

Visión + Desarrollo

DIRECCIÓN DE DESARROLLO Y POSTGRADOS



MÁS UNIVERSIDAD

n°6

Diciembre 2024

EXCLUSIVO

Mateo Valero

Doctor Honoris Causa
Universidad Autónoma de Chile

*La supercomputación y la
Inteligencia Artificial al servicio
de la sociedad*

*¿Somos conscientes del
valor de nuestros datos
personales como activo?*

—
Dr. Francisco **Bedecarratz**

*Postgrados U. Autónoma:
así avanzamos hacia la
excelencia*

—
Dra. Francisca **Gómez**

*El desafío de la
internacionalización
de las pymes*

—
Andrea **Sapag**

*Sharing economy:
qué es y qué implica*

—
Luis **Valenzuela**

ÍNDICE

01	Dr. Francisco Bedecarratz Scholz ¿Somos conscientes del valor de nuestros datos personales como activo? Pág. 04
02	Dra. Francisca Gómez Gajardo <i>Postgrados U. Autónoma: así avanzamos hacia la excelencia</i> Pág. 07
03	Andrea Sapag Bonilla El desafío de la internacionalización de las pymes Pág. 10
04	Luis Valenzuela Lillo <i>Sharing economy: qué es y qué implica</i> Pág. 14
05	Dr. Mateo Valero Cortés Doctor Honoris Causa Dr. Mateo Valero Cortés Pág. 17
06	Mario Grillé Salas Nomadismo digital Pág. 21
07	Dr. Hernán Riquelme Brevis Migración climática: el fenómeno que en Chile ya lleva más de 40 mil desplazamientos Pág. 23
08	Dra. Jéssica Morales Gutiérrez Invertir en salud mental en las organizaciones: una decisión estratégica Pág. 26
09	Bartolomé Rodillo Pérez El rol de la ingeniería en el desarrollo de las <i>smart cities</i> Pág. 29
10	Javier González Núñez Desafíos de la cultura organizacional: equipos digitales Pág. 32

EDITORIAL

AVANCES Y PROYECCIONES

El año que culmina ha sido un período de consolidación y proyección para la Universidad Autónoma de Chile. Con 35 años de trayectoria, hemos logrado posicionarnos como un referente en la formación de profesionales altamente calificados, gracias a una oferta académica de pregrado y postgrado que responde a las exigencias de la sociedad, del mercado laboral y los desafíos de un mundo cada vez más interconectado.

La creciente demanda de nuestros programas de postgrado en formato online nos ha permitido expandir nuestras fronteras más allá de nuestras sedes en Temuco, Talca y Santiago, fortaleciendo vínculos con la comunidad internacional en Estados Unidos, Paraguay y Portugal.

La investigación, la vinculación con el medio y la innovación académica son pilares fundamentales de nuestra Universidad.

A través de proyectos de investigación de vanguardia, los académicos generan nuevo conocimiento y contribuyen al desarrollo de la sociedad, y promovemos una estrecha relación con el entorno buscando soluciones a sus problemas reales y fomentando la transferencia tecnológica. La innovación nos impulsa a repensar constantemente

nuestras prácticas pedagógicas e incorporar nuevas tecnologías para formar profesionales capaces de adaptarse a un mundo extremadamente cambiante.

Nos preparamos para enfrentar un nuevo desafío: el proceso de Acreditación Institucional. Este hito representa una valiosa oportunidad de dar cuenta a la sociedad de nuestros logros y avances, y al mismo tiempo reafirmar el compromiso con la calidad educativa.

Estamos convencidos de que los resultados de este proceso serán positivos y nos permitirán seguir creciendo y consolidándonos como una de las universidades más importantes del país.

Miramos hacia el futuro con optimismo y confianza, convencidos de que la Universidad Autónoma de Chile seguirá siendo un motor de desarrollo y un referente en la educación superior.

Es una buena oportunidad para desearles, desde la revista *Visión + Desarrollo*, una feliz Navidad y un año 2025 lleno de satisfacciones en lo personal, familiar y profesional.

Dr. Gustavo Niklander

*Director de Desarrollo y Postgrados
Universidad Autónoma de Chile*

COMITÉ EDITORIAL

Director

Dr. Gustavo Niklander

*Director de Desarrollo y Postgrados
Universidad Autónoma de Chile*

Redacción, edición y diseño

Dirección Corporativa de Comunicaciones (DIRCOM)

