

Visión + Desarrollo

DIRECCIÓN DE DESARROLLO Y POSTGRADOS



MÁS UNIVERSIDAD

n°7
Junio 2025

EXCLUSIVO

Paula Daza

*A cinco años de la pandemia:
¿qué hemos aprendido?*

*Chile 2025: un año
marcado por elecciones*

—
Tomás Duval

*Reforma de pensiones:
avances, desafíos y el rol
de los actores clave*

—
Cristian Miranda

*La postverdad y
emocionalidad en el
discurso de Trump*

—
Pilar Valdebenito

*Más allá del
algoritmo: el valor
de lo humano en la
era de la IA*

—
Dr. Mario Sarian

ÍNDICE

Dra. Paula Daza Narbona

Directora Ejecutiva Centro de Políticas Públicas e Innovación en Salud, Universidad del Desarrollo

A cinco años de la pandemia: ¿qué hemos aprendido? Pág. 04

Tomás Duval Varas

Profesor Magíster en Gobierno y Dirección Pública, Universidad Autónoma de Chile

Chile 2025: un año marcado por elecciones Pág. 07

Cristian Miranda Castro

Asesor Externo CIEDESS, Cámara Chilena de la Construcción

Reforma de pensiones: avances, desafíos y el rol de los actores clave Pág. 10

Pilar Valdebenito Ferrada

Directora carrera de Periodismo, Universidad Autónoma de Chile Sede Talca

La postverdad y emocionalidad en el discurso de Trump Pág. 13

Dr. Mario Sarian González

Profesor e investigador, Universidad Autónoma de Chile

Más allá del algoritmo: el valor de lo humano en la era de la IA Pág. 16

Dr. Víctor R. Yáñez Pereira

Director Académico de Postgrados, Universidad Autónoma de Chile

Violencia juvenil y seguridad en contextos escolares Pág. 19

Paulina Puelma Rojas

Directora Círculo de Recursos Humanos CERH Chile

La economía plateada: desafíos y oportunidades de una sociedad que envejece Pág. 22

Esteban Barahona Jiménez

Director Comercial y de Gestión de Procesos de Postgrado, Universidad Autónoma de Chile

Competencias laborales para el futuro y cómo abordarlas en Latinoamérica Pág. 25

Daniela Quintana Quintana

Directora Magíster en Tecnologías aplicadas a la Construcción, Universidad Autónoma de Chile

Reconstruir mejor: hacia una planificación resiliente post-incendios Pág. 28

Patricio Navia Lucero

Profesor Universidad de Nueva York, Estados Unidos

La guerra comercial y la urgencia de buscar oportunidades en las crisis Pág. 31

EDITORIAL

LA FUERZA DE LA TRADICIÓN

La historia de las comunidades se construye a través de las narrativas de la vida y la interacción de las personas. En cada tradición se encuentra una serie de prácticas y narraciones; en cuanto más arraigada esté en la vida social, será mucho más viva e importante para la comunidad.

Alasdair MacIntyre nos invita a mirar la tradición como una fuerza viva, una narración que nos permite conectar las experiencias de generaciones anteriores con el presente y el futuro. Esta visión, tan necesaria como olvidada, ilumina nuestra condición actual.

La tradición suele tener consecuencias en la cohesión del grupo o en su sentido de continuidad histórica. Por lo tanto, quien traiciona o rompe con la tradición lo hace sabiendo que está desmarcándose de un legado compartido.

El estallido social en Chile no fue un hecho espontáneo, sino la consecuencia de una “tradición rota” y una pérdida de “cohesión social”. La desigualdad y el sentimiento de injusticia erosionaron el sentido de comunidad y la confianza en las instituciones.

Por su parte, la pandemia del COVID-19 profundizó las divisiones sociales, evidenciando la fragilidad de los vínculos y el impacto desigual sobre los sectores más vulnerables. El confinamiento rompió conexiones y tradiciones entre personas, diluyendo ritos y formas de encuentro.

Esto favoreció el auge de liderazgos populistas, que hallaron terreno fértil en la desorientación colectiva. Donald Trump

supo capitalizar ese escenario con un discurso emocional que desechaba la tradición democrática estadounidense, imponiendo una narrativa basada en el resentimiento, la desconfianza y la figura del enemigo interno. El populismo, al desconocer la tradición, busca suprimir la disidencia, reemplazar la comunidad por la masa y convertir la información en espectáculo.

