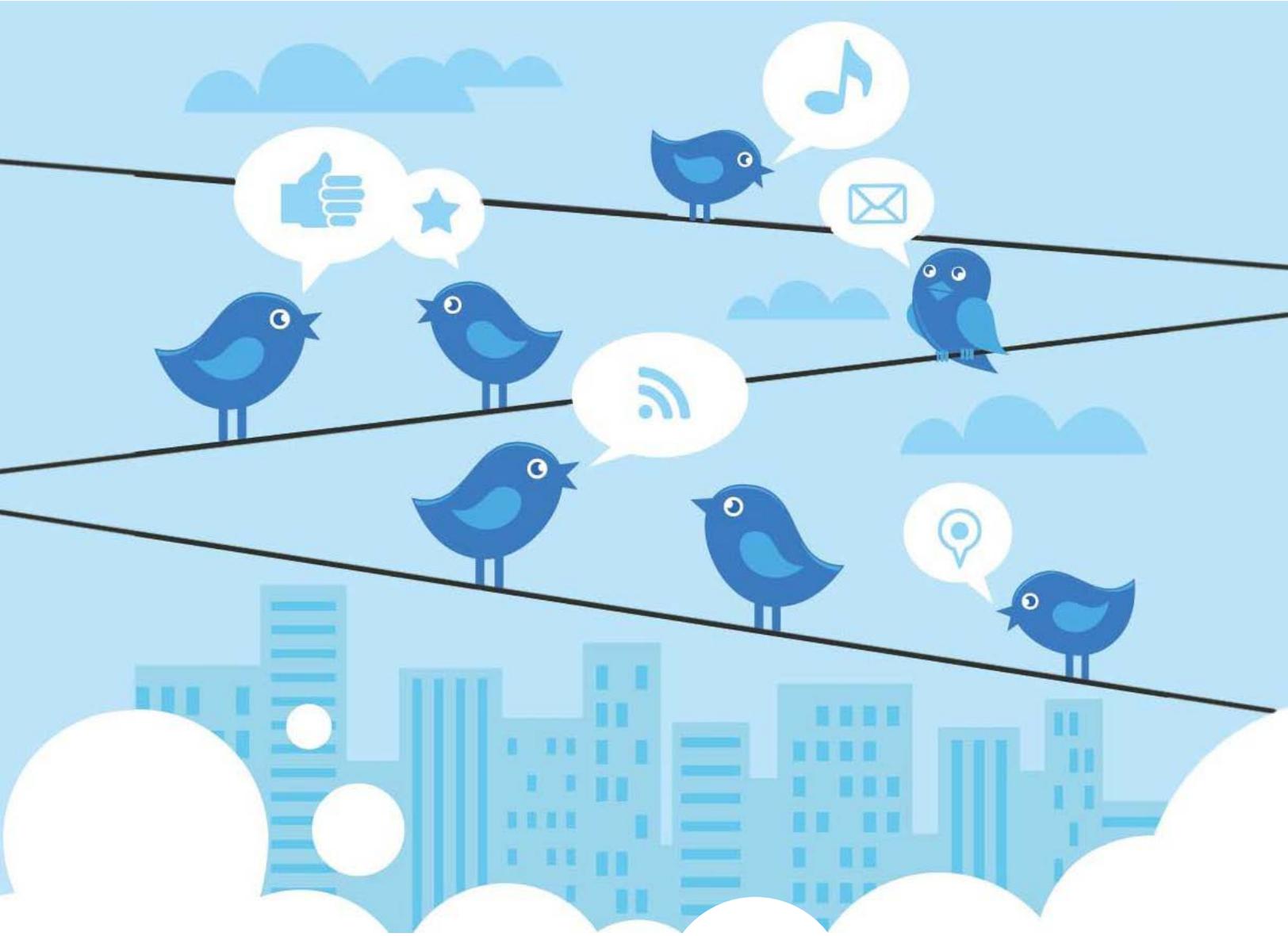
Es este entonces un gran desafío, que demanda mayores capacidades y alto sentido de la realidad en cuanto a la observación de fenómenos internos y externos.

Esperar resultados de ciertos indicadores de proceso, como los tradicionales de calificaciones y asistencias para hacer análisis respecto de los estudiantes con propensión al abandono; podría ser, en momentos como los que vivimos, tardío e ineficiente.

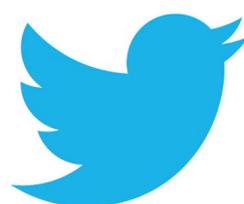
En nuestra calidad de Directores de Carrera, el trabajo que desarrollemos debe tender la anticipación, condicionante esencial para administrar, sobre todo realidades complejas que demandan, para una adecuada intervención, contar con la confianza del estudiante apoyado. Nuevamente, aparece el enfoque relacional de nuestro trabajo como soporte clave para lograr los resultados esperados.

Será entonces oportuno, reconocernos y convenir una vez más, que podremos ser y hacer muchísimas cosas en nuestro trabajo, pero nada por muy urgente, necesario, importante o estratégico; debe hacernos olvidar que somos personas, formando a personas.





**¡SÍGUENOS en TWITTER!**  
y entérate de todas las novedades que tenemos para tí.

 **/ObservaDuocUC**



# ESCUELA DE COMUNICACIÓN





## Roberto Paulsen Brito

*Comunicador Audiovisual con especializaciones en Relato Audiovisual en la Universidad Pompeu Fabra y en la Academia Fílmica de Nueva York. Director de las Carreras Audiovisuales Sede Viña del Mar Duoc UC.*

### 1. ¿Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Comunicación?

Según mi experiencia considero que lo primero es definir perfiles de egreso acordes a las necesidades del mercado, haciendo un correcto levantamiento de competencias. Es aquí donde se construyen las bases de la gestión académica, ya que en esta etapa clave se determinan entre otros; créditos de las asignaturas, capacidades de estudiantes por asignatura, perfiles docentes,

infraestructura, equipamientos necesarios entre otros varios aspectos fundamentales para la gestión. Segundo, seleccionar docentes con vocación por la enseñanza, que si bien no son profesores de profesión, sí deben tener un especial interés por entregar sus conocimientos y experiencia, pero que a la vez también conozcan y compartan el ideario institucional. Tercero diseñar

anualmente una programación académica eficiente y eficaz, que permita la optimización de recursos y el logro efectivo de las competencias. Cuarto tener una comunicación permanente con docentes y estudiantes, finalmente vincular a las carreras y sus estudiantes con la mayor cantidad de redes que permitan una inserción laboral fluida.

### 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

La prioridad del proceso de enseñanza-aprendizaje es el logro efectivo de las competencias. Por eso el foco siempre debe estar en el estudiante, es por esto que las estrategias deben concurrir al logro del curriculum aprendido. En esta labor es

fundamental un trabajo mancomunado entre direcciones de carrera, sub dirección académica y UAP, ya que la fineza de los logros y la resolución de dificultades son claves para el éxito del proceso. Elementos claves son; docentes motivadores que

comprendan la lógica de las competencias laborales, exámenes transversales bien construidos y una equilibrada relación de exámenes grupales e individuales, donde en algunos casos el proceso sea lo relevante y en otros casos el resultado.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

No existen estrategias únicas para liderar un equipo humano, pero sí creo que siempre debe estar presente un ambiente que oriente las decisiones y la resolución de los conflictos. Este ambiente debe propiciar

una cultura donde prime la confianza, el respeto y por supuesto la motivación. Para esto es importante que los docentes adhieran al proyecto educativo y comprendan el modelo. Pero también es muy importante

que los Directores de Carrera entreguen un continuo feed back, que logre comunicar los avances individuales y encarar los desafíos a corto y mediano plazo.

## 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

Siempre se debe tener una relación transparente con los estudiantes, la lógica de puertas abiertas debe ser una práctica real, donde el estudiante sienta que la figura de autoridad será ecuánime en las decisiones, siendo una garantía frente a las dificultades, pero al mismo tiempo el Director de Carrera debe ser un motivador, donde el estudiante vea referencias que enriquezcan su decisión vocacional.

Los esfuerzos integrados de distintas áreas con un mismo objetivo son bastante comu-

nes en la institución. Expongo brevemente lo ocurrido con la carrera de Técnico Audiovisual en la Sede Viña del Mar. Es un hecho cierto que las carreras técnicas tienen mayor deserción que las carreras profesionales, del mismo modo las carreras vespertinas tienen mayor deserción que las carreras diurnas. En Viña del Mar Técnico Audiovisual es vespertino, donde la deserción de inicio disminuyó en más de un 10% entre 2013 a 2014. En esta acción participó el proyecto de la Sede Viña del Mar Comunidad Docentes de Inicio, el

proyecto Mentoring de la Escuela de Comunicación, junto a la implementación de una nueva malla curricular. Finalmente y en gran parte gracias al proyecto Formador de Formadores, pude implementar un plan de mejora de las competencias disciplinares tecnológicas en los alumnos de inicio, a través de un Programa de Alumnos Tutores Académicos. Todas estas acciones mancomunadas, de distintas unidades, fueron clave para el logro de un mismo objetivo.

## 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

En las carreras audiovisuales que dirijo, siempre estamos monitoreando los indicadores claves de la gestión. Las condicionantes que dan pie a buenos resultados siempre están cambiando, especialmente en una sociedad muy sensible a las lógicas económicas, por lo que los logros de ayer no siempre se replican en el futuro. Lo que no cambia es la motivación de querer que nuestros estudiantes sean felices con su

profesión y puedan construir un proyecto de vida a partir de ella, para lo cual los esfuerzos locales e institucionales deben ser sistematizados y transversales.

En un escenario cambiante, nuestros éxitos, no pueden hacer otra cosa que motivarnos a seguir con nuestros objetivos institucionales, mirar con orgullo nuestros orígenes, y desde ahí sentar las bases para

el trabajo que viene. Hoy tenemos grandes desafíos en un panorama incierto, donde las ideas de selección, gratuidad, arancel de referencia, entre otros, se suman a las ya habituales mejoras en los índices de deserción, logros en eficiencia y eficacia académica o empleabilidad. El nuevo escenario sólo nos puede dar nuevas razones para cumplir nuestra misión y visión institucional.