Equipo editorial

Sergio Urbina

Director Escuela de Alta Dirección

Katrina Badilla

Directora Académica de Postgrado

Dra. Marisol Hernández

Directora Informática Educativa

Natalia Berríos

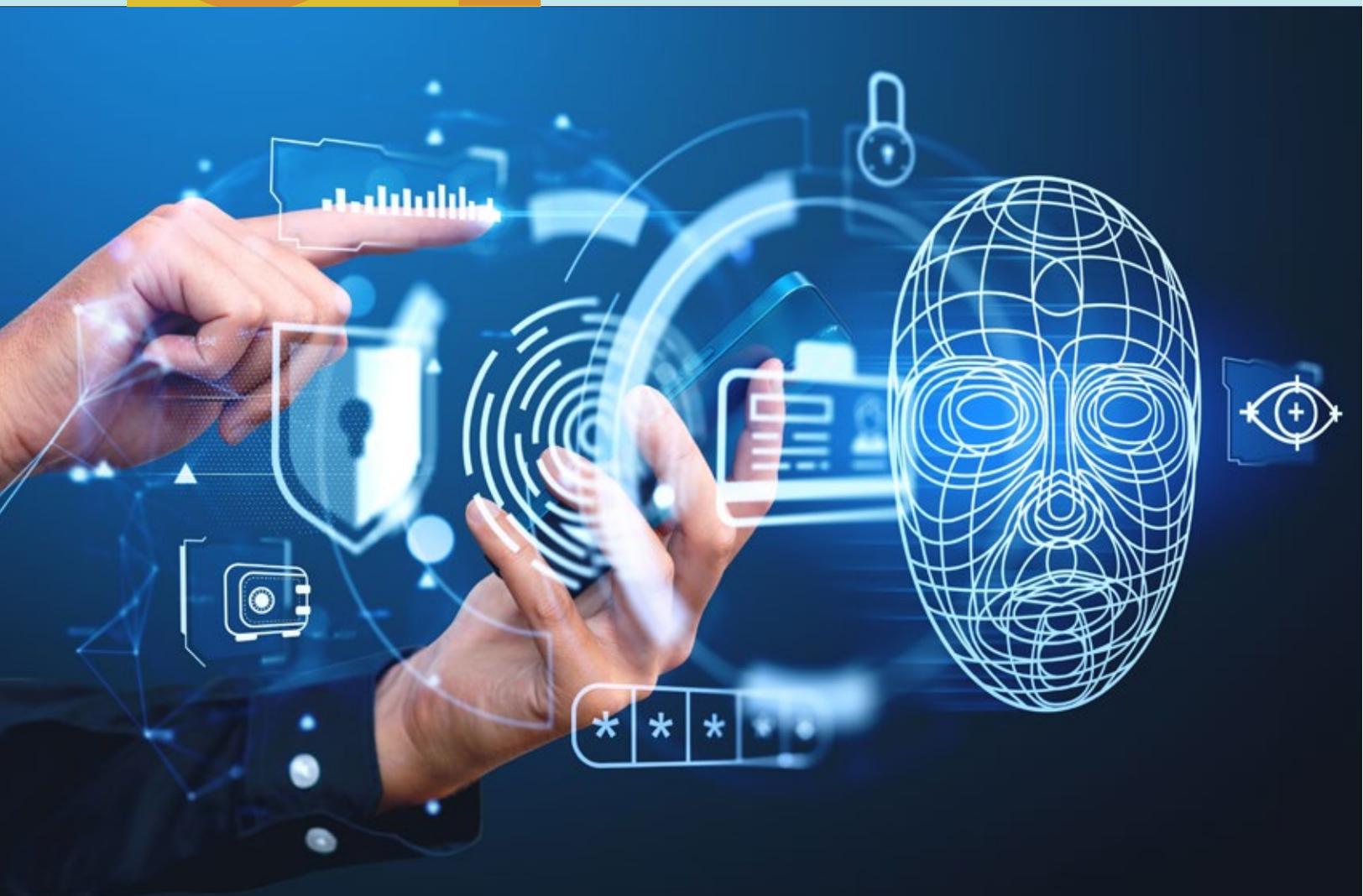
Directora Tecnologías Virtuales

Esteban Barahona

*Director Comercial y Gestión de
Procesos de Postgrado*

01

¿Somos conscientes del valor de nuestros datos personales como activo?





DR. FRANCISCO BEDECARRATZ SCHOLZ

Director Grupo de Investigación Inteligencia Artificial y Derecho (IA+D)
Universidad Autónoma de Chile

En abril de este año, el Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC) ofició a la empresa estadounidense Worldcoin para conocer el destino de la información biométrica que entregaron voluntariamente más de 200 mil chilenos en cuatro regiones del país.

Las alarmas surgieron luego de que expertos en tecnología y derechos humanos criticaran la falta de claridad sobre cómo se almacenaban y protegían los datos y alertaran sobre posibles riesgos de abuso.

Para el Dr. Francisco Bedecarratz, director del Grupo de Investigación en Inteligencia Artificial y Derecho

(IA+D) de la Universidad Autónoma de Chile, “las personas no tienen suficiente consciencia del valor de sus datos ni de los riesgos a los que se exponen en línea”.

¿Cómo afecta la IA a la privacidad de los usuarios?

La IA permite la recolección, análisis y utilización de grandes volúmenes de datos personales de manera rápida y eficiente. Puede elaborar perfiles detallados de las personas, predecir comportamientos, identificar patrones y tomar decisiones automatizadas que afectan a los individuos, muchas veces sin su conocimiento o consentimiento informado.

Softwares de reconocimiento facial y biométrico para la vigilancia masiva en espacios públicos, revisten una especial gravedad.

¿Por qué es fundamental proteger la privacidad en la era digital?

La protección de la privacidad se ha convertido en un imperativo debido a la progresiva sofisticación de los métodos para invadirla. Garantizarla no sólo protege la dignidad y autonomía de las personas, sino que salvaguarda otros derechos fundamentales como la libertad de expresión, la seguridad y la igualdad en distintos contextos, como el laboral o frente al Estado.

¿La normativa chilena está adaptada a los nuevos retos digitales?

La norma fundamental en la protección de la privacidad de los usuarios es la Constitución Política de la República de Chile. Garantiza el respeto y la protección de la vida privada, la protección de datos personales y reconoce la inviolabilidad del hogar y de toda forma de comunicación privada independiente del medio de transferencia.

Esta norma tiene su correlato en la Ley 19.628 sobre Protección de los Datos Personales y su reciente reforma, que establece garantías específicas para el tratamiento adecuado de los datos personales y representa un pilar en la regulación de esta materia en Chile.

Sin embargo, sigue existiendo la necesidad de regular detalladamente el uso de sistemas algorítmicos y de IA.

¿Crees que las personas son realmente conscientes del valor de sus datos y de los riesgos de exponerlos?

Las personas en general no tienen suficiente consciencia del valor de sus datos ni de los riesgos a los que se exponen en línea.

Esta falta de sensibilización se manifiesta en prácticas comunes, como la aceptación indiscriminada de términos y condiciones (¿algún usuario ha leído realmente los Términos y Condiciones de TikTok?), el uso de contraseñas débiles o la entrega de información personal en plataformas digitales, sin evaluar las implicancias a largo plazo.

Muchas personas no logran dimensionar que sus datos personales y sensibles tienen un alto valor comercial. Se comercializan en mercados multimillonarios, que van desde la segmentación de campañas publicitarias hasta la manipulación algorítmica de nuestras decisiones y comportamientos.

¿Qué falta en materia de sensibilización?

Es fundamental una mayor educación digital desde edades tempranas. Nuestro sistema escolar no está haciendo correctamente su trabajo en este aspecto. Las campañas de sensibilización dirigidas a la población adulta y particularmente la tercera edad, deben ser constantes, claras y adaptadas a los diversos niveles de alfabetización digital.

Debe existir un enfoque proactivo y multidimensional. Los gobiernos, en colaboración con empresas tecnológicas, instituciones educativas y la sociedad civil, deben implementar regulaciones dinámicas que anticipen riesgos futuros, tales como la regulación específica de algoritmos en el sector público o el ámbito laboral.

¿Cómo vislumbras el futuro de la privacidad en un contexto donde la IA y el big data continúan creciendo rápidamente?

¡Eso depende de nosotros! El futuro de la privacidad estará determinado por nuestra capacidad para equilibrar el avance tecnológico de la IA con la protección efectiva de los derechos fundamentales.