Es así como vemos en el conflicto palestino-israelí se recrudece cuando la tradición —como un principio de contención— es dejada de lado. Esto se genera, debido a que la tradición, no es solo una costumbre arraigada a las distintas naciones, sino que se constituye en un pacto moral no explícito que permite a las sociedades convivir en paz y crecer.

Frente a estas complejas realidades, la educación retoma un rol fundamental. Sin embargo, la sociedad no debe conformarse con el desarrollo técnico, sino aspirar a una formación integral del ser humano, basada en valores y habilidades blandas, dimensiones difíciles de replicar por la tan mencionada inteligencia artificial.

Chile debe reconstruir un relato común, reconociendo el pasado para proyectar un futuro compartido. La tradición, más que un ancla, debe ser un pilar que dé solidez al crecimiento.

Dr. Gustavo Niklander Ribera
Director de Desarrollo y Postgrados
Universidad Autónoma de Chile

COMITÉ EDITORIAL

Director

Dr. Gustavo Niklander Ribera

*Director de Desarrollo y Postgrados
Universidad Autónoma de Chile*

Redacción, edición y diseño

Dirección Corporativa de Comunicaciones (DIRCOM)

Equipo editorial

Dr. Víctor Yáñez Pereira

Director Académico de Postgrado

Dra. Marisol Hernández Orellana

Directora Informática Educativa

Natalia Berríos Reyes

Directora Tecnologías Virtuales

Esteban Barahona Jiménez

Director Comercial y Gestión de

Procesos de Postgrado

01

**A cinco años de la
pandemia: ¿qué hemos
aprendido?**





PAULA DAZA NARBONA

Médico Cirujano especialidad en Pediatría, Universidad de Chile
Directora Ejecutiva Centro de Políticas Públicas e Innovación en Salud
Universidad del Desarrollo
Ex Subsecretaria de Salud Pública

¿Qué haría una persona si tuviera que tomar decisiones que afecten la vida de millones de personas, sin contar con toda la información necesaria? Esa fue la realidad que enfrentamos en marzo de 2020, cuando el COVID-19 irrumpió en nuestras vidas sin aviso, sin manual y con un reloj corriendo en contra.

Cinco años después, la pregunta no es sólo qué hicimos sino qué aprendimos. ¿Estamos hoy mejor preparados para enfrentar una próxima pandemia? ¿Tenemos instituciones más resilientes, políticas públicas más anticipatorias y liderazgos capaces de actuar bajo

incertidumbre? La respuesta no es simple pero sí urgente.

Los primeros días de la crisis estuvieron marcados por una gran incertidumbre, no sabíamos cuán contagioso era el virus, tampoco si lograríamos una vacuna eficaz. Sin embargo, la acción no podía esperar. Como autoridad sanitaria, debimos tomar decisiones críticas con información incompleta, modelos inciertos y bajo una presión política y social intensa.

Liderar en crisis no es tener todas las respuestas sino avanzar con responsabilidad, comunicar con

transparencia y guiarse por la mejor evidencia disponible. La inacción también es una decisión y muchas veces la más costosa.

En medio del caos, la ciencia se transformó en nuestro faro. Cada estudio, cada hallazgo, cada modelo epidemiológico fue una herramienta clave. Chile logró anticiparse y desplegar una estrategia eficaz porque confió en la evidencia científica y en sus instituciones. Pero también porque comprendió que sólo una acción coordinada podía dar resultados.

La pandemia demostró que la

respuesta sanitaria no es tarea de un ministerio sino de un país completo. La colaboración público-privada y el rol de las universidades fueron fundamentales. Se activaron redes académicas para vigilancia genómica, se integraron clínicas y laboratorios privados a la red nacional y se articularon equipos interdisciplinarios. Esta convergencia permitió escalar capacidades y tomar decisiones más informadas. En momentos críticos, el país actuó como un sistema.

La inversión en ciencia no es un lujo sino una necesidad estratégica. Y esa ciencia se fortalece cuando se construye en colaboración, con confianza y visión común. Durante la emergencia se actuó para contener el daño: ampliar camas UCI, adquirir vacunas, cerrar fronteras. Pero la gran lección fue entender que la preparación comienza mucho antes.