# ESCUELA DE CONSTRUCCIÓN





**Juan Vega Salas**

*Arquitecto Pontificia Universidad Católica, Magíster (c) en Construcción PUC. Docente Escuela de Construcción - Sede Alameda desde el 2001. Director de Carrera de Ingeniería en Construcción, Sede Alameda Duoc UC.*

## 1. Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Construcción?

Son las mismas que cualquier director de carrera en Duoc UC, partiendo por la programación de asignaturas, la asignación de carga a los docentes, la atención de estudiantes por las más variadas razones y su derivación cuando su problema supera mis funciones, la búsqueda y selección de nuevos docentes, informar a los alumnos sobre los procesos de carrera como son las prácticas, las asignaturas claves, las reflexiones, los optativos, el Portafolio de Título, los pre-requisitos, las suspensiones, entre otros. Debemos hacer seguimiento del normal desarrollo de las asignaturas, el registro de asistencia en línea y que los docentes suban sus notas parciales al portal, transmitir información a los estudiantes

sobre procesos de otras áreas como Financiamiento o el Punto Estudiantil, estar informados sobre las inasistencias y atrasos de nuestros profesores y de la programación oportuna y pertinente de las recuperaciones, revisar los exámenes (sean transversales o no) y coordinar su programación, aplicación y/o entregas, controlar el cierre de cursos y el registro de las actas, establecer contacto con los titulados (ex alumnos) de la carrera para determinar necesidades de capacitación u oportunidades de prácticas o de trabajo para alumnos, relacionarse con los empleadores de nuestros titulados y estudiantes en práctica para conocer las áreas en que están desarrollándose y las necesidades de la industria, vincularse

con empresas que no solo puedan aportar con futuro “trabajo” a nuestros educandos sino también con charlas, talleres, profundización en temas específicos y estar al día en las últimas tecnologías, materiales y sistemas constructivos. Además, está todo el trabajo en la Escuela relativo a estudio de nuevas mallas, participación en procesos de acreditación de carreras, definición de laboratorios y talleres, revisión de PIAs, revisión de exámenes transversales, capacitaciones disciplinares para docentes, generación de proyectos y participación periódica en el Consejo de Escuela para la toma de decisiones.

## 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

En cada escuela, sede y carrera este proceso es diferente, obviamente bajo la misma directriz mayor que es nuestro modelo por competencias. En las carreras de Técnico e Ingeniería en Construcción hemos aumentado la cantidad de horas dedicadas a labores prácticas (laboratorios y talleres) lo que va en directa sintonía con el desarrollo de las habilidades y actitudes, al tiempo que pone en juego los conocimientos adquiridos en las clases teóricas. También estamos en un proceso de cambio donde el grueso de nuestros

exámenes son encargos, lo que conlleva el desarrollo de un proyecto que toma parte importante del semestre y donde el docente puede evaluar el proceso y evolución de los estudiantes, la incorporación y maduración de las competencias desarrolladas en el curso. Dentro de este contexto el examen resulta ser efectivamente el producto final de un proceso, lo que a mi juicio ha sido una mejora sustantiva respecto de semestres anteriores donde los exámenes eran productos que aparecían al final de cada curso.

La masividad choca con un modelo donde cada docente debe evaluar el logro de las competencias alumno por alumno. Este es un tema prioritario para la Escuela y que se sigue discutiendo. Por ejemplo, en el primer Portafolio de Título de Técnico en Construcción descubrimos que muchas “evidencias” de asignaturas claves no daban cuenta del real nivel de desarrollo de las competencias de cada alumno, ya que al ser trabajos grupales no reflejaban el real dominio o logro conseguido por cada integrante del dicho equipo. Desde este año las evidencias de

cada asignatura clave son individuales y los docentes de esos cursos han entendido que la mayor carga de trabajo que requiere evaluar individualmente es para asegurar que la nota sea reflejo fiel de lo que cada estudiante logró en la asignatura.

En esta misma línea estoy tratando de programar asignaturas más complejas con

menos cantidad de alumnos por sección, de forma que cada docente tenga un grupo más pequeño y que pueda llevar de mejor forma para el logro de las competencias. Obviamente esto choca con las limitaciones de espacios físicos, presupuestos y otras variables propias de cada sede, pero es un tema que debe ser considerado. Por ejemplo, en nuestra sede tenemos el

límite de 16 alumnos por taller o laboratorio, lo que hemos respetado a pesar de la “tentación” o “necesidad” de aumentar ese número, y creo que ha sido una buena decisión para garantizar el éxito de estas actividades.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

Creo que tener 14 años de experiencia en aula en Duoc UC ha servido para presentarme ante mis docentes como un profesional que sabe de lo que habla y que los entiende en sus quejas, observaciones, esfuerzos, alegrías y frustraciones. Las conversaciones son francas y abiertas a todos los temas, aunque obviamente mi visión siempre apunta al logro de los objetivos de la carrera y de la institución, a no olvidar el gran soporte que significan nuestros valores y la ética profesional que está explícita en nuestra misión institucional, por lo que trato de guiar todas mis acciones y las de mis profesores en pos de la formación integral del alumno y el logro del perfil de egreso de la carrera.

He tratado de tener una relación con mis profesores como a mí me gustaba que fueran mis directores de carrera cuando era docente, o sea, con libertad para hacer mi trabajo pero con presencia constante respecto de los objetivos institucionales, de la escuela y sede y obviamente de la carrera. Hago dos reuniones plenarios con mis docentes, una al inicio y otra al final del semestre para evaluar lo realizado y para mostrar las directrices, objetivos, procesos y metas a conseguir en el siguiente período. También me reúno separadamente con cada docente para ver temas específicos como sus indicadores u oportunidades de mejora y metas personales, analizar el examen de su asignatura y su metodología de trabajo, etc. Como buena práctica puedo recomen-

dar hacer al menos una reunión semestral, un almuerzo, coctel o un simple café, para compartir sin un tema laboral específico, sino como espacio para conversar de otras cosas, aunque inevitablemente siempre terminamos hablando del trabajo.

En la sede Alameda la demanda es altísima para Técnico e Ingeniería en Construcción, sobre todo en jornada vespertina, por lo que fácilmente podríamos aceptar más alumnos, pero la responsabilidad de no bajar el estándar nos ha permitido no sucumbir a la tentación de “echarle más agua a la sopa”, aunque obviamente quisiéramos poder servir a más alumnos y que más gente tuviera la oportunidad de estudiar con nosotros.

### 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

Los alumnos son el centro de nuestro trabajo y por lo tanto es fundamental abrir los más diversos canales de comunicación. Personalmente considero que el contacto directo es muy valioso ya que nos pone en un plano real como personas que somos, dejando de lado esa figura abstracta sin rostro que se forma con el contacto impersonal de un correo o anuncio. El problema es que en carreras con muchos alumnos, como la mía, es muy difícil establecer este contacto con todos mis estudiantes, pero desarrollamos un calendario de reuniones quincenales con alumnos de todos los niveles para generar esa instancia “cara a cara”. Los “sala a a sala” ayudan mucho

para marcar presencia, por ejemplo, tengo la costumbre de pasar por todas las secciones durante la primera semana de clases para darles la bienvenida.

El correo y los anuncios de blackboard tienen la virtud de la masividad y la certeza que la información llegará a todos los alumnos, aunque no necesariamente esto significa que todos mis alumnos revisen sus correos. Trato de contestar los correos en el menor plazo posible, al menos dando cuenta que su consulta será resuelta en un plazo determinado, aunque nuevamente choco con que la cantidad de consultas a veces supera mi capacidad de resolución y respuesta.

Desde mi punto de vista es una obligación atender a los alumnos, aunque no siempre lo puedo hacer inmediatamente. Cuando no estoy disponible la secretaria agenda una reunión dentro de un plazo no mayor a una semana, de esa forma el estudiante se va tranquilo y sabe que será escuchado. Lo mismo pasa con las solicitudes que atiende mi coordinadora, cuya respuesta no pasa de las 48 horas.

En general, creo que es clave que nuestros estudiantes tengan la “mejor experiencia educativa” que podamos brindarles, lo que parte con la calidad de nuestros docentes y las clases que imparten, la calidad de las

salas de clases y de la infraestructura que los cobija, el funcionamiento óptimo de los procesos administrativos, la calidad de

las plataformas computacionales (correo, intranet, wifi, toma de ramos, solicitudes en línea, asistencia, notas, etc.) y la calidad

y calidez del trato diario desde el auxiliar hasta el director(a) de la sede.

## 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

Este año dejé la carrera en que estuve casi cuatro años, Técnico en Construcción, para asumir Ingeniería en Construcción en jornada diurna. Los indicadores de estas carreras son muy disímiles, teniendo Técnico una alta deserción, sobre todo en alumnos de continuidad de la jornada vespertina, mientras en Ingeniería es muy baja. En ambas la empleabilidad es alta, sobre el 86%, aunque muy dependiente de los ciclos económicos de la construcción, de forma que no sería extraño que este índice bajara.

Este año se están viendo resultados positivos en cuanto a una tendencia a redu-

cir la deserción en Técnico, aunque esto no puedo atribuirlo exclusivamente a las acciones implementadas por mi administración. En Ingeniería tengo el desafío de reducir aún más la deserción, que aumentó levemente el año pasado, y mejorar la percepción del servicio que les damos a nuestros alumnos, que durante el 2014 bajó mucho. Ahora bien, personalmente veo estos indicadores como guías que nos dan información sobre temas específicos de la carrera, pero creo que ellos no son el fin último de nuestro trabajo, son indicadores en el panel del control de mando de la aeronave y cuyo piloto debe observar para tomar decisiones durante su vuelo.

Este año tengo muchos desafíos importantes como la re acreditación de la carrera, un nuevo proceso CAPE, implementar el Portafolio de Título en la carrera (1-2016), mejorar la entrega de información a mis alumnos, consolidar al grupo de docentes de carrera, apoyar las iniciativas presentadas por grupos de alumnos, reforzar la comunidad académica y sus canales de comunicación, mejorar la vinculación con el medio, crear una red de titulados e implementar varios planes que aún están en el papel.





# ESCUELA DE DISEÑO





## Karen Schwartzman Osorio

*Licenciada en Diseño de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Técnico en Diseño Gráfico e Ilustración Duoc UC. Directora de la carrera de Diseño Gráfico, Sede San Carlos de Apoquindo, Duoc UC*

### 1. Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Diseño?

La principal tarea de un director de carrera en Duoc UC es la implementación de los planes de estudios que define la Escuela en Sede, lo que significa el poder garantizar que los estándares que se definen en los instrumentos de la maleta didáctica y las fichas de laboratorio se cumplan. Esto claro, llevando el cargo a los aspectos más técnicos de la gestión ya que nada de esto ocurriría sin el trabajo e interacción de toda la comunidad educativa de Duoc UC.