02

***Postgrados U.
Autónoma: así
avanzamos hacia la
excelencia***





DRA. FRANCISCA GÓMEZ GAJARDO

Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad
Universidad Autónoma de Chile

En la educación superior la calidad es la búsqueda permanente de la excelencia. Es el logro de su misión y propósitos institucionales; la vinculación de su comunidad con las necesidades del entorno para un mejor país con foco en el estudiante y sus aprendizajes. La Universidad Autónoma de Chile define la calidad como una construcción dinámica y un compromiso con la mejora continua. Esto significa que los procesos no sólo deben cumplir con altos estándares, sino también adaptarse y evolucionar constantemente para seguir siendo efectivos y pertinentes en un contexto en constante cambio.

Posee una política y un modelo de aseguramiento de la calidad de sus procesos de enseñanza, gestión, investigación y vinculación con el entorno. Para ello, aplica sistemáticamente mecanismos y procedimientos para articular la planificación, evaluación, los procesos y el análisis institucional, permitiéndole así registrar,

evaluar y perfeccionar continuamente su desempeño institucional.

Relevancia y calidad

Para resguardar el cumplimiento de estándares que equilibren flexibilidad y rigor académico, el año 2022 la Universidad implementó un plan de trabajo específico para los programas de postgrado, en el contexto de la transición hacia modalidades virtuales e híbridas en este nivel formativo impulsada a partir del 2021.

Mantiene además un enfoque constante en la mejora continua, que va más allá de la preparación para la acreditación y que se traduce en estrategias integrales que fortalecen cada uno de sus programas de postgrado, asegurando que siempre estén en línea con los más altos estándares académicos.

Entre las acciones clave se incluyen una autoevaluación constante, la actualización curricular, la capacitación docente y el monitoreo de nivel de satisfacción de sus estudiantes y graduados fundamental para ajustar aspectos del programa.

Estas prácticas aseguran que los postgrados y las especialidades médicas y odontológicas no sólo se mantengan vigentes, sino que también evolucionen al ritmo de las necesidades cambiantes del entorno académico y profesional. Además de cumplir con altos estándares de calidad, refuerzan el compromiso de la Universidad con una mejora continua que potencia su impacto, calidad y relevancia en la sociedad.

Reconocimiento más allá de las fronteras

Las certificaciones internacionales brindan una invaluable perspectiva externa acerca de la calidad. Al someterse a evaluaciones de agencias internacionales de aseguramiento de la calidad, la Universidad Autónoma de Chile y sus programas de postgrado obtienen una validación externa y objetiva que respalda su calidad.

El 2019, ANECA (España) reconoció el diseño del Sistema de Aseguramiento Interno de Calidad (SAIC)

institucional. El 2021, la agencia alemana AQAS otorgó la certificación institución y al año siguiente también a las carreras de Kinesiología y Nutrición y Dietética; a los magísteres en Neurociencia y en Evaluación e Intervención ABA en TEA, y al Doctorado en Ciencias Biomédicas.

El área de Postgrado está llamada ahora a dar cuenta de cómo ha avanzado desde el proceso de acreditación anterior en cuanto al despliegue y calidad de su oferta y la implementación de metodologías y modalidades que la hacen más accesible.

En lo inmediato, avanza con decisión en los procesos de acreditación nacional e internacional de sus programas. Esto implica abordar retos específicos como la recopilación de evidencia que demuestre el cumplimiento de los criterios de impacto y pertinencia, para lo que dispone del capital humano instalado en cada uno de los programas.

También sigue fortaleciendo sus sistemas de información, la formación continua de su cuerpo académico y administrativo, y los procesos de seguimiento y evaluación, esenciales para alcanzar una acreditación sólida y sostenible en el tiempo.



03

El desafío de la internacionalización de las pymes





ANDREA SAPAG BONILLA

Agregada Comercial ProChile
Nueva York, Estados Unidos

En una era donde las comunicaciones han avanzado de forma exponencial, se podría asumir que la internacionalización es un proceso accesible para las pequeñas y medianas empresas (pymes).

La globalización y la tecnología han creado un terreno fértil para que estas empresas amplíen sus fronteras. Aunque este camino puede ser desafiante, muchas de ellas están encontrando en los mercados internacionales una oportunidad para crecer, diversificar su oferta y contribuir al desarrollo económico de Chile.

Sin embargo, aún quedan desafíos. De ahí la importancia de analizar por qué en un entorno tan conectado y con tantas herramientas a su disposición, encuentran obstáculos en su camino hacia la expansión internacional.

Uno de los factores críticos para el éxito de las pymes en su internacionalización es tener una estrategia clara y adaptada a cada uno de los mercados a los que se quiere abordar. Muchas empresas han comprendido que para prosperar en un mercado extranjero no basta con tener un producto competitivo; es fundamental entender las dinámicas del mercado al que se quiere ingresar incluyendo las preferencias de los consumidores, la competencia y las particularidades culturales.

Diversidad en los mercados

Cada país representa una oportunidad única y requiere un enfoque adaptado que permita a las pymes establecer una conexión auténtica y significativa con los consumidores locales. Cada mercado tiene su idiosincrasia y lo que funciona en un país no necesariamente será exitoso en otro.

Las costumbres, normas sociales y hábitos de consumo varían significativamente incluso dentro de un mismo país, por lo que las pymes deben estar preparadas para adaptarse y tener claras estas diferencias. Además, la sensibilidad cultural no sólo es importante para la promoción del producto sino para la totalidad de la estrategia de penetración en el mercado extranjero.

Un ejemplo claro de esta diversidad es la diferencia entre China y Estados Unidos. En China, las normas protocolares y el cargo del funcionario son muy relevantes; en la costa este de Estados Unidos la estructura es más horizontal y las reuniones tienden a ser prácticas y directas.

El idioma es otro factor significativo. Aunque el inglés es ampliamente considerado el "lenguaje de los negocios", no es suficiente confiar únicamente en este. Para muchas pymes que buscan expandirse, especialmente aquellas con recursos limitados, contar con el respaldo de instituciones como ProChile que orientan en estos temas puede ser clave.

La inversión en traducciones adecuadas y personal multilingüe puede parecer costosa pero es fundamental para abrir nuevos mercados y fortalecer la confianza de los clientes internacionales.

Otro aspecto crucial es la fijación de precios. Muchas pymes cometen el error de replicar sus estrategias de precios locales en mercados extranjeros sin considerar los costos adicionales de transporte, aranceles, impuestos y fluctuaciones en la moneda.

Este enfoque puede resultar en precios poco competitivos o márgenes de ganancia insostenibles. Para hacer frente a estos desafíos, es fundamental que tengan la flexibilidad de ajustar su política de precios según las expectativas del consumidor local y contar con una estrategia de valor coherente con el mercado.