Invertir en salud pública, vigilancia, salud digital, educación sanitaria y prevención es anticiparse. Fortalecer la atención primaria, integrar la salud mental y formar líderes para crisis son pasos ineludibles. La

prevención no es gasto: es seguridad nacional.

Un sistema de salud no se sostiene sólo con infraestructura. Se necesita gobernanza: coordinación intersectorial, liderazgo técnico, marcos normativos ágiles y colaboración efectiva entre actores. Países como Corea del Sur, que invirtieron en preparación tras el SARS, lograron respuestas más eficientes. La salud debe ocupar un lugar central en la política pública: es base de desarrollo y estabilidad.

A cinco años del inicio del COVID-19, no basta con recordar. Hay que actuar. La próxima pandemia no es una posibilidad remota. Y la verdadera preparación no está sólo en protocolos sino en liderazgos sólidos, ciencia confiable y una colaboración permanente entre Estado, academia y sociedad.

Chile demostró que cuando todos los sectores se alinean, es posible contener incluso lo inesperado. Esa es la mayor lección que nos dejó la pandemia. Y también, el desafío que debemos asumir con decisión y visión de futuro.



02

Chile 2025: un año marcado por elecciones





TOMÁS DUVAL VARAS

Magíster en Ciencia Política, Universidad de Chile
Designado por la Comisión de Derechos Humanos, Nacionalidad y Ciudadanía del
Senado para el fortalecimiento del Instituto de Derechos Humanos
Profesor del Magíster en Gobierno y Dirección Pública, Universidad Autónoma de Chile

Desde un punto de vista político, el año 2025 en Chile estará marcado por las elecciones presidenciales que se realizarán en el mes de noviembre, y ello guiará el actuar de las distintas fuerzas políticas, que se desplegarán en pos de ese objetivo. Este proceso incrementará la polarización, el conflicto y la fragmentación de la política.

En este escenario, Chile no será una excepción en América Latina, ya que habrá cuatro procesos presidenciales adicionales al que ya se realizó en Ecuador. Luego vendrán Bolivia, Honduras y Haití. Si observamos el trienio 2025-2027, doce países de la región tendrán elecciones presidenciales. Y si sumamos lo ocurrido en 2024—con comicios en El Salvador, Panamá, República Dominicana, México y Uruguay—, entonces todos estos

procesos reconfigurarán el panorama político de cara a la próxima década, ya que casi toda la región habrá cambiado o renovado sus gobiernos.

En este contexto, cabe tener en cuenta que entre 2018 y 2024 hubo 23 elecciones presidenciales en América Latina (excluyendo a Nicaragua y Venezuela), de las cuales 20 fueron ganadas por fuerzas de oposición y solo 3 por el oficialismo. El rechazo a los gobiernos de turno, junto con un voto más pragmático que ideológico y el apoyo a quienes se presentaban como “solucionadores” de problemas—como la corrupción y la inseguridad—, fueron las principales causas de estos triunfos. También ha habido un renacer de candidaturas anti “*establishment*” o anti “*castas*”, muchas de ellas populistas, contrarias a los partidos tradicionales y

partidarias de la “mano dura”, que en algunos casos han demostrado cierta distancia con las instituciones democráticas.

Todo indica que, en el caso de Chile, los debates presidenciales se concentrarán en esas mismas cuestiones, sumando además los temas de inmigración y economía. La intensidad de las acciones y mensajes de las distintas candidaturas se centrará, sin duda, en esos enfoques, careciendo o excluyendo propuestas que articulen un proyecto político de mediano y largo plazo. Asimismo, será clave observar con atención las características personales de cada candidatura y cómo recurren —según su perspectiva— a recursos emocionales y sentimentales como la esperanza, el miedo o la ira, los cuales serán, sin duda, factores importantes durante la campaña.

Hasta ahora, tanto los partidos del oficialismo como los de la oposición han ido confirmando los nombres que aspiran a llegar a La Moneda, aunque con estrategias políticas y mecanismos distintos, como las elecciones primarias. Es poco probable que haya grandes cambios en este panorama, aunque podrían surgir nuevos contendores, ya que actualmente existen más de 500 personas —entre ellas, algunos excandidatos presidenciales— recolectando firmas para inscribirse en agosto como postulantes. Se estima que sólo entre uno y cuatro de ellos logrará concretar esa inscripción.