Desde el punto de vista académico las carreras debemos coordinar y garantizar todos los procesos que se definen en el calendario académico como lo son Matrícula, Programación Académica, Programación de exámenes, evaluación de asignaturas y, asegurar la calidad del proceso de aprendizaje de los alumnos por lo que es

necesario realizar el seguimiento de cada asignatura que se está realizando en el semestre, desde la revisión de los contenidos y ejercicios que realizará el docente, el seguimiento de notas y las asistencia; como también el avance curricular de cada alumno. Todo esto en búsqueda de estrategias que permitan identificar de manera temprana problemas de deserción, demora en el egreso de alumnos y poder realizar gestiones individuales con apoyo del programa de acompañamiento.

Para cumplir con los aspectos académicos es importante gestionar una serie de procesos administrativos como lo es el trabajo con las personas, la selección y contratación docente, el levantamiento y ejecución de proyectos de inversión e infraestructura en relación a los estándares de los progra-

mas instruccionales de las asignaturas, el seguimiento del presupuesto operacional de la carrera, entre otros.

También la dirección de carrera debe gestionar la realización de hitos de extensión y vinculación con el medio, desde el área gráfica de la Escuela de Diseño celebramos el día de Diseño de la asociación mundial ICO D, el salón de la Ilustración "Salónica", la actividad HITO transversal de la Escuela de Diseño 5DD (5 Días de Diseño) y este año 2015 estamos desarrollando un seminario de especialidad para la carrera Técnico en Diseño Gráfico, en busca de posicionarla en la industria y sociedad. Y como última y más importante tarea la atención de todas las problemáticas que día a día enfrentan nuestros alumnos para poder cumplir y finalizar con éxito cada semestre.

### 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

Lo más importante es la correcta implementación de los instrumentos que nos entrega la maleta didáctica, los que son validados en los consejos de carrera, y nos dan los lineamientos que nacen del levantamiento que se realiza en los procesos de creación y actualización de los planes de estudio a través de los mapas de transferencia que nos entregan las competencias, unidades de competencias, conocimientos, nivel de dificultad

o instrumento de evaluación que tendrá cada asignatura. Por esta razón la labor que juega el docente es clave, ya que es él quien debe conocer a cabalidad el instrumento, saber interpretarlo, aplicarlo correctamente y proponer las actualizaciones, entendiendo como su asignatura funciona en la línea de especialidad, en relación a las otras asignaturas del semestre y dentro del plan de estudio. Para esto desde mi dirección de carreras y en

conjunto con el equipo docente hemos trabajado en el desarrollo de una Carta Gantt semestral que incluye toda esta información por cada asignatura y carrera para consulta de todo el equipo docente y durante el 2015 trabajaremos en el análisis participativo del plan de estudio vigente buscando identificar las fortalezas y oportunidades de mejoras del plan de estudio y sus instrumentos.

El Centro Tecnológico de Diseño (CTD) es la plataforma con que contamos en Sede para poder simular entornos laborales donde la experiencia concreta de aprendizaje es el valor fundamental, es por ello que estos espacios buscan acercarse lo más posible a la realidad de la industria, poniendo en el centro al alumno y su proceso formativo.

Al estar enmarcados dentro de un modelo formativo basado en competencias laborales, en donde el aprender haciendo toma

una gran relevancia, es necesario generar experiencias reales de aprendizaje. En ese sentido la Escuela de Diseño incentiva la participación de los alumnos en salidas a terreno, proyectos colaborativos con la industria y concursos de Diseño nacionales e internacionales, donde nuestros alumnos tienen una participación destacada, como también experiencias de formación en el extranjero a través de intercambios, pasantías y cursos cortos. Ejemplo de ello son los cursos en School of visual Arts de

New York y Politécnico de Milán. En donde alrededor de 80 alumnos por año, en el periodo de vacaciones de invierno y a cargo de un docente participan entre 2 semanas y un mes en un curso en áreas de ilustración, Fashion photography, creatividad, Print maker, motion graphics, interior desing e innovación. Estas son instancias que permiten que los alumnos pongan a prueba otras habilidades y a su regreso puedan traspasar la experiencia al resto de la comunidad.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

Desde mi posición en la institución lidero a docentes de tres carreras cercanas con respecto al área de desempeño pero muy distintas en sus especificidades. Lo que me ha significado necesariamente trabajar codo a codo con los docentes ya que son ellos la principal fuente de información de lo que ocurre en la industria y de las oportunidades que tenemos para nuestros alumnos. En este sentido mi liderazgo busca empoderar al docente como pilar fundamental dentro de la comunidad educativa, entendiendo esta institución con fuerte sentido social y como ente facilitador en la disminución de las brechas socioeconómicas del país.

Nuestro equipo docente debe entender la importancia de lograr que los alumnos encuentren en Duoc UC sentido y motivación a través de una experiencia transformadora para desarrollarse en la vida, lo que sólo se logra a través del ejemplo que pueda ser cada uno de nosotros dentro y fuera de la institución, en su desempeño desde lo personal hasta lo profesional. Con este convencimiento busco que los

docentes encuentren en Duoc UC un espacio donde sea posible proponer, equivocarse, mejorar y lograr desarrollarse en el más amplio sentido de la palabra. Y esto traspasado a los alumnos ha logrado entregar realidad aportando con experiencias y proyectos del mejor nivel traídos desde el medio y con fuerte aporte a la sociedad.

Algunos ejemplos de esto es la participación en distintos proyectos impulsados por docentes de la sede, como lo son:

Proyecto **COYA con grupo Acción RSE**, donde alumnos de Diseño Gráfico y Diseño de Ambientes de las sedes San Carlos de Apoquindo, Alameda y Plaza Vespucio trabajaron con emprendedores de la localidad de Coya buscando dar respuestas a problemáticas de infraestructura y comunicación de sus emprendimientos.

Proyectos con **Centro Innova DUOC UC**, donde los alumnos de Diseño Gráfico de la Sede San Carlos de Apoquindo han apoyado en áreas de comunicación visual

(identidad, editorial e impresos, web y multimedios) a emprendedores, logrando fortalecer a las microempresas.

Proyecto **Voluntariado Teletón**, donde alumnos de Diseño gráfico y Diseño de ambiente trabajaron buscando dar solución a la problemática planteada por la Fundación Teletón de realizar un manual para hogares de escasos recursos en soluciones de accesibilidad a bajo costo.

Proyecto **Plan Nacional de Lectura**, donde alumnos de la carrera de ilustración participaron creando ilustraciones para la exposición "15 razones a favor del libro" para la celebración del día internacional del libro y el derecho de autor.

Proyecto **Chile se dibuja con CH**, donde alumnos de tres generaciones de la carrera de ilustración han dado vida a más de 60 conceptos escritos con CH a modo de hacer un registro de la eliminación del alfabeto español el año 2010 de este dígrafo.

# Observatorio

# DuocUC<sup>®</sup>



PLATAFORMA  
PERMANENTE Y ACTUALIZADA



- Análisis
- Opiniones
- Expresión Profesional
- Educación

...entre otras cosas.

<http://observatorio.duoc.cl>  
[observatorio@duoc.cl](mailto:observatorio@duoc.cl)





# ESCUELA DE INFORMÁTICA Y TELECOMUNICACIONES





## Germán Toro González

*Ingeniero de Ejecución en Computación e Informática CHISA. Director de Carreras de Informática Sede San Joaquín Duoc UC.*

## 1. Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Informática y Telecomunicaciones?

Desde una mirada Administrativa y por nombrar las principales se podrían detallar: el trabajo en una Programación Académica semestral, en donde se optimicen los distintos recursos de cada sede y se cubran todas las necesidades de cada carrera, aspecto fundamental para el natural desarrollo de cada período; los temas presupuestarios que involucra el contar y proveer de todos los recursos definidos por la Escuela para el normal desarrollo de cada una de nuestras asignaturas; el estar constantemente velando por contar con Docentes pertinentes a las reales necesidades de nuestra carreras, además de entregarles un modelo de capacitación y perfeccionamiento continuo para su crecimiento profesional y que estén alineados con lo definido por la Escuela. Asimismo participar en todo su proceso de reclutamiento. Ahora bien, desde una mirada más Académica, las principales tareas se pue-

den enmarcar en las siguientes: velar por el correcto desarrollo de las distintas cátedras para nuestros alumnos, alineados con los Programas Instrucciones y que se efectúen en un ambiente acorde a la asignatura y al estándar de la Escuela; realizar una gestión docente efectiva, entregarles herramientas profesionales para un correcto desarrollo de sus clases, estar en constante comunicación con la Unidad de Apoyo Docente para mejorar las capacidades metodológicas de nuestros profesores; velar por la realización de las clases y de ciertas tareas administrativas que tiene los Docentes y que repercuten directamente en el día a día (atrasos, Inasistencias, recuperaciones, ayudantías, entre otras); motivar la participación de los alumnos en distintas instancias de innovación y emprendimiento, donde destaca el rol del CITT en cada una de nuestras sedes; la gestión de los distintos requerimientos de alumnos en

cuanto a temas académicos se refiere y entregar una respuesta rápida y orientadora, trabajar fuertemente con los Delegados de alumnos quienes nos proveen de información relevante, tanto de las propias clases como de sus compañeros que puedan presentar problemas tratables a nivel Institucional. Por otro lado y haciendo referencia a la figura matricial de nuestra Institución, nuestro rol es velar por el cumplimiento de los distintos estándares a nivel de sede para el correcto desarrollo de las carreras y sus asignaturas como también apoyar el poblamiento de alumnos en las carreras de la Escuela de Informática que se imparten en cada sede, participando en todas las actividades generadas localmente para esta finalidad.