Apoyo de Prochile

En resumen, el éxito de la internacionalización de una empresa no siempre es el resultado de un buen



producto o de identificar una demanda latente. Las pequeñas y medianas empresas enfrentan una serie de desafíos relacionados con la cultura, el idioma, la estrategia de precios y los costos asociados que se debe estar preparado para enfrentar.

La globalización ofrece oportunidades, pero también exige que las empresas sean más ágiles, más conscientes de las diferencias internacionales y estén dispuestas a invertir en una estrategia a largo plazo.

Para las pymes el éxito en la exportación es posible. Pero requiere planificación, adaptación y, sobre todo, la capacidad de aprender y evolucionar en mercados que, aunque globalizados, siguen siendo profundamente locales.

En mi rol de Agregada Comercial de Chile en Nueva York, puedo decir que instituciones como ProChile facilitan que las pymes chilenas estén mejor preparadas para enfrentarse a estos retos y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado global.

En lo que va del año 2024, ProChile ha apoyado a 797 mipymes en sus esfuerzos por exportar, generando cerca de 14 mil empleos y logrando envíos por un valor superior a los US\$500 millones, lo que representa cerca del 3% del total exportado por las mipymes chilenas. De estas, 270 han logrado consolidarse en el mercado de Estados Unidos.

Este respaldo permite que empresas nacionales no sólo exporten sus productos, sino que lo hagan con la orientación y las herramientas necesarias para que cada envío sea una oportunidad de éxito.



04

Sharing economy:
qué es y qué
implica



TESTIMONIO



LUIS VALENZUELA LILLO

Director Centro de Emprendimiento e Innovación (CEI)
Universidad Autónoma de Chile

La economía colaborativa o *sharing economy* se ha consolidado en la última década como un modelo alternativo de intercambio y consumo, facilitado principalmente por plataformas digitales. Permite que individuos compartan recursos subutilizados, como viviendas o vehículos, transformando la manera en que se accede a servicios y productos en un esquema que enfatiza la eficiencia y la sostenibilidad.

A diferencia de la economía tradicional -que se basa en la posesión-, este modelo promueve el acceso temporal, lo que redefine el concepto de propiedad y crea una relación más directa entre proveedor y consumidor. Esto significa beneficios y riesgos que tienen un sinnúmero de efectos a mediano y largo plazo, dado el gran avance tecnológico que vivimos día a día.

Regulación y otros pendientes

Al facilitar el acceso a bienes de manera compartida y de forma eficiente, este modelo contribuye a reducir el consumo excesivo y promueve la sostenibilidad, optimizando el uso de recursos y reduciendo la huella ambiental.

En Nueva York, la ciudad más visitada de Estados Unidos, el 5 de septiembre del año 2023 entró en vigor la Ley Local 18, que sólo permite alquileres para estancias cortas si se cumplen ciertos requisitos. El 2021, Barcelona ya había prohibido el alquiler de habitaciones durante menos de 30 días sin licencia turística. París, Ámsterdam, Londres, San Francisco, Tokio, Singapur y Sídney están siguiendo la misma lógica.

En Chile aún no entra en vigor la ley 21.431, más conocida como “Ley Uber”, que regula a las empresas de aplicación de transporte (EAT) creando un Registro Electrónico y definiendo requisitos para la operación de servicios y condiciones de los vehículos.

Gracias al avance de la inteligencia artificial, se están creando las condiciones para la introducción de automóviles autónomos. Esto podría reducir aún más las tarifas de viaje, optimizar el uso de vehículos en las calles, cuestionar la necesidad de adquirir vehículos personales y reducir la demanda de estacionamientos en zonas céntricas, con impacto en la industria automotriz y la construcción.

Además de la regulación, otros desafíos de la economía colaborativa son la protección de los derechos de los trabajadores, la equidad en la distribución de beneficios y la posible afectación de las comunidades locales.

Sharing economy en Chile

Mercado Libre, plataforma líder de comercio electrónico, ha transformado las reglas de la industria del retail nacional, donde grandes empresas como Falabella, Ripley y Paris, se ven seriamente amenazadas.

En nuestro país existen casos admirables de innovación.

Cornershop, fundada en 2015, revolucionó el concepto de despachos de compras de supermercados a domicilio; Políglota transforma el aprendizaje de idiomas mediante comunidades de personas que se reúnen para practicar; Cumplo, conecta a empresas en busca de liquidez con personas dispuestas a invertir, y Broota, que facilita la conexión entre personas interesadas en invertir y startups que necesitan capital.

A pesar de los desafíos regulatorios y las tensiones que enfrentamos como país para integrar la economía colaborativa, estamos en una posición única para aprovechar su potencial.