La oposición político-partidaria está actualmente fragmentada entre varias candidaturas: Evelyn Matthei, José Antonio Kast y Johannes Kaiser. Por su parte, los partidos oficialistas realizaron una primaria presidencial, en la que resultó electa con amplia mayoría (60,1%) Jeannette Jara, exministra del Trabajo y Previsión Social del gobierno del presidente Boric. Este hecho es inédito, ya que una militante del Partido Comunista

representa a una amplia coalición de partidos de izquierda y centroizquierda. No obstante, la primaria tuvo la participación más baja de los últimos 12 años, con sólo el 9% del padrón electoral habilitado.

Si la oposición logra reducir su fragmentación al momento de inscribir candidaturas —quedando, por ejemplo, sólo con dos opciones, como Matthei y Kast—, y considerando la candidatura oficialista de Jara, entonces la primera vuelta de noviembre podría ser altamente competitiva. Además, será importante observar el desempeño de eventuales candidaturas independientes que logren instalarse en la contienda, ya que podrían incidir significativamente en un eventual balotaje.

En definitiva, el escenario político hacia noviembre se mantiene abierto, principalmente porque una gran mayoría del electorado se encuentra despolitizada y es volátil, definiendo muchas veces su voto en los días previos a la elección. Esto es especialmente relevante si consideramos el voto obligatorio, que hará que más de un tercio de quienes están llamados a sufragar lo hagan por primera vez en una elección presidencial.

Paralelamente, existe un proceso menos visible pero igualmente estratégico: la disputa por el Congreso. Si un sector político logra unirse frente a otro dividido, tendrá mayores posibilidades de éxito. Sin embargo, todo indica que tanto la oposición como el oficialismo terminarán compitiendo en dos listas cada uno. Este punto es clave para el futuro gobierno, ya que, como ha quedado demostrado en los últimos procesos electorales, ningún presidente ha logrado mayoría en el Congreso, lo que representa un obstáculo relevante, considerando que el período presidencial es de sólo cuatro años.

03

Reforma de pensiones: avances, desafíos y el rol de los actores clave





CRISTIAN MIRANDA CASTRO

Ingeniero Comercial, Universidad Gabriela Mistral
 Experto en asesoría previsional, tributaria y financiera
 Asesor Externo de CIEDESS, Cámara Chilena de la Construcción

Tras años de discusión legislativa, Chile concretó una reforma al sistema de pensiones que, si bien representa un avance significativo para actuales y futuros jubilados, ha generado diversas interpretaciones en el ámbito político, económico y laboral. Para Cristian Miranda, experto en asesoría previsional, tributaria y financiera, “si bien quedó la sensación de un buen acuerdo político, no se trata necesariamente de una buena reforma a nivel técnico”.

¿Cuáles son los principales cambios que introduce la reforma al sistema de pensiones?

La reforma contempla varias modificaciones estructurales. Entre las más relevantes están el aumento de la Pensión Garantizada Universal (PGU), la creación de una cotización adicional del 7% a cargo del empleador, la implementación de un seguro social

previsional, un beneficio por años cotizados y una compensación a mujeres por su mayor expectativa de vida. También incluye cambios importantes a la industria de las AFP, como la licitación del stock de afiliados y la incorporación de nuevos actores, la creación de fondos generacionales y un nuevo sistema único de cobranza previsional.

¿Cómo impacta esta reforma en las áreas de recursos humanos dentro de las empresas?

El impacto es profundo. La reforma exige a las áreas de Personas o RR.HH. asumir un rol estratégico, dando urgencia al tema previsional desde la planificación corporativa. Además, ajusta los presupuestos tanto actuales como futuros ya que el 7% adicional a cargo del empleador no estaba contemplado en los presupuestos de 2025 de ninguna empresa. Esto se suma a otros

aportes obligatorios, como el Seguro de Invalidez y Sobrevivencia (SIS), el Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, y el Seguro de Cesantía.

¿Qué desafíos enfrentan los empleadores con esta reforma?

El principal desafío es financiero. El incremento en los costos laborales genera una presión adicional, especialmente en un contexto económico complejo: bajo crecimiento, desempleo superior al 8% y otras leyes vigentes como la Ley de 40 horas, la Ley Karin y la Ley de Conciliación Familiar. Todo esto pone a prueba la capacidad de las empresas para seguir contratando y mantener sus márgenes operacionales.