## 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

Una de las principales prioridades es justamente cumplir con el estándar definido para nuestra carreras. Si bien el ambiente de aprendizaje incluye, entre otros, el equipamiento y accesorios propios de cada asignatura, el velar que esto se cumpla y que el total de alumnos por sección sea el adecuado, es una de las principales tareas tomando en consideración el mo-

delo educativo de Duoc UC. Bajo esta mirada, la labor del docente es fundamental. Por ello, entregar todas las herramientas necesarias y a tiempo: el correspondiente Programa Instrucciones, el detalle por semana de los contenidos, ejemplos de evaluaciones y ejercicios por parte de los Coordinadores Transversales, cobra mayor relevancia. Sin lugar a duda tener todo lo

anterior, pero carecer de docentes motivados y capacitados puede jugar en contra. Al respecto, se generan en los distintos espacios de tiempo que se cuenta durante el año, distintos tipos de capacitaciones y perfeccionamientos programados de manera interna por cada una de las sedes, considerando la realidad de cada una y el trabajo local que realiza sus docentes;

instrucciones, dependientes de la Escuela; Metodológicas, relacionadas justamente con la UAP. Además de lo anterior, el mantener a los docentes actualizados nos entrega mayor frescura en sus conocimientos que serán transmitidos a los alumnos en el aula. Es por esto que el motivar a las certi-

ficaciones de mercado es un eje de trabajo de cada uno de nosotros, motivando al Docente a tener sus Certificaciones de la Industria y que esté focalizada en sus respectivas líneas de experiencia profesional y académica. Esto, se replica también para los mismos alumnos quienes a través de

su malla tienen la posibilidad de tener sus Certificados institucionales según asignaturas aprobadas, además de optar a rendir las evaluaciones de Certificación de mercado a través de los distintos convenios que tiene la Escuela.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

Una de las principales tareas que tiene el Director de carrera es justamente liderar el cuerpo docente que tiene a su cargo. Para esto, siempre es necesario transmitir cual es la misión y relevancia que tenemos cada uno de nosotros, en primera instancia en la Institución y principalmente para con nuestros alumnos. Desde ese punto de vista y haciendo mención a la Misión Institucional, las prácticas son variadas:

- El trato de los alumnos debe ser absolutamente inclusivo y educado, siempre teniendo en cuenta que los Docentes son facilitadores del programa y el aprendizaje y, por cierto, son uno más en la sala de clases
- Estar estar atento a cualquier necesidad extra académica de los alumnos, para poder levantar a nivel de la Dirección de Carrera y poder gestionar/orientar para que ese alumno no caiga en la deserción o en otras instancias más complejas
- Tener tener una comunicación amplia y efectiva, donde la orientación a los docentes y la entrega de alternativas de solución para ciertas situaciones, marca un presente en este liderazgo
- Complementar complementar el trabajo de todos los docentes de una misma asignatura o especialidad, ya que al compartir experiencias y conocimientos permite que todos los alumnos esté recibiendo una grado equivalente de dificultad y contenidos, independiente la jornada
- Estar estar trabajando con las distintas Coordinaciones de Línea, quienes entregan todo el material necesario para que el punto anterior sea más eficiente.
- Trabajar con docentes vinculados a la industria, para que trabajen en las distintas iniciativas con los mismos alumnos de la Escuela con una mirada más de mercado, vinculante y real.

### 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

Si, existen y son relevantes también para el Director de Carrera. Desde un punto de vista más académico, el estar generando instancias y espacios en que los alumnos potencien su creatividad, conocimientos y aptitudes propias de sus carreras, junto con la vinculación con el medio a través de proyectos colaborativos con empresas del área que proporcionan cercanía de los alumnos con proyectos reales de mercado,

pero dentro de un ambiente controlado y académico, donde el CITT (Centro de Innovación y Transferencia Tecnológica), espacio que existe en toda sede donde está presente nuestra Escuela. Potenciar potenciar la relación con los alumnos a través de actividades de extensión y complementarias que entregan un momento de esparcimiento sin perder el foco en el aprendizaje y la sana convivencia, es per-

tinente para la generación de lazos y de comunidad. Desde este punto de vista, trabajar con los alumnos delegados, genera una retroalimentación que es muy valiosa para levantar situaciones propias del día a día además de identificar a estudiantes con distintas necesidades que pueden ser atendidas por nosotros. Esta relación se trabaja en todos los niveles de todas las carreras.

### 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

En términos globales, la Deserción y Tasa de Permanencia en nuestras carreras en sede, bajaron en relación a las del año anterior (2013). Sin embargo, el análisis es relevante

realizarlo por carreras, donde la deserción, en cuanto a los alumnos de inicio se refiere, tuvo una evaluación muy positiva. Sin embargo, para los alumnos de continuidad la

tasa de deserción tuvo una breve alza, cosa que nos hace reflexionar en las distintas medidas que se deben adoptar para este período. Una de las principales causas de

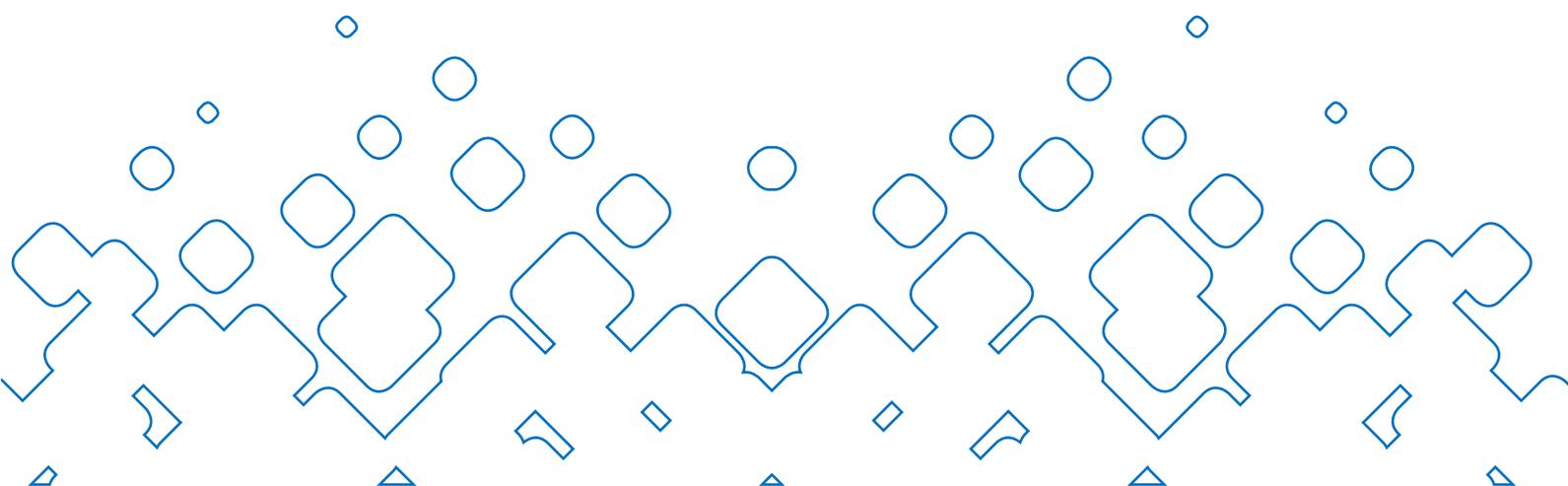
la suspensión o anulación académica de los alumnos, es la incompatibilidad laboral versus los deberes académicos, esto principalmente debido a que muchos de nuestros alumnos trabajan en horarios definidos por turnos y no siempre son compatibles con las clases de su jornada, situación que se replica tanto en la jornada diurna como en la vespertina. Otro de los motivos principales es tomar responsabilidades familiares que impiden una correcta asistencia y, por consiguiente, un correcto aprendizaje. En base

a los casos anteriores, se desarrollan distintas iniciativas:

- La creación del programa “Hablemos” que orienta a los alumnos desde una mirada psicopedagógica.
- Desde una mirada académica, flexibilizar la programación académica semestre a semestre, entregar ayudantías que fortalezcan los conocimientos de los es-

tudiantes y, por supuesto, trabajar con todos los involucrados.

Para lo que queda de este año, el presentimiento es muy favorable en cuanto a la permanencia de nuestros alumnos. Sin embargo y considerando el escenario en materia de educación que se avizora para el año 2016, sin lugar a dudas que estas medidas se verán fortalecidas con nuevas tareas que será definidas en su momento.





# ESCUELA DE INGENIERÍA





**José Duarte Sepúlveda**

*Técnico e Ingeniero Mecánico Automotriz, Duoc UC. Magister en Pedagogía y Gestión Universitaria. Director de las Carreras de Ingeniería, Sede San Bernardo Duoc UC.*

## 1. ¿Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Ingeniería?

El Director de carrera de la Escuela de Ingeniería posee múltiples tareas relacionadas con el ámbito administrativo, destacando, en este aspecto, la creación y ejecución de los Proyectos de Inversión anuales pertenecientes a sus carreras. Estos proyectos permiten equipar la totalidad de los laboratorios y/o talleres pertenecientes a sus Centros Tecnológicos, con el estándar declarado por la Escuela de Ingeniería, el cual incluye tecnología de última generación y equipamiento de vanguardia utilizado en la actualidad por la industria nacional e internacional. Este estándar es compartido por las 9 sedes en las cuales están presentes las carreras de esta gran Escuela. Otro punto importante a desarrollar por el Director de Carrera es el Presupuesto Operacional de cada una de sus carreras; este consiste en poder proyectar los diferentes gastos que tendrá que enfrentar y cubrir cada carrera durante el año completo (ambos semestres), para funcionar de manera óptima y con máxima calidad. Aquí podemos encontrar los gastos por ejemplo de compra de materiales y/o fungibles, gastos por reparación y/o mantenciones de los equipos pertenecientes a sus Centros Tecno-

lógicos, salida a terreno de los alumnos entre muchos más.

Las tareas relacionadas con el ámbito académico desarrolladas por el Director de carrera son variadas y todas con una vital importancia, dentro de las cuales destaca la responsabilidad de la Programación Académica; la cual consta principalmente en la contratación de docentes de excelencia para nuestras carreras, la creación de los horarios respectivos para cada curso o sección pertenecientes a sus diferentes carreras y niveles. Según la visión del Director de Carreras es el proceso académico más importante a desarrollar e implementar, ya que será la programación académica que se ejecutará y desarrollará durante ambos semestres de manera completa. Una buena programación trae consigo múltiples consecuencias, como puede ser la disminución en la tasa de deserción de nuestros alumnos, alza en los índices de asistencia y aprobación de los exámenes transversales, lo que se acompaña por un aumento en la aprobación de las distintas asignaturas.