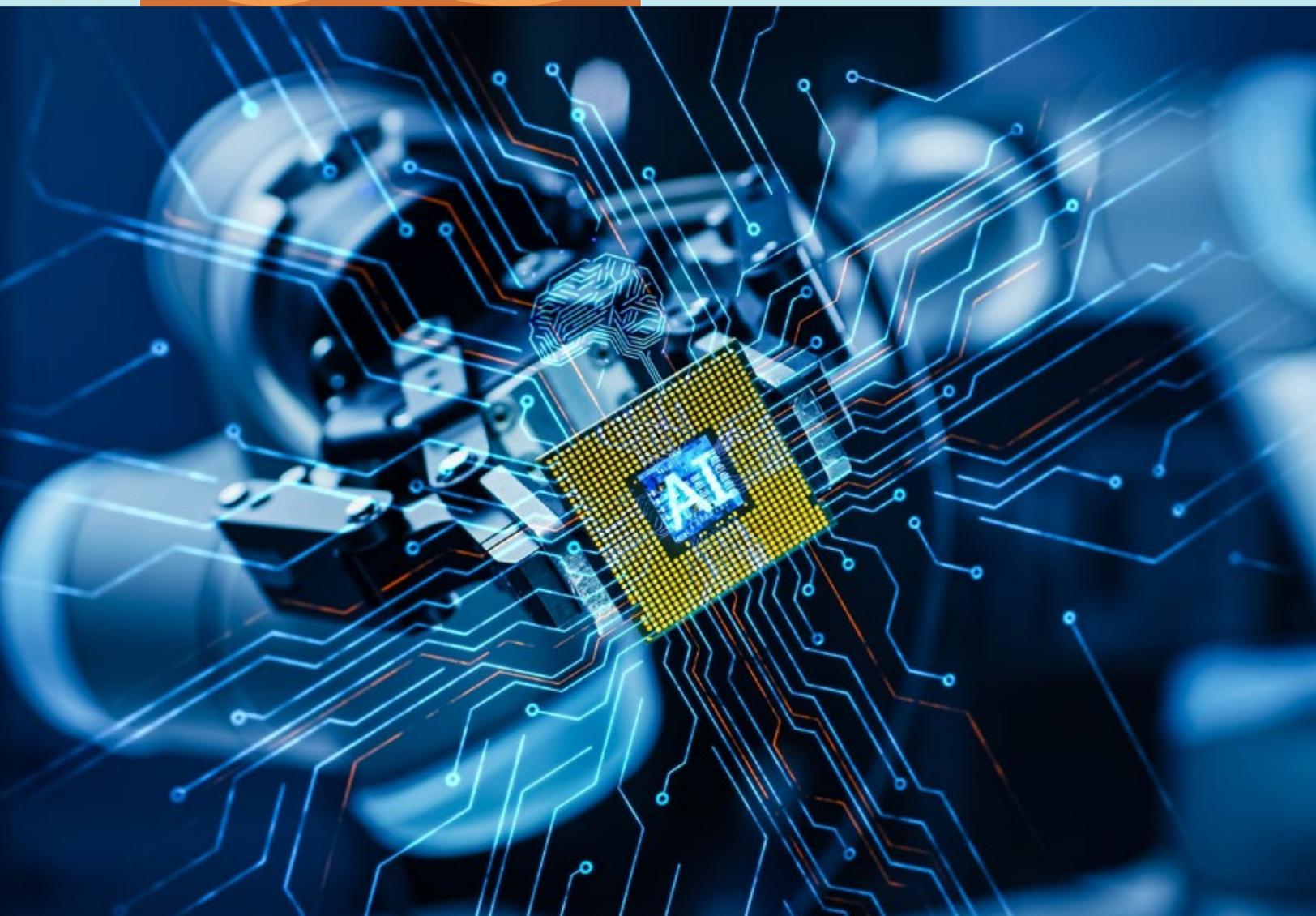
Este modelo no sólo abre puertas a nuevas oportunidades de emprendimiento y empleo, sino que también permite un uso más eficiente de nuestros recursos impulsando prácticas más sostenibles. Con el ejemplo de innovaciones nacionales vemos cómo nuestras ideas y soluciones pueden no sólo adaptarse sino también liderar en este escenario global.

Si logramos un equilibrio justo entre regulación y crecimiento podríamos posicionarnos como un referente en América Latina, aprovechando al máximo los beneficios de la economía colaborativa y transformando los desafíos en una plataforma de desarrollo y sostenibilidad.



05

**La supercomputación
y la Inteligencia
Artificial al servicio
de la sociedad**





DR. MATEO VALERO CORTÉS

Director Barcelona Supercomputing Center (España)
Doctor Honoris Causa Universidad Autónoma de Chile

La humanidad está viviendo un momento sin precedentes en toda su historia, marcado por una revolución tecnológica en la que máquinas como los supercomputadores, la disponibilidad de grandes cantidades de datos y el desarrollo de nuevos algoritmos de inteligencia artificial están cambiando la forma de interactuar con nuestro entorno.

Esta nueva situación nos plantea grandes desafíos y oportunidades que tenemos que ser capaces de gestionar correctamente para que este cambio de paradigma sirva para vivir más y mejor. Podríamos decir que estamos frente a una de las grandes revoluciones de la historia de la humanidad, si no la mayor.

Como director del Barcelona Supercomputing Center –Centro Nacional de Supercomputación (BSC-CNS)-

desde su fundación hace ya dos décadas, he sido testigo y actor privilegiado de la evolución imparable de estas herramientas tecnológicas que han transformado nuestra capacidad de generar conocimiento y de ayudar a conocer y a veces resolver los grandes retos de nuestra sociedad.

En estos años, la supercomputación se ha convertido en una tecnología esencial para abordar retos globales que trascienden fronteras, desde la lucha contra el cambio climático, la búsqueda de nuevas fuentes de energía, de nuevos materiales y de nuevos fármacos contra el cáncer, o la explosión reciente de la inteligencia artificial, en particular el aprendizaje automático, que está permitiendo dar saltos sin precedentes en campos tan diversos como la medicina, la educación o la seguridad.

Para que la sociedad en su conjunto pueda beneficiarse, los supercomputadores no deben ser un lujo reservado para las economías más avanzadas, sino un instrumento accesible y útil a científicos e ingenieros de todo el mundo, que les permita soñar y encontrar soluciones a problemas que hasta hace poco parecían imposibles, siempre con el objetivo de construir un futuro mejor y más justo para todos.

En este sentido, la colaboración internacional es un pilar fundamental para hacer avanzar la supercomputación y, en consecuencia, acelerar la ciencia y expandir las fronteras del conocimiento.

En el BSC llevamos años cooperando con equipos en Latinoamérica, a través de la RISC (Red Iberoamericana de Supercomputación) y de otros muchos proyectos. También tenemos larga experiencia en colaborar a nivel mundial en proyectos como el Pancancer (estudiar la influencia de los genes en la enfermedad del cáncer), Destination-Earth donde se desarrolla un gemelo digital de la tierra, mar, aire y polos con un nivel de precisión sin precedentes y el TPC (Trillion of Parameters Consortium) donde estamos, junto con los centros más importantes de supercomputación del mundo como Argonne y Riken, desarrollando modelos de lenguaje que nos ayuden a hacer una mejor investigación con nuestros supercomputadores.

En Europa, iniciativas como la creación en 2018 de la EuroHPC Joint Undertaking, la agencia común de computación de alto rendimiento de la UE, han impulsado el avance de la supercomputación, permitiendo que los investigadores tengan acceso a recursos computacionales avanzados como el magnífico MareNostrum 5 que albergamos en el BSC, uno de los superordenadores más potentes del mundo.

Gran parte de mis esfuerzos desde hace muchos años está dirigido al impulso del diseño de chips de código abierto RISC-V, aquellos que formarán parte de los superordenadores del futuro o de los coches autónomos. Uno de los grandes problemas a nivel geopolítico es la dependencia de estas tecnologías, clave en el funcionamiento de nuestras sociedades, de potencias como Estados Unidos o China que dominan el mercado mundial.

En el Barcelona Supercomputing Center somos referentes en Europa en la investigación para el diseño de estas tecnologías abiertas, que busca revolucionar y democratizar el hardware como Linux lo hizo con el software hace más de 25 años. Estamos en un momento único en la historia con grandes retos y también grandes desafíos, en el que tenemos que ser capaces de pensar en clave geopolítica y utilizar la ciencia para construir un mundo mejor y más justo para todos.