¿Y los trabajadores? ¿Qué desafíos enfrentan ellos?

La falta de educación previsional a todo nivel complica más aún la ecuación. Hablar de una reforma sobre un sistema de pensiones donde hay gran desconocimiento de base, dificulta el avanzar sin tener que dar unos pasos atrás para explicar desde el origen lo que se está reformando.

¿Qué rol juegan las AFP y la Superintendencia de Pensiones en esta nueva etapa?

Las AFP deben enfrentar un doble desafío. Por un lado, implementar los cambios que exige la reforma y por otro, mejorar la comunicación con sus afiliados mediante sistemas tecnológicos modernos y accesibles. Además, deberán competir con nuevos actores en un escenario sin licitación de nuevos afiliados, lo que exigirá una mejora en la calidad del servicio para retener y atraer a los trabajadores que ingresen al sistema.

La Superintendencia de Pensiones, como ente regulador, tiene la tremenda responsabilidad de cumplir los hitos entregados en la hoja de ruta de la reforma. Reglamentos, circulares y consultas normativas son el corazón de esta reforma, en la cual no sólo se debe cumplir con los plazos establecidos sino también entregar las certezas normativas de que la implementación será la más adecuada.

Finalmente, ¿qué responsabilidades asume el Estado de Chile con esta reforma?

El Estado será responsable de administrar el nuevo seguro social previsional, que incluye el 4% del aporte del empleador (1,5% en Préstamo con Rentabilidad Protegida, 2,5% del seguro social más el SIS). Aunque el diseño final del seguro está lejos del proyecto original presentado por el gobierno, su implementación será clave para fortalecer el rol del Estado como garante de la seguridad social. Este será, además, un desafío que heredará el próximo gobierno a partir de marzo de 2026.



04

*La posverdad y
emocionalidad en el
discurso de Trump*





PILAR VALDEBENITO FERRADA

Periodista, Universidad Viña del Mar; Magíster en Comunicación y Gestión Corporativa, Universidad Mayor
Directora carrera de Periodismo, Universidad Autónoma de Chile Sede Talca

En tiempos de sobreinformación, donde ser influyente pesa más que ser veraz, analizar la política desde sus narrativas cobra especial relevancia, más aún cuando un claro ejemplo de ello es el Presidente de Estados Unidos, Donald Trump.

Para nadie resultó indiferente que, en su primer mandato, las comunicaciones oficiales se traspasaron a la red social Twitter, reemplazando muchas veces las vocerías oficiales. Por ello, su estrategia comunicacional trasciende al evitar los medios tradicionales para llevar de manera directa lo que quiere decir, sin supervisiones y bajo ninguna norma ética de prensa.

Si antes era imposible conocer lo que pensaba un presidente, el mandatario de Estados Unidos se convirtió en la excepción. Incluso cuando suspendieron definitivamente su cuenta de Twitter por el “riesgo de

mayor incitación a la violencia” durante 2021, al poco tiempo creó una nueva plataforma digital llamada Truth Social, la que convirtió en su principal medio de comunicación.

Al revisar algunas de sus declaraciones, es posible identificar que la forma de hablar de Trump se distingue por ser sencilla, provocadora e informal, con un uso casi indiscriminado de signos de exclamación y letras mayúsculas.

Otro elemento relevante en sus discursos son las frases inspiradoras. En su primer discurso al regresar a la Casa Blanca comenzó diciendo “La era dorada de Estados Unidos empieza ahora”, lo que es un claro ejemplo de la comunicación política que ejerce, contando relatos como técnica disciplinaria a través de lo que conocemos como *storytelling*.

El uso de la “Posverdad”

La delgada línea que pisa Donald Trump en sus sentencias borra por completo la distinción entre lo objetivo y lo subjetivo, confundiendo al público e imposibilitando descubrir la verdad tras sus dichos.

Esto, porque siempre expresa sus opiniones como hechos irrefutables. Por ejemplo, declaraciones sobre el tamaño de multitudes, la validez de elecciones o la eficacia de políticas a menudo se presentan sin evidencia sólida o en contra de ésta a través de emociones.