El Director de carrera es el responsable de velar por la correcta implementación y uso

del material académico en sus diferentes carreras y niveles, como por ejemplo la Maleta Didáctica; la cual posee los siguientes instrumentos: PIA (Programa Instruccional de la Asignatura), PA (Programa de la asignatura), PSA y PDA (Plan Secuencial de la Asignatura y Plan Didáctico de Aula), Recursos de Aprendizajes y Contenidos Claves (Desde donde se extraen las Guías Prácticas de Taller y/o Laboratorios) y finalmente el ET (Examen Transversal de la Asignatura). La correcta implementación y uso de la maleta didáctica al interior de las aulas talleres y/o laboratorios da como resultado el cumplimiento del Perfil de Egreso de nuestros alumnos en todas las Carreras de la Escuela de Ingeniería.

El Director de carrera posee una visión de una actualización periódica de los Planes Curriculares de Estudios de las diferentes Carreras, buscando con esto de manera permanente a lo largo del tiempo, el mejor posicionamiento de los alumnos en el mercado laboral actual de nuestro país y el mundo.

## 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

El Director de carrera de la Escuela de Ingeniería, es el principal encargado de velar por el correcto proceso de enseñanza

aprendizaje aplicado a todos los alumnos, esto de acuerdo a la Maleta Didáctica creada por el Equipo Escuela y entregada

a los alumnos a través del Equipo Docente a cargo de cada Director de carrera. Para enfrentar este proceso de manera opti-

ma y de calidad, lo primero que hay que considerar es la contratación por parte del Director de carrera de un Docente de Excelencia. Este docente tiene que ser un profesional, proveniente de la industria con vasta experiencia en las diferentes líneas de competencias que posee cada carrera en sus diferentes niveles. Una vez contratado el docente, se le debe formar con el modelo Duoc UC, esto se genera a través del Centro de Formación Docente y la Unidad de UAP (Unidad de Apoyo Pedagógico) de cada Sede. El ideal es que este profesional proveniente de la industria se transforme en un facilitador del modelo educativo, siendo un referente para sus colegas y alumnos. Este docente deberá aplicar de manera correcta los planes y programas tanto en sala para clases teóricas, como también en laboratorios y/o talleres, esto por ejemplo mediante las guías prácticas de taller. El director de carrera es el encar-

gado de suministrar a su equipo docente, todo el material instruccional creado por el Equipo Escuela.

Para generar y provocar un correcto aprendizaje en el alumnado, el Director de carrera es responsable de proporcionar tanto a sus alumnos como cuerpo docentes, el material de apoyo necesario (Material Instruccional, Maleta Didáctica), además es el responsable de mantener sus Centros Tecnológicos en óptimas condiciones, lo que involucra grandes aspectos fundamentales como la infraestructura, el equipamiento, y los materiales y/o fungibles, los cuales serán utilizados por los alumnos en el desarrollo de sus actividades prácticas. Esto a modo de asegurar la adquisición en el proceso de aprendizaje de los alumnos y competencias laborales declaradas en el programa de cada asignatura. Trayendo como resultado al término del plan curricular de

cada carrera, que los alumnos adquieran con éxito el Perfil de Egreso declarado en las diferentes Carreras de la Escuela de Ingeniería.

Como el modelo de Enseñanza/Aprendizaje empleado en Duoc UC es de aplicación masiva, el Director de carrera es responsable de poseer el estándar Escuela en todos sus talleres y/o laboratorios pertenecientes a sus centros tecnológicos, esto declarado en las fichas de laboratorios que cada Director de carrera posee para cada recinto. Lo anteriormente nombrado es el estándar utilizado en todas las carreras de la Escuela de Ingeniería. La visión del Director de carrera es buscar de manera permanente el posicionamiento a nivel nacional e internacional de la institución, Escuela y Carreras como líderes y referentes en la Educación Técnico Profesional de nuestro país.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

El lineamiento por parte del Director de carrera hacia su equipo docente es fundamental, y nace desde el proceso de contratación docente, esto durante la conversación que se genera durante la entrevista personal. Aquí el Director de carrera indaga sobre la formación del docente y desde ya lo apoya explicándole, explicándole el modelo educativo de la institución y la forma de trabajo que posee la Escuela Ingeniería.

El liderazgo por parte del Director de carrera hacia su equipo docente desde el modelo educativo de Duoc UC es esencial para el cumplimiento de la misión de la Institución. Esto ya que es el Director de carrera el principal responsable en la correcta aplicación de la maleta didáctica en cada asignatura, asignatura. Así, al término de cada semestre, el 100% de los exámenes de la Escuela de Ingeniería son totalmente transversales, es decir que las 9 sedes donde se imparten sus carreras, aplican exactamente el mismo examen, esto de acuerdo a las diferentes asignaturas, carreras y sus respectivos niveles.

Al ser el Director de carrera el principal puente de información entre la Escuela de Ingeniería y la Sede, es responsabilidad de él velar por realizar con éxito la bajada de información, para ello fija habitualmente dos tipos de reuniones con su equipo docente, estas con un promedio en periodicidad de 2 a 4 semanas. La primera es de carácter general, es decir participan todos los docentes de las diferentes carreras y líneas de competencias, aquí se realiza una entrega de información totalmente generalizada, en donde se revisan diferentes temas planteados por la Escuela y la Sede, siempre estas reuniones con acompañadas de la firma del acta de acuerdos. La segunda reunión es segmentada con docentes pertenecientes a carreras y líneas de competencias específicas, aquí se revisan temas puntuales, por ejemplo contenidos diferenciados por carreras y semestres, igualmente se firma acta de acuerdos tomados. Al mismo tiempo el Director de carrera se encarga constantemente de actualizar las competencias de su equipo docente con el avance en las diferentes tecnologías que presenta la industria día a día, es por esto que se envían docentes a pasantías de ma-

nera periódica durante todo el año, proceso llamado por la Escuela de Ingeniería como Forteco. Aquí la idea fundamental es que el docente posteriormente, replique lo aprendido al resto de sus pares en Sede.

Una de las formas más prácticas de emparar a los docentes con la Misión de Duoc UC, es hacerlos partícipes de los diferentes procesos que poseen las diferentes carreras, liderados por la Escuela de Ingeniería o la misma Institución, dentro de las cuales se pueden destacar: Concurso de olimpiadas para todos los alumnos, Procesos de Acreditación y Re acreditación de carrera, Consejos de Escuela ampliados, desarrollo del material instruccional de la escuela, etc. De esta manera los docentes se involucran en la Escuela e Institución, conociéndola no solo desde el interior de las aulas, laboratorios y/o talleres, sino que también participando igualmente de diferentes procesos académicos en conjunto a la Dirección de Carreras, Equipo Escuela y Sede.

## 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

El Director de carrera de la Escuela de Ingeniería posee una relación cercana y directa con sus alumnos. Esta labor se genera y comienza desde muy temprano, específicamente desde el proceso de matrícula de los alumnos de inicio. Es aquí donde el Director de carrera acompaña este proceso, dando respuestas a dudas y/o consultas que puedan presentar los postulantes a las diferentes opciones, siendo muchas veces guía en la elección de las diferentes carreras ofertadas por la Escuela por parte de los postulantes.

De manera transversal en la Institución, el Director de carrera participa en rondas de

conversaciones con sus diferentes alumnos a través de un desayuno según sea la jornada diurna o vespertina. Al igual como lo realiza con su cuerpo de alumnos delegados, estos pertenecientes a sus diferentes carreras y niveles de éstas. En estas instancias se obtiene información de necesidades y expectativas por parte de los estudiantes que son de especial importancia para la toma de decisiones.

Durante los distintos semestres, también se generan reuniones transversales a lo largo de nuestra institución entre el Director de carrera y su cuerpo de alumnos, tales como: Instructivo de Portafolio,

instructivo de Articulación de estudios de nivel Técnico a Nivel Profesional y Práctica Profesionales por ejemplo.

Si bien es cierto los Coordinadores de carrera son siempre el primer filtro en la atención de los estudiantes, se debe saber que en casos en los cuales ellos no logren solucionar o dar respuestas a las inquietudes del alumnado, siempre estará el Director de carrera como unidad de apoyo activo y permanente, el cual velará por entregarle la mejor y más adecuada solución.

## 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

Como Director de las Carreras de Ingeniería de la Sede San Bernardo, tengo la total convicción de que la responsabilidad que poseo con nuestros alumnos y sus respectivas familias, no finaliza al momento de que el estudiante logra titularse de su respectiva carrera, sino que cuando este logra insertarse con éxito, en el campo laboral, logrando su movilidad social, cultural y económica.

Con respecto a la deserción de nuestros alumnos, en las carreras de ingeniería de la Sede San Bernardo, el índice promedio de deserción es del 8% de deserción en las Carreras Profesionales tanto diurnas como vespertinas, un 18% de deserción en Carreras Técnicas diurnas y un 25% de deserción en Carreras Técnicas vespertinas. Nuestra meta en Sede como Dirección de carreras es bajar todos los indicadores a solo un dígito. Para esto ejecutamos acciones desde la semana número uno de clases, partiendo con charlas motivacionales para todas nuestras secciones de inicio durante las tres primeras semanas de clases. Estas charlas tienen la característica de ser brindadas por nuestros propios ex alumnos, los cuales se encuentran insertos con éxito en al campo laboral de nuestro

país. Durante los segundos semestres se realizan charlas técnicas y seminarios brindados por referentes de la industria a nivel nacional e internacional. Esto es acompañado de múltiples salidas a terreno en búsqueda de una vinculación activa y real con las empresas e industria atingente a cada carrera.

Otras de las acciones realizadas para bajar nuestra tasa de deserción son nuestras ayudantías académicas en asignaturas con altas tasas de reprobación, con un enfoque especial en las que son pre-requisitos de posteriores asignaturas.