Estamos convencidos de que juntos, colaborando, lo conseguiremos.



06

Nomadismo digital





MARIO GRILLÉ SALAS

General Manager
APL Logistics Chile S.A.

El trabajo autónomo y el nomadismo digital ya no son sólo una alternativa profesional; son una nueva manera de vivir y conectarse con uno mismo.

Especialmente para quienes llevamos algunas décadas en el mercado laboral, esta transformación toca fibras profundas y nos plantea retos de los que no siempre somos conscientes. Nos invita a reconsiderar no sólo el “dónde” trabajamos sino el “cómo” y el “por qué”.

A diferencia del modelo laboral tradicional, permite un flujo continuo entre la vida personal y profesional. Como decía Satya Nadella, CEO de Microsoft: “No se trata de reinventar la rueda; se trata de reinventar el sentido que le damos a lo que hacemos.”

Integridad personal y laboral

Este estilo de vida nos permite tomar decisiones alineadas con nuestra esencia, sin someternos

únicamente a las exigencias del entorno. Y es ahí donde cada persona encuentra una motivación que nace de un lugar real, de su auténtico ser, porque se trata de vivir en congruencia, donde cada acción y cada proyecto reflejan en lo profesional quiénes somos y queremos ser.

La libertad que trae el nomadismo digital viene con sus propios desafíos. Nos puede pasar que, entre tanto movimiento, aparezca la soledad o perdamos la conexión con nuestro entorno físico, o dependamos de herramientas como la inteligencia artificial (IA), que puede robarnos un poco de nuestra autenticidad si no la usamos de forma consciente.

No es que queramos independencia total, sino que buscamos un equilibrio: libertad con propósito, sabiendo hacia dónde vamos.

Si nos limitamos a “manuales” de liderazgo sin conectar de verdad con los equipos, corremos el riesgo de perder el verdadero impacto que tiene liderar desde la empatía y la conexión humana.

El liderazgo efectivo es el que entiende y respeta eso, y que no sacrifica la humanidad en nombre de la eficiencia. El que inspira, brinda claridad y propósito sin reprimir la individualidad.

Los líderes de hoy deben adoptar un enfoque donde el desarrollo profesional sea parte integral de la vida de cada persona, recordando que el trabajo autónomo y el nomadismo digital son medios, no fines.

Adaptarse es todo un viaje, y para quienes crecimos en un mundo menos automatizado puede ser desafiante. Aquí está el punto: no es sólo cuestión de “adaptarse” o “sobrevivir” a la transformación digital; es aprender a enamorarse del proceso de cambio. Es un viaje digital de autodescubrimiento donde aprendemos a vivir con autenticidad sin dejar de lado lo que realmente importa.



Un estilo de vida

Hoy, los profesionales alrededor del mundo están adoptando una inédita autonomía para diseñar sus propios horarios y entornos de trabajo, lo que en muchos casos se traduce en una oportunidad para crear una vida más equilibrada y alineada con sus valores personales.

Los trabajadores independientes y nómadas digitales están formando una comunidad global que busca algo más profundo que la estabilidad de una oficina: buscan autenticidad y sentido en sus carreras y vidas.

Pero esta transformación no es lineal ni está libre de retos. Como bien señala Rojas Estapé, vivimos en un mundo que “avanza más rápido que nuestra capacidad para asimilarlo” y esto puede provocar tensiones internas en quienes intentan adaptarse a esta nueva realidad sin perder su esencia.

Los profesionales de generaciones anteriores pueden experimentar cierta resistencia, mientras que los más jóvenes encuentran un espacio fértil para explorar y crear sus propias reglas.

Al final, esta exploración hacia un estilo de vida profesional más libre y flexible es un viaje que trasciende lo laboral. Como decía Nadella, “no se trata de construir un mejor mundo tecnológico sino de construir un mundo más humano con ayuda de la tecnología”.

En esta era de cambios, el desafío es aprender a usar la tecnología y la independencia laboral para acercarnos a nosotros mismos y a los demás, aprovechando la flexibilidad sin perder de vista nuestra identidad y propósito.

07

Migración climática: el fenómeno que en Chile ya lleva más de 40 mil desplazamientos



Petorca, Valparaíso, Chile



DR. HERNÁN RIQUELME BREVIS

Investigador Instituto Iberoamericano de Desarrollo Sostenible (IIDS)
Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades
Universidad Autónoma de Chile

Existe cierto consenso sobre el impacto de la globalización en el desarrollo tecnológico y la hiperconectividad en la vida diaria de la población. Dentro de los fenómenos sociales que cada vez adquieren mayor relevancia, la migración ocupa un papel central.

¿Por qué? Conflictos bélicos, búsqueda de nuevas oportunidades, gobiernos autoritarios, pobreza y desafíos personales, parecieran gatillar que millones de personas a nivel global se desplacen de un punto a otro. Las historias de vida y el desenlace de dichas movi­lidades están condicionadas por factores políticos, económicos, ambientales y culturales.

El concepto

Migrar, como un derecho humano caracterizado por

dejar el lugar de residencia habitual, es una actividad histórica, pero en los tiempos actuales convendría apellidar este fenómeno social con el objetivo de aportar cierta precisión conceptual.

Hablar de migración por amenidad o de migración climática no es lo mismo. Mientras los primeros cambiarán su lugar de residencia de manera planificada, por comodidad y con criterios de selectividad para acceder a un estilo de vida de mayor calidad, los segundos deberán dejar su lugar de residencia por factores externos a su voluntad que han mermado su calidad de vida.

A modo de ejemplo, cuando un habitante de Santiago, cansado de los ritmos, sensación de inseguridad o las barreras de accesibilidad diaria, decide migrar



a una ciudad pequeña del sur de Chile sin mayor contaminación ambiental, con un ritmo menos acelerado y sin tasas de delincuencia elevadas, podríamos pensar que se trata de un migrante por amenidad.

Pero si el caso es el de un habitante de la zona centro norte, que se ve obligado a dejar su lugar de residencia por falta de agua potable, nos encontramos ante una realidad que cada vez adquiere mayor notoriedad en la agenda socioambiental nacional: los migrantes internos por condiciones climáticas.

La migración climática, como subcategoría de la migración medioambiental, se torna un desafío para los gobiernos de turno. No es casual que la progresiva transformación que experimenta nuestra sociedad producto del cambio climático obligue a tomar medidas al respecto.

En nuestra historia reciente existen casos emblemáticos de migrantes climáticos en la Región de Valparaíso. La comuna de Petorca es un caso representativo de falta de agua potable en las cuencas hidrográficas, con todas las complejidades sociosanitarias, laborales y afectivas que ello implica para la población.