Sin embargo, lo más grave es su repetición constante y la negación de hechos que sí son comprobados y de público conocimiento, formando entre sus seguidores una realidad alterna que valida como verdad absoluta lo que él dice. Todo esto ha contribuido a un entorno en el que la verdad se vuelve relativa y las opiniones adquieren un estatus equivalente a los hechos.

Este enfoque ha tenido un impacto significativo en el discurso político y la percepción de la realidad, incluso cuando existe un espacio repleto de verificadores que se dedican a refutar sus entredichos; la jugada inteligente del Presidente es quitar valor a esos informes diciendo

que provienen de medios “poco honestos”.

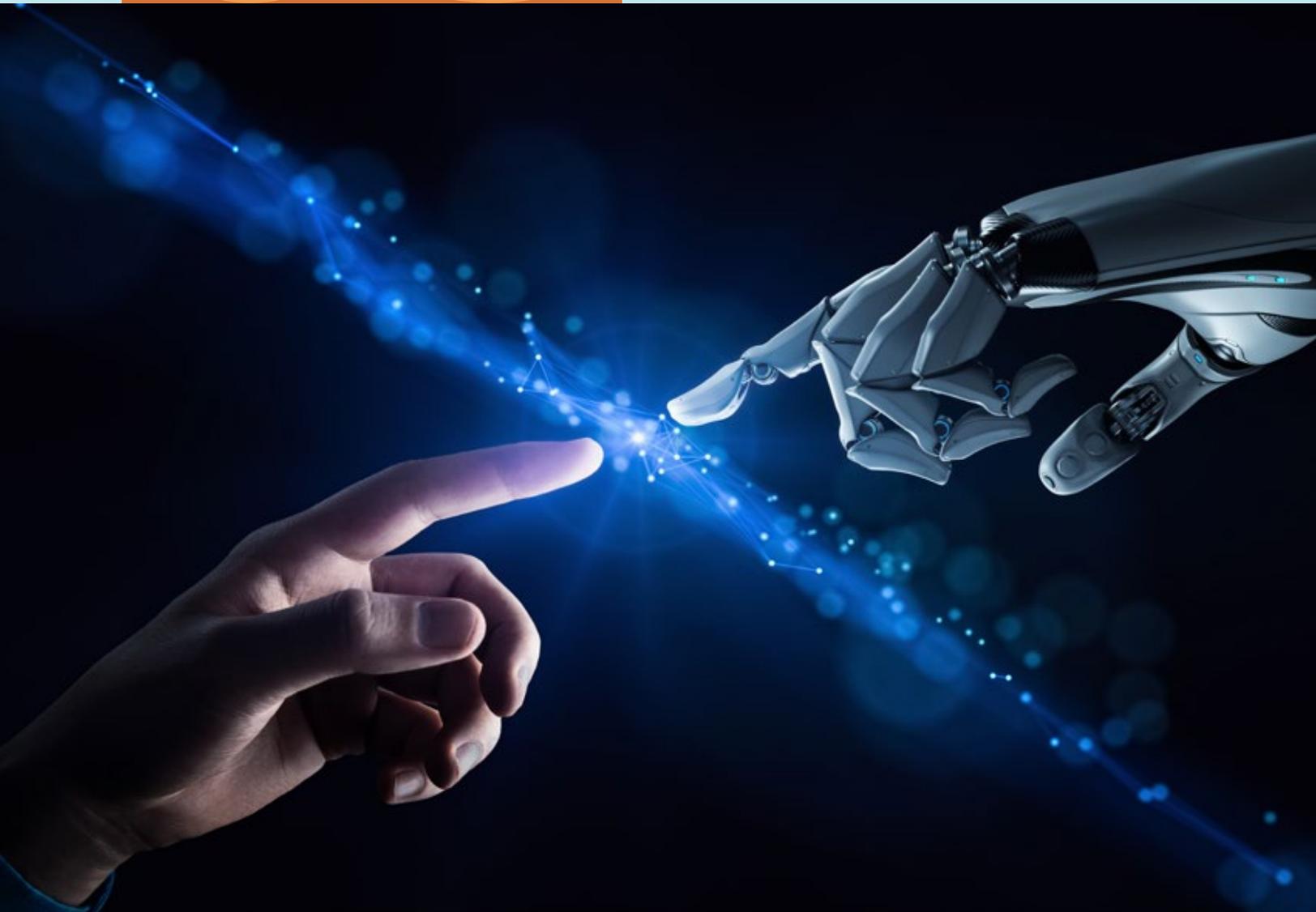
Así resurge el viejo conflicto entre la verdad y la opinión; y el fenómeno Trump nos obliga a repensar la comunicación política en la era digital. Su habilidad para construir narrativas emocionales, su desprecio por los filtros tradicionales y su manejo de la “posverdad” han creado un modelo que, aunque controvertido, ha demostrado ser efectivo para movilizar a una base de seguidores leales. Más allá de la figura de Trump, debemos tener en cuenta que hoy con tanta sobreinformación, es fácil que la gente confunda hechos verídicos con opiniones, por lo que discernir la verdad se vuelve una habilidad crucial, y la responsabilidad de los medios y los ciudadanos de exigir transparencia y veracidad, se vuelve más urgente que nunca.