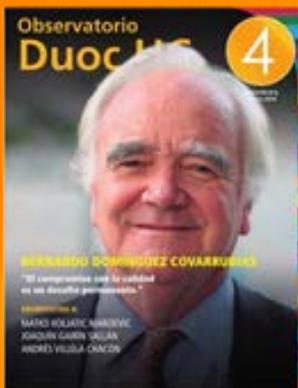
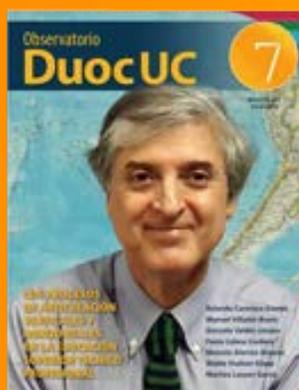
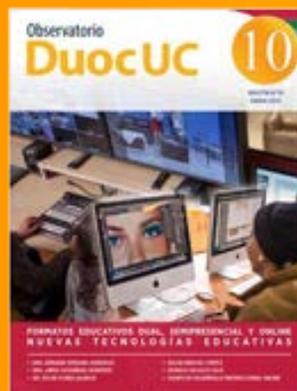
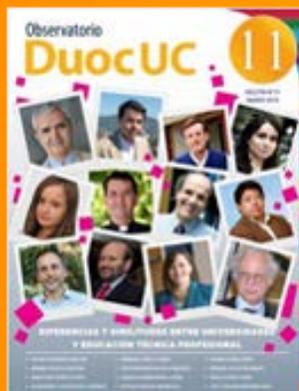
Junto a lo anterior, desarrollamos un proyecto en sede de Tutores y Delegados. Los Tutores corresponden a alumnos de semestres más avanzados, los cuales apadrinan a sus compañeros de inicio o semestres más bajos, guiándolos y ayudándolos en sus dudas y consultas. Para esto la experiencia del tutor es fundamental, es por ello que nuestro DAE (Dirección de Asuntos Estudiantiles), se encarga de realizar jornadas de capacitación de liderazgo y trabajo en equipo, para toda la unidad de tutores. Con esto generamos un fuerte vínculo entre compañeros de distintos semestres de las

mismas carreras, lo cual sin duda genera en nuestros nuevos alumnos un sentimiento de compañía y preocupación por parte de sus compañeros de semestres superiores.

Los delegados se eligen mediante votación de los mismos alumnos en cada sección de nuestras carreras, son aproximadamente entre 4 a 6 por sección. Ellos asisten de manera mensual a reuniones con la Dirección de Carreras con la finalidad de generar espacios de intercambio de información con el estudiantado que favorezca la toma de decisiones y resolución de dificultades.

En cuanto a la empleabilidad, La Sede San Bernardo, recién tendrá sus primeros alumnos titulados este año. Desde ya se está trabajando en conjunto a nuestra Coordinadora de Empleabilidad, en la creación de una bolsa de empleos para todos ellos. Esto atendiendo a nuestro desafío de que todos nuestros titulados logren insertarse con éxito en nuestro campo laboral actual Chileno.

# Observatorio DuocUC



Revisa nuestros números anteriores en ISSUU  
[http://issuu.com/observatorio\\_duocuc](http://issuu.com/observatorio_duocuc)



# ESCUELA DE RECURSOS NATURALES





## Matías Volker Aspillaga

*Ingeniero Agrónomo Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Director de Carreras Ingeniería Agrícola, Técnico Agrícola, Técnico Veterinario y Técnico Calidad y Seguridad Agroalimentaria (Escuela de Recursos Naturales) Sede Valparaíso Duoc UC.*

### 1. Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Recursos Naturales?

Las principales tareas o actividades de un director de carrera se podrían priorizar de la siguiente manera:

- Realizar la planificación académica de las carreras y supervisar su programación, asegurando los recursos necesarios para su correcta ejecución.
- Realizar los presupuestos de operación e inversión de las distintas áreas, de manera de asegurar el buen funcionamiento de las carreras.
- Administración del cuerpo docente de las carreras. Esto es, proceso de selección, formación de ellos a través del apoyo en la participación de seminarios y/o diplomados de su especialidad, fidelización docente para evitar rotación de los mismos y asegurar continuidad de la línea educativa y control docente en el cumplimiento de los deberes formales.
- Vinculación con el medio productivo, fortaleciendo el posicionamiento de las carreras y la inserción laboral de los alumnos de las diferentes áreas.
- Participación activa en la actualización de los planes de estudio, contribuyendo a la mejora continua de los mismos.
- Ser pilar clave en la matricialidad de Duoc UC, donde debemos representar a la escuela en la sede y a la sede en el consejo de escuela.

### 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

Dado que nuestras carreras tienen asociado un gran porcentaje de horas prácticas a las asignaturas de los Planes de Estudio, una de las prioridades es asegurarnos que este componente práctico se cumpla, es decir, que las actividades prácticas de aprendizaje se realicen para que los alumnos adquieran las habilidades y destrezas requeridas en las competencias profesio-

nales. Hay una preocupación y monitoreo constante de que la infraestructura esté en las condiciones apropiadas y el equipamiento e insumos estén disponibles para la realización de prácticas y como director de carrera velo porque esto se cumpla; es decir, que los docentes envíen los requerimientos específicos para sus prácticas días antes, solicitar y presupuestar las visitas a

empresas y salidas a terreno, entre otros. Lo anterior respaldado y alineado con los productos instruccionales de la maleta didáctica, que enmarcan el quehacer de los docentes tanto en el aula como fuera de ella, en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en el día a día.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

Es clave mantener un cuerpo docente afianzado, comprometido con la institución y el desarrollo de los estudiantes. En este sentido es vital la selección de los docentes. En este proceso, aparte de buscar que el

docente tenga las competencias técnicas en el área que desarrollara su clase, también se buscan competencias blandas de manejo de grupo, relaciones personales, entre otras, de manera que se integre de

buena forma al grupo de docentes ya existente.

Es fundamental tener cercanía con ellos, atendiendo sus consultas o propuestas de

forma permanente, de manera de hacerlos partícipe de las actividades que se realizan en las diferentes áreas.

Tenemos reuniones formales establecidas a inicio y término de cada semestre para

evaluar diferentes aspectos, tales como deserción, aprobación de exámenes y asignaturas, evaluación docente, entre otros. Además, tenemos reuniones informales de manera constante donde se ven aspectos del día a día o propuestas de actividades

a realizar. Éstas son igual de importantes que las reuniones formales, puesto que de ellas nacen oportunidades de desarrollo para las carreras, a través de actividades de extensión académicas.

#### 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

La relación que te tengo con los estudiantes es bastante cercana y se basa en mantener una política de puerta abierta; es decir, el alumno que quiera conversar conmigo puede ir a mi oficina en cualquier horario, entre las 8:30 y 18:15 horas. A su vez, los días miércoles y viernes estoy todo el día en Centro Tecnológico Agrícola, ubicado en Quillota, a una hora de Valparaíso,

para estar con los alumnos en terreno, mientras desarrollan sus ramos prácticos.

Además se realizan visitas a las salas de clase, participación en actividades de extensión académica de las carreras, desayunos semestrales con estudiantes de las diferentes carreras para recoger sus comentarios. La idea de esto es una constante mejora.

En la sede Valparaíso hay un esfuerzo trasversal, no solo de los directores de carrera, por entregar un buen servicio y mantener como foco central al alumno. El lineamiento está: ellos son lo más importante de nuestro trabajo.

#### 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

El estado de resultado de los indicadores más relevantes de las carreras que dirijo se puede observar en el siguiente cuadro;

INDICADOR	ING. AGRÍCOLA			TEC. AGRÍCOLA			TEC. VETERINARIO			TEC. CALIDAD	
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2013	2014
TASA APROVB. ASIGNATURA	74,1	77,7	79,56	72,1	72	73,2	78,9	81	79	83,8	92,69
TASA APROB. EXAMEN	78,2	79,2	80,24	77	74,8	78,4	85,6	83,8	83,1	77,8	87,89
TASA AEGRESADO / TITULADOS	90,7	88,4	92,1	83	80,7	86,3	74,7	85,3	82	0	0
TASA PERMANENCIA	82,3	77,2	82,42	83,8	76,7	76,07	84,8	82,9	81,6	82,4	92,5
TASA INDICEDOCENTE	84,7	85,5	83,05	84,7	84,8	82,2	90	88,5	86	83,1	85,95
TASA ENCUESTA SERVICIO	18	33,8	35,71	11	35,6	33,33	20	33,8	31,43	33,3	40

Los focos de trabajo están orientados a una formación de excelencia, donde los indicadores de aprobación de asignatura y aprobación de exámenes se quieren llevar sobre el 80%. La tasa de permanencia, si bien está dentro de valores aceptables, se quiere seguir trabajado en ella para lograr que un mayor número de estudiantes termine sus estudios y no se queden en el ca-

mino. Que exista más movilidad social, que haya más milagros sociales.

Otro punto a trabajar es la encuesta de servicios. Si bien se ha aumentado desde el 2012 a la fecha, es de trabajo constante. No solo tenemos que entregar educación de calidad, sino que un servicio de calidad. Nuestros alumnos se lo merecen.

La empleabilidad de las carreras no está indicada en el cuadro, pero es un trabajo que se realizada de forma constante. Actualmente, se realizará un levantamiento de todas las carreras para poder tener un dato actualizado de las diferentes carreras. La vinculación con el medio es trascendental.



# ESCUELA DE SALUD





José Miguel Erpel Norambuena

*Tecnólogo Médico, Universidad Andrés Bello .PhD Ciencias Fisiológicas, PUC. Director de Carreras Técnicas de Salud Sede San Joaquín Duoc UC.*

## 1. Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Salud?

Dentro de las funciones administrativas de un Director de Carreras, destacan desarrollar un rol integrador y comunicativo entre los lineamientos y áreas de trabajo de la Escuela y Sede, esto se logra integrando la información obtenida en los consejos de Escuela, los Consejos Consultivos Académicos (COCOA), y las reuniones periódicas con las sub-direcciones y dirección de sede. Por otra parte entre las funciones de

nuestro cargo destacan la selección docente, programación académica, vinculación con el medio y extensión académica, entre otras.

Al hablar de las funciones académicas una labor importante es velar y asegurar la calidad de la enseñanza en el aula, para esto, los procesos administrativos son fundamentales. Esto quiere decir que un

buen proceso de selección docente, una programación académica adecuada, una utilización de recursos eficientes y una vinculación académica con la industria, principalmente con los campos clínicos en convenios, nos permite desarrollar de la mejor manera la misión y visión de la institución, junto con respetar el perfil de egreso de cada carrera en particular.