Claves para abordar el fenómeno

Según datos del Observatorio de Desplazamiento Interno (IDMC), para el período 2016-2022 el país observó casi 40 mil desplazamientos por motivos asociados a movimientos sísmicos, incendios o inundaciones.

Se prevé que migraciones de este tipo continúen en aumento debido al calentamiento global, donde las sequías, las altas temperaturas o los incendios forestales tenderán a copar la agenda política si no se toman medidas al respecto.

Los desafíos son relevantes y, entre las múltiples acciones que se pueden tomar, la educación pareciera ser una estrategia fundamental para darle una vuelta a esta difícil realidad.

Concientizar sobre las implicancias de dejar sin agua potable a pequeñas localidades es una de las tantas prioridades; no obstante, un país en vías de desarrollo como el nuestro debiese fomentar con firmeza políticas migratorias que contemplen y problematicen la categoría migrante climático, que en la actualidad sigue siendo difusa y deja en muchas ocasiones a la deriva a aquellos ciudadanos que han sido desarraigados de sus territorios por motivos ajenos a su voluntad.

Considerar a los migrantes climáticos en la agenda de movilidad y migración nacional es una realidad que debe impulsarse con mayor fuerza con el fin de anticipar escenarios adversos, resguardar los desplazamientos por catástrofes ambientales y proteger el derecho a la vida de aquellos habitantes de zonas de riesgo.

Visibilizar la migración climática y tomar medidas al respecto se torna indispensable en este siglo XXI. No es lo mismo migrar por elección que verse obligado a migrar por el continuo y prolongado deterioro medioambiental.

08

Invertir en salud mental en las organizaciones: una decisión estratégica





DRA. JÉSSICA MORALES GUTIÉRREZ

Decana Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades
Universidad Autónoma de Chile

La salud mental en Chile está en crisis. Según el reporte “Monitor de Servicios de Salud de Ipsos 2024” aplicado en 31 países, el 69% de los consultados en el país sostuvo que la salud mental es el principal problema de salud. La misma consultora, en su estudio “Día Mundial de la Salud Mental 2024”, indica que un 73% de los chilenos dijo haberse sentido estresado durante el 2023 al punto de ver afectada su vida cotidiana y tener la sensación de no poder lidiar con las cosas.

Este agotamiento o síndrome de *burnout*, es un claro reflejo de las altas exigencias del sistema productivo y particularmente del comercio minorista, la minería y el sector de los servicios.

La experiencia internacional

La incertidumbre económica y el desarrollo social ha hecho que se intensifique la problemática. Un informe del World Economic Forum (2023) reveló que el agotamiento profesional o *burnout*, ya no es un síndrome exclusivo de contextos laborales de atención de personas.

En Chile hemos tenido avances importantes, como la implementación del Protocolo CEAL-SM (anteriormente ISTAS21) para identificar factores de riesgos psicosociales laborales, pero la normativa sigue siendo insuficiente frente a la magnitud del desafío.

¿Están las organizaciones preparadas para abordar la crisis de salud mental? En muchos casos la respuesta es negativa.

En la medida que se prioricen los resultados financieros por sobre el bienestar de los colaboradores, se perpetúa la cultura del desgaste, dificultando cambios significativos.

Existen modelos internacionales que ofrecen valiosas acciones. En Suecia y Finlandia, la gestión empresarial incluye estrategias de gestión en bienestar psicológico. En Reino Unido, el programa Mindthe Gap capacita a líderes para identificar y abordar problemas de salud mental de los colaboradores con acompañamiento y desarrollo antes de que escalen. Japón ha implementado legislación pionera que exige evaluaciones periódicas del estrés laboral.

¿Por dónde comenzar?

Revisando modelos internacionales,, muchos de ellos están en sintonía con la gestión del recurso humano a través de su bienestar, de los cuales podemos destacar:

- Fomentar una cultura organizacional que priorice la salud mental como parte del proyecto institucional. Incluye, por ejemplo, capacitar a los

líderes en habilidades como la empatía y la gestión emocional.

- Promover políticas laborales flexibles. Los modelos de trabajo híbrido pueden facilitar el equilibrio entre las demandas profesionales y personales.
- Establecer programas de bienestar accesibles. A través de alianzas con organismos de salud y aseguradoras especializadas, es posible garantizar a los colaboradores apoyo y acceso a tratamientos en salud mental.
- Promover una cultura de evaluaciones periódicas de riesgos psicosociales. El Protocolo CEAL-SM e intervenciones adaptadas son claves para abordar las necesidades específicas de cada organización.

La salud mental no es sólo una responsabilidad ética; es también el motor de la productividad y el desarrollo de las instituciones.

Aquellas que priorizan el bienestar de sus colaboradores no sólo retienen talento sino que generan un círculo virtuoso de compromiso, satisfacción y éxito para todas las partes.

Como enfatiza la Organización Internacional del Trabajo (OIT), “una fuerza laboral saludable no es un costo; es el activo más valioso de cualquier organización”.



09

El rol de la ingeniería en el desarrollo de las *smart cities*





BARTOLOMÉ RODILLO PÉREZ

Máster en Innovación y Emprendimiento
Consejo de Especialidad Industrial, Colegio de Ingenieros de Chile

Según el Banco Mundial, actualmente alrededor del 56% de la población global vive en ciudades y para el año 2050 se espera que sean casi 7 de cada 10 personas. En Chile, esta realidad es aún más pronunciada: el censo del 2017 indica que el 87,8% de la población reside en áreas urbanas y sólo el 12,2% en zonas rurales.

Una lección importante aprendida de la pandemia de COVID-19 y del conflicto en Ucrania es que vivimos en un entorno descrito como BANI (Frágil, Ansioso, No Lineal e Incomprensible), que subraya la necesidad de resiliencia, adaptabilidad y nuevas habilidades para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

El desarrollo sostenible ya no es una opción sino una necesidad para la supervivencia. Las ciudades inteligentes o *smart cities*, concepto que surgió a fines del siglo XX, no son un fin en sí mismas sino un camino hacia ese desarrollo sostenible y la paz social.

Un entorno complejo

El auge de las ciudades inteligentes en el mundo está lejos de ser una realidad uniforme. Según el ranking *Cities in Motion 2024*, las cinco ciudades líderes son Londres, Nueva York, París, Tokio y Berlín, mientras que Santiago de Chile ocupa el puesto 91 de un total de 183 ciudades evaluadas.