## 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

El proyecto educativo de la institución declara como propósito “la formación de personas para el trabajo, reconociendo y valorando a los estudiantes como individuos con un fin trascendente, dotados de dignidad y libertad. Al mismo tiempo, reconoce la educación como un proceso de crecimiento integral de la persona, que perfecciona sus cualidades y orienta sus inclinaciones hacia un pleno desarrollo de todas sus potencialidades e intereses”; para dar cumplimiento a esto es fundamental la estandarización y calidad de los procesos. Ejemplo de esto es contar con estándares estructurales y académicos indicados en los programas académicos, la inducción al modelo e institucionalidad realizada a los docentes nuevos, proceso de selección docente y un reglamento académico claro.

Por otra parte para dar cumplimiento al proceso de enseñanza aprendizaje es importante conocer las finalidades de nuestro modelo educativo y tomar acciones en particular con cada una de ellas. Algunas de las finalidades del modelo educativo DUOC UC son:

- *“Proporcionar formación de primer nivel en una modalidad de enseñanza que enfatice los aspectos prácticos y familiarice a los alumnos con las más modernas tecnologías aplicables a cada especialidad, habilitándolos para efectuar aportes concretos y útiles a la empresa donde se desempeñen”.* Para esto es fundamental contar con docentes vinculados con la industria y dispuestos a transmitir sus conocimientos a nuestros alumnos; capacitación continua para docentes y alumnos y convenios docen-

te asistencial con centros de salud de excelencia.

- *“Contribuir a la labor evangelizadora de la Iglesia y al rol social de la Universidad Católica, desplegando una labor de extensión educativa hacia sectores sociales de mayor debilidad”.* Para esto en el área de la salud es importante inculcar a nuestros alumnos el rol y la importancia de la salud pública en nuestro país, realizando para esto prácticas e internados en hospitales de alta complejidad y servicios de atención primaria, los cuales les permitan a los alumnos realizar una acción social en beneficio del país.
- *“Imprimir un sello distintivo en los egresados, formándolos en valores y virtudes personales con base en una concepción antropológica cristiana, desarrollando*

en ellos actitudes y habilidades de liderazgo, creatividad, capacidad de logro y de trabajo en equipo". Este objetivo se cumple con el apoyo y formación fundamental que realizan los programas

transversales, los cuales favorecen la impronta y sello de nuestros alumnos. Por otra parte la Escuela de Salud realiza diversas actividades académicas y de vinculación con la comunidad que le

permitan reforzar los valores cristianos y de ayuda social, los cuales son fundamentales para una atención cálida, empática y de calidad hacia nuestros pacientes.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

Es importante tener la visión que los docentes son el eje central para obtener una formación de calidad y excelencia para nuestros alumnos. Para esto, contamos con un plan de trabajo desarrollado en conjunto con cada docente, en el cual se le hace saber su importancia y como este impactara en la formación y vida de nuestros estudiantes. Desde el punto de vista administrativo la colaboración de un docente disciplinar por carrera a cargo de la coordinación académica favorece de buena manera los resultados obtenidos en el aula. Desde la visión administrativa reuniones semanales con este docente y mensuales con todos los docentes me permite realizar un seguimiento académico de

los alumnos, posibles desertores, alumnos con dificultades de aprendizaje y niveles de aprendizaje obtenidos en el transcurso del semestre.

Dentro de las prácticas que hemos realizado en las carreras de Salud de DUOC UC Sede San Joaquín están la estrecha vinculación con la Unidad de Apoyo Pedagógico (UAP), quienes nos ayudan con el seguimiento y formación de nuestros nuevos docentes. Por otra parte acciones particulares de las carreras como la visita de docentes nuevos a las clases de docentes antiguos; la invitación de diferentes docentes a participar de una cátedra; la comunicación entre docentes disciplina-

res; las reuniones mensuales en donde se comparten buenas practicas, son acciones que nos permiten apoyar a nuestros nuevos docentes y favorecer el aprendizaje de nuestros alumnos.

En el desarrollo docente, es fundamental para docente una constante retroalimentación de sus acciones en el aula, esto con la finalidad de orientarlo y trabajar las debilidades que todos poseemos. A modo personal tuve la suerte de realizar clases por 2 años en esta institución, lo que me permitió tener una visión académica de nuestro modelo y de cuáles son los factores que como docente impactarán en la formación de nuestros alumnos.

### 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

Dentro de los estándares que posee la institución están las reuniones con delegados, las cuales son posibles gracias a la gestión de la Dirección de Asuntos estudiantiles de la Sede. Ésta incentiva la participación de estos alumnos y les explica la importancia de su retroalimentación en el desarrollo y gestión de las carreras. En estas reuniones los principales temas son el desarrollo académico de los alumnos, la evaluación de los alumnos hacia los docentes, reforzar los procesos administrativos de los alumnos y generar planes de trabajos que busquen potenciar tanto las habilidades de los alumnos como el crecimiento de las carreras.

Todas las discusiones generadas en estas reuniones están basadas en el proyecto educativo de la institución y buscan ge-

nerar acciones conjuntas para dar cumplimiento a este. Dentro del ámbito académico se conversa el rendimiento de los cursos y se buscan explicaciones y acciones para su mejora. En relación a la evaluación hacia los docentes es fundamental trabajar acciones preventivas obtenidas de las impresiones de los alumnos, esto con el objetivo de permitirle mejorar al docente en instancias preliminares y no esperar hasta la realización de la encuesta de asignatura para evaluar y mejorar su desarrollo en el aula.

Uno de los ejes importantes en las reuniones con los delegados son la extensión académica y vinculación con el medio, esto ya que en ocasiones son los alumnos quienes plantean los temas o áreas que les gustaría profundizar o aprender en relación a

su carrera o ámbito laboral. Por otra parte esto último también tiene por objeto el favorecer la empleabilidad de los futuros profesionales.

De modo particular utilizo la política de puertas abiertas, esto quiere decir que en base a la disponibilidad del momento me interesa conversar directamente con los alumnos, saber cómo están y cuáles son sus percepciones en relación a su desarrollo académico. Por otra parte les pido a los docentes de las carreras que me inviten a dictar algunas clases disciplinares dentro de sus asignaturas. Estas acciones me permiten generar una cercanía con el alumno, la cual busca orientar y aconsejar en su desarrollo tanto académico como personal.

## 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la carrera (deserción, empleabilidad, etc.) de su dirección? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

Dentro del estado de resultado de las carreras de Técnico superior en Laboratorio Clínico y Banco de Sangre y Técnico Superior en Radiodiagnóstico y Radioterapia destacan una deserción promedio del 11% (bw.duoc.cl), una empleabilidad cercana al 90% y un rango de remuneraciones que va entre los \$225.000 y 500.000 (Consultora Data Voz).

Dentro de los desafíos que se presentan para las carreras es el desarrollo de la in-

vestigación aplicada, potenciar la vinculación con el medio y extensión académica y desarrollar e impartir cursos de educación continua. Para estas acciones se ha solicitado la participación del equipo docente, el cual en base a su compromiso con la institución ha comenzado a generar planes de trabajo en estas áreas, los cuales contamos que den resultados durante el segundo semestre del año 2015 y periodo académico 2016.

Por otra parte uno de los temas que nos preocupa trabajar como equipo son mejorar las remuneraciones de nuestros alumnos, para lo cual nos hemos reunido con los empleadores para la búsqueda de alternativas que permitan el crecimiento de éstas.







## Nicolás Cañete Román

*Chef de cocina internacional. Profesor de Estado Universidad de Santiago mención educación técnica profesional. Director de carrera de Gastronomía Internacional Sede Antonio Varas, Duoc UC.*

### 1. Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a director/a de carrera de la escuela de Turismo?

Realizar la programación académica de la carrera, supervisar y participar en la selección docente, acompañar y gestionar el desarrollo del proceso formativo del estu-

dante de gastronomía, promover y ejecutar acciones de vinculación docente y del alumnado, participar en la creación y actualización de los planes de estudios y en

la retroalimentación del diseño curricular ofertado al alumno, diseñar y hacer cumplir presupuesto de operación.

### 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

El proceso se enfrenta conociendo las necesidades y brechas de la industria, sosteniendo reuniones periódicas con el mercado y creando planes de estudios sostenibles en el tiempo.

El modelo educativo en la aplicación masiva tiene como prioridad de entregar las competencias necesarias para que nuestro alumno pueda desenvolverse correctamente en el mundo laboral, esto se obtie-

ne mediante técnicas aplicadas en la producción y no replicar recetas.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

Para liderar a mis docentes se deben establecer bases de confianza y lealtad, y lo principal, transmitir la pasión por enseñar junto con los lineamientos de la institución.

Las prácticas que se han generado son: claustros semestrales, reuniones de equipo e individuales mensualmente, en esta se analizan los diferentes tópicos

que involucran a la carrera y sus componentes.

### 4. ¿Cómo se relaciona el/la director/a de carrera con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

La relación con el estudiante es directa, política de puertas abiertas. Nuestra carrera se caracteriza que su equipo directivo (director y coordinadores) deben tener

como mínimo un curso en aula, de esta manera palpar la temperatura estudiantil y ser un soporte en terreno para el alumno.

Nuestra carrera se compone de delegados los cuales están constantemente entregándonos reportes e inquietudes de nuestra comunidad estudiantil.





# FORMACIÓN GENERAL





## Reinaldo Hernández Sordo

*Maestro de Inglés Primario, Licenciado en Educación y Lengua Inglesa; Máster en Psicopedagogía. Subdirector y profesor del programa de Inglés, Casa Central, Duoc UC.*

### 1. ¿Cuáles son las tareas principales de la gestión administrativa y académica de un/a coordinador/a de la Dirección de Formación General?

La Dirección de Formación General está compuesta por 6 programas: Ética, Formación Cristiana, Lenguaje y Comunicación, Matemática, Emprendimiento e Inglés, los cuales están presentes en todas las carreras, ocupando aproximadamente el 25% de la carga académica de las mallas de estudio. Si bien existen diferencias entre los objetivos, estructura y envergadura, los programas comparten un importante denominador común: su impacto transversal en toda la comunidad estudiantil Duoc UC.

Son numerosas las funciones y tareas que se realizan en los Programas. Incluso, entre ellos existen procesos disímiles, por lo que en esta apretada síntesis trataré de reflejar los más representativos divididos en dos aristas: la académica y la administrativa.

Entre las labores académicas más complejas se encuentra el diseño y desarrollo curricular e instruccional de todas las asignaturas asociadas a cada Programa Transversal. Para una correcta ejecución de esta tarea es imprescindible realizar una interpretación detallada de las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, los requerimientos del mercado, las expectativas de las Escuelas, los estándares de calidad necesarios, entre otros factores.

Otras importantes tareas son: la implementación de metodologías de enseñanza-aprendizaje funcionales que permitan dar cumplimiento a la propuesta académica; el diseño de planes de capacitación docente de tipo disciplinar y metodológico; la comunicación sistemática con los diferentes estamentos y áreas dentro de la comunidad DuocUC; la creación de alianzas con

organizaciones nacionales e internacionales que faciliten el intercambio de conocimientos y experiencias; la promoción de la innovación orientada a la solución de problemáticas docente y la utilización de certificaciones externas que acrediten parcial y objetivamente los procesos y resultados.

Por la parte administrativa, se destaca el diseño e implementación de los planes estratégicos de cada Programa; la definición y aplicación de estándares de calidad; la elaboración de procedimientos e indicadores de desempeño medibles; la relación y comunicación con las Subdirecciones Académicas en Sede y otras áreas claves; la planificación y ejecución presupuestaria asociada a procesos, metas y resultados y, por último, la administración y gestión de los procesos y resultados de cada Programa.

### 2. ¿Cómo enfrenta el proceso de enseñanza-aprendizaje vigente en Duoc UC? Tomando en cuenta que el modelo educativo es de aplicación masiva ¿Cuáles son las prioridades consideradas?

A mi juicio, una de las barreras más desafiantes de los Programas de Formación General es garantizar la calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje a pesar de la estandarización y la masividad.

Es vital definir estándares de calidad reconocidos e indicadores de desempeño medibles que sirvan como guía práctica para evaluar las estrategias de trabajo y resultados con objetividad en todos procesos de forma permanente.

Las buenas prácticas deben reconocerse y generalizarse como parte del trabajo diario y no se deben limitar al desarrollo de competencias, sino deben apuntar al desarrollo integral profesional y humano de nuestros educandos.

Todos los procesos de enseñanza-aprendizaje deben someterse a revisiones periódicas. En este sentido, el uso de certificaciones internacionales, pruebas externas, normas de calidad y marcos de referen-

cia contribuyen a legitimar nuestra labor profesional además de significar potentes créditos para la empleabilidad de nuestros estudiantes.

Otra prioridad es el trabajo en equipo y la fidelización del cuerpo docente. Hay que emplear mecanismos dinámicos de interacción, intercambio de información y participación al interior de los Programas.

### 3. ¿Cómo logra liderar a los docentes de la carrera para que cumplan con la misión de Duoc UC? ¿Cuáles son las prácticas que ha desarrollado al respecto?

El Programa de Inglés recibió a más de 73.300 estudiantes el 2014, y dictó más de 30 asignaturas. Este año el Programa de Inglés tiene cerca de 380 docentes, todos profesionales graduados y con certificación internacional TOEIC.

El Programa ha sido pionero en la implementación de numerosas prácticas docentes, que han contribuido a su posicionamiento y resultados generales. Dentro de las más representativas están:

- Alianza académica por 5 años con Oxford University Press. A partir de este acuerdo, Duoc UC es miembro activo del Oxford Quality Program, distinción otorgada a un selecto grupo de centros educacionales comprometidos con la calidad y la excelencia en la enseñanza del Inglés en el mundo.

En Chile existen solo 2 organizaciones con esta categoría: The Language Co y DuocUC.

- Instructivo de Estándares Metodológicos del Programa de Inglés. Manual que establece las normas y procedimientos de calidad del Programa. Este instrumento se aplicó dentro del Programa desde el 2012 y se convirtió en resolución a finales del 2013.
- Plan de capacitación anual para profesores en coordinación con la Universidad de Oxford y con Seminarium Certificación/ Educational Testing Services. Más de 150 docentes participan en algún tipo de capacitación cada año.
- Sistema Disciplinar de Observación de Clases, el cual cuenta con guía de ob-

servación y rúbrica. Las visitas a clases se realizan por los Coordinadores de Sede y por el Programa Central.

- TEFL Conference & EFL Best Practices, eventos que promueven la creatividad y la innovación pedagógica entre los docentes. Se realizan con alternancia anual.
- Realización de sondeos y encuestas periódicas a profesores acerca de los temas medulares del Programa. Los resultados se publican y se utilizan como insumo para el diseño de la estrategia de trabajo del Programa.
- Reconocimiento anual a los profesores y coordinadores con mejores resultados en las áreas claves.

### 4. ¿Cómo se relaciona el/la coordinador/a con los/as estudiantes? ¿Existen tareas obligatorias y ejes de trabajo transversales en la institución?

Si bien los lineamientos del Duoc UC establecen como obligatorias las relaciones entre las Carreras y Escuelas; en menor medida, los Programas de Formación General también utilizan algunas instancias de intercambio con la comunidad estudiantil.

Las principales vías de interacción con los alumnos son: las encuestas de asignatura y sondeos de opinión, reuniones e intercambios con alumnos, actividades extra-curriculares y lúdicas organizadas por los programas, talleres e iniciativas dirigidas a

problemáticas específicas. No obstante lo anterior, sería beneficioso fortalecer este trabajo.

### 5. ¿Cuál es el estado de resultados de la Dirección de Formación General (deserción, empleabilidad, etc.) desde su coordinación? De conformidad a ellos ¿Cuáles son los nuevos desafíos que visualiza?

En cuanto a los resultados generales del Programa de Inglés en los últimos años, se aprecia una tendencia ascendente en casi todos los indicadores de gestión, evidencias que corroboran la efectividad del trabajo realizado. Datos más significativos:

- La aprobación de examen subió aproximadamente 10 puntos porcentuales entre el 2011 y el 2014. Gráficos 1 y 2.
- La aprobación de asignatura se ha mantenido sobre el promedio Duoc UC y ha

mostrado un discreto incremento entre el 2011 y el 2014. Gráficos 1 y 2.

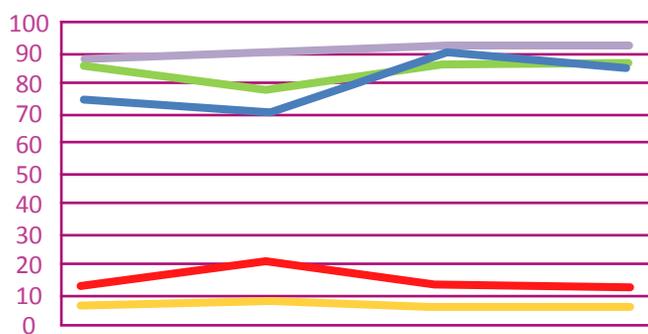
- La reprobación de asignatura por su parte, se ha mantenido bajo el promedio del Duoc UC y ha mostrado un decrecimiento de aproximadamente 1 punto porcentual entre el 2011 y 2014. Gráficos 1 y 2.
- La reprobación por inasistencia muestra un leve incremento de aproximadamente 1 punto porcentual entre el 2011 y el 2014; sin embargo, se mantiene dentro de los niveles promedios Duoc UC. Cabe

señalar que en este indicador confluyen varios factores y asignaturas, por lo que este resultado no es exclusivo del Programa. Gráficos 1 y 2.

- La encuesta de asignatura también experimentó un incremento de aproximadamente 3 puntos porcentuales entre el 2011 y el 2014. Gráficos 1 y 2.
- La aprobación de la certificación internacional TOEIC Bridge creció más de 12 puntos porcentuales entre el 2011 y el 2014. Gráfico 3.

Gráfico 1: Rendimiento Histórico Primer semestre 2011-2014

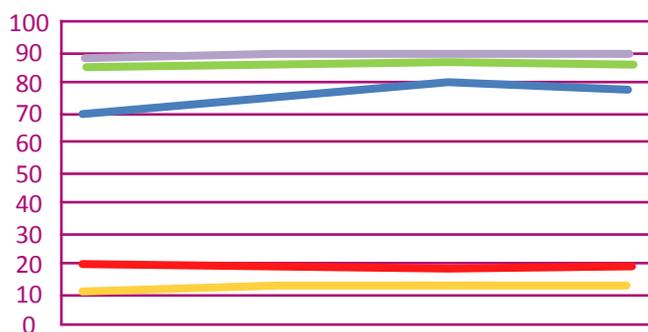
(Fuente: BW/Intranet Duoc)



	2011-1	2012-1	2013-1	2014-1
<b>AprobEX</b>	75,1	70,5	90,1	85,6
<b>Aprob Asig</b>	86	78,7	86,6	87,4
<b>Rep Asig</b>	13,9	21,9	13,3	12,5
<b>RI</b>	6,3	8,4	7	6,6
<b>Enc Doc</b>	88,5	90,4	92,8	92,1

Gráfico 2: Rendimiento Histórico Segundo semestre 2011-2014

(Fuente: BW/Intranet Duoc)



	2011-2	2012-2	2013-2	2014-2
<b>Aprob EX</b>	67,8	75,1	79,3	76,5
<b>Aprob Asig</b>	85,8	86	86,9	86,3
<b>Rep Asig</b>	14,2	13,9	12,9	13,6
<b>RI</b>	5,3	6,3	6,2	6,4
<b>Enc Doc</b>	87,9	89,4	90,1	89,5

Gráfica 3: Aprobación Certificación Internacional TOEIC Bridge 2011-2014

(Fuente: Reporte Seminario Certificación Educación)



Los desafíos inmediatos del Programa de Inglés son:

1. Mantener y perfeccionar los procesos de integración curricular, enseñanza y aprendizaje, capacitación profesional docente y los resultados integrales.

2. Continuar la mejora gradual de los resultados de la certificación internacional TOEIC Bridge de los estudiantes.

3. Obtener la categoría de Oxford Quality Gold otorgada por Oxford University Press a las organizaciones educa-

les que demuestren excelencia y compromiso con la enseñanza del inglés a través de la aplicación de estándares de calidad internacionalmente aceptados.

INNOVATICS 

# 5<sup>o</sup> CONGRESO INTERNACIONAL

INNOVACIÓN  
TECNOLÓGICA

26 - 27 de agosto 2015

<http://congresoinnovatics.org>

Organizan:

**Duoc UC** 



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CHILE

**dibam** | DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS,  
ARCHIVOS Y MUSEOS  
EL PATRIMONIO DE CHILE

**SNBP**  
Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas

**biblioteca de santiago** 

Observatorio

**Duoc UC**