Ampliar este desarrollo plantea desafíos significativos, en un contexto marcado además por dificultades económicas, climáticas y sociales.

Uno de los más relevantes es generar el capital humano necesario para hacer frente a estas demandas. Es crucial la participación de profesionales multidisciplinares, desde las humanidades hasta las ciencias e ingenierías, en un entorno marcado por cambios constantes y por una evolución tecnológica exponencial.

Es clave resolver los problemas derivados de la alta concentración poblacional. Incluyen, entre otras, el suministro de energía, agua y telecomunicaciones; la disposición de desechos; la atención sanitaria tanto física como mental; el transporte; la educación y la seguridad. Estos problemas requieren una respuesta multidisciplinaria que integre también la gestión del cambio y la participación ciudadana.

También son fundamentales la gobernanza y la colaboración público-privada. Es imprescindible que el Estado asuma un rol facilitador, promoviendo políticas y entornos que incentiven la inversión en infraestructura y una gestión eficiente del suelo urbano disponible.

Más eficiencia

La clase política, por su parte, debe comprometerse a largo plazo, alejándose de intereses inmediatos motivados por ciclos electorarios. Este enfoque requiere una ética innegociable, donde la transparencia

y la integridad sean los principios rectores para un desarrollo urbano que sea tanto justo como sustentable. Afortunadamente, en las últimas décadas la transformación digital y la convergencia tecnológica han aportado herramientas valiosas. Avances en telecomunicaciones, como las redes 5G, que ya cuentan con casi 3.8 millones de conexiones en Chile (según estadísticas de Subtel a diciembre de 2023), posibilitan aplicaciones en tiempo real.

Además, la inteligencia artificial en sus múltiples formas abre nuevas oportunidades para la innovación, mientras que tecnologías como el cloud computing y la automatización de tareas, tanto físicas como digitales, aportan capacidades esenciales para enfrentar estos desafíos.

En última instancia, el desafío se centra en la asignación de recursos y en la priorización de necesidades, con un enfoque en la eficiencia de procesos y en el impacto ambiental.



10

Desafíos de la cultura organizacional: equipos digitales





JAVIER GONZÁLEZ NÚÑEZ

Asesor Naciones Unidas en Transformación Digital e IA

En los últimos años, empresas de diferentes sectores han dejado atrás la estructura organizativa tradicional al adoptar el trabajo remoto y crear equipos descentralizados que trascienden fronteras geográficas, culturales y horarias.

En los equipos digitales, las oportunidades de comunicación, particularmente la informal, son más limitadas y eventualmente malinterpretadas debido a la falta de señales no verbales. Además, los empleados que trabajan en diferentes zonas horarias pueden enfrentar dificultades para sincronizar sus horarios, lo que reduce las oportunidades de colaboración en tiempo real.

Por otro lado, las diferencias culturales y de idioma implican distintos estilos de trabajo, formas de comunicarse y expectativas sobre el liderazgo o la toma

de decisiones, pudiendo afectar la cohesión del equipo y la comprensión mutua.

El trabajo remoto puede además desdibujar las fronteras entre la vida profesional y personal, lo que genera estrés, agotamiento y una posible desconexión emocional del equipo. Una falta de control puede afectar la productividad y bienestar.

Desafíos para los líderes

Transmitir los valores, la misión y la visión de la empresa de manera efectiva exige una estrategia consciente y proactiva por parte de las organizaciones, que debe incluir políticas de comunicación claras y estructuradas, herramientas de colaboración eficientes, y un enfoque de bienestar e inclusión.

Los líderes juegan un papel crucial en la construcción de una cultura empresarial sólida, pues son los encargados de establecer, comunicar y mantener los valores, la misión y la visión de la organización.

En un entorno tradicional podían influir directamente a través de su comportamiento e interacciones diarias con los empleados; en un entorno digital, la distancia física puede dificultar la percepción de los líderes como figuras accesibles y presentes.

Algunos de los roles más importantes del liderazgo en este proceso incluyen:

- Comunicar forma clara y consistente. En un entorno remoto, comunicar los valores y la cultura significa ser más internacional en la comunicación.
- Construir confianzas. Deben ser accesibles, cumplir con sus promesas, mostrar coherencia entre lo que dicen y hacen, alentar al equipo a confiar en sus compañeros y delegar responsabilidades de manera efectiva y respetando su autonomía.
- Desarrollar un sentido de pertenencia. Puede lograrse mediante la organización de actividades virtuales como celebraciones de logros, y creando oportunidades para interacciones más personales o informales.
- Establecer normas y comportamientos. Como responsables de modelar los comportamientos que desean ver en su equipo, los líderes deben mostrar empatía, flexibilidad, compromiso y normas. Los empleados seguirán su ejemplo.
- Favorecer el bienestar y el equilibrio. Deben ser conscientes de realidades como el agotamiento o el aislamiento, y ofrecer apoyo cuando sea necesario.

- Fomentar la colaboración y la innovación. Incluso cuando los empleados no están en la misma ubicación física, se debe promover una cultura en que las ideas sean compartidas y valoradas, y donde la innovación sea alentada.
- Retroalimentar y reconocer. Los líderes deben proporcionar comentarios constructivos de manera oportuna, y reconocer y celebrar los éxitos del equipo.

Respeto y comprensión

La digitalización también introduce un nivel de complejidad adicional cuando los equipos están compuestos por personas de diferentes culturas y nacionalidades. La diversidad cultural puede ser una gran ventaja en términos de innovación y creatividad, pero también puede generar malentendidos y conflictos si no se maneja adecuadamente.

Cada cultura tiene sus propias normas y expectativas en cuanto a la comunicación, la toma de decisiones y el equilibrio entre la vida laboral y personal. En algunas, la jerarquía y el respeto a la autoridad son fundamentales; en otras, la toma de decisiones colaborativa y horizontal es más valorada. Estas diferencias pueden llevar a tensiones si no se abordan de manera adecuada.

Para gestionar estos desafíos, es fundamental que las empresas fomenten una cultura de respeto y comprensión mutua. Los líderes deben estar capacitados en competencias interculturales y promover un entorno en el que todas las voces sean escuchadas y valoradas, independientemente de la ubicación geográfica o el origen cultural.



CONOCE NUESTROS PROGRAMAS

ADMISIÓN 2025

ESCANEA EL QR Y CONSULTA POR TU PROGRAMA DE INTERÉS



+20

MAGÍSTERES

+180

DIPLOMADOS

+30

CURSOS

9

ESPECIALIDADES

Modalidades

Presencial: Santiago · Talca · Temuco

Híbrida

Online: Campus Virtual