Nos toca entonces ser más conscientes de lo que buscamos, leemos, verificamos y creemos como fuente de información; en exigir que nos cuenten las cosas como son, sin adornos ni medias tintas. Porque si no, terminamos viviendo en un mundo donde cada uno tiene su propia “verdad”, y eso, sinceramente, nos deja en el mismo punto.



05

**Más allá del
algoritmo: el valor de
lo humano en la era
de la IA**





DR. MARIO SARIAN GONZÁLEZ

Docente Facultad de Administración y Negocios, Universidad Autónoma de Chile
Miembro del Grupo de Investigación EU & Ethics Governance of the Artificial Intelligence
Universidad Pontificia de Salamanca, España

En el contexto actual, donde las tecnologías parecen ir más rápido que nuestra capacidad para comprenderlas, nos enfrentamos a una pregunta inquietante tanto a nivel cotidiano como a nivel académico o especializado: ¿la inteligencia artificial reemplazará algún día a la inteligencia humana? Esta interrogante, lejos de ser solamente técnica, toca aspectos éticos, sociales y profundamente humanos.

A menudo la fascinación por los méritos de la inteligencia artificial, como su velocidad, su precisión y su capacidad para aprender patrones complejos, nos hace olvidar algo esencial: detrás de cada algoritmo e instrucción binaria, hay una lógica o intención humana. Cada línea de código es escrita por personas, con valores, intereses y objetivos particulares, y es que la inteligencia artificial no nace espontáneamente. Esta

se construye y entrena, por tanto, refleja a quienes la crean junto a sus estructuras y paradigmas.

Desde esa perspectiva, no se trata de oponer dos formas de inteligencia, como si fueran rivales en una competencia, sino de comprender que estamos frente a una nueva herramienta que, como todas, puede ser usada para el bien o para el mal según quien la use, y ahí es donde entra en juego nuestra responsabilidad. La inteligencia humana, esa que no sólo calcula y razona, sino que siente, imagina y se conmueve, es la única capaz de decidir hacia dónde queremos que nos lleve esta revolución tecnológica.

Jorge Mario Bergoglio, el Papa Francisco, recordó en diversas intervenciones públicas que el verdadero progreso no se mide únicamente por los logros

técnicos, sino por su impacto en la dignidad humana y en el cuidado del planeta. En su encíclica 'Laudato Si' (Alabado seas), advierte con claridad que "la técnica separada de la ética difícilmente será capaz de autolimitar su poder", y sin duda, acierta. Si permitimos que la inteligencia artificial tome decisiones sin la debida supervisión humana, corremos el riesgo de aceptar determinaciones que, aunque eficientes desde el punto de vista empresarial u operativo, ignoren valores fundamentales como la justicia, la ética o la inclusión. La tecnología, en su forma más elevada, debe estar al servicio del ser humano y no al revés.

Es cierto que la inteligencia artificial puede hacer cosas que antes parecían reservadas sólo a las personas. Puede escribir textos, crear retratos, reconocer rostros, diagnosticar enfermedades y gestionar sistemas complejos como los empresariales. Pero todavía no puede sentir empatía frente al dolor, ni maravillarse con la belleza de la creatividad humana, ni cambiar de opinión al escuchar a otro ser humano con una historia o cosmovisión distinta.

La inteligencia humana, a pesar de sus límites, tiene algo que ninguna máquina puede replicar del todo: la capacidad de transformar la información en sabiduría. Y la sabiduría, esa mezcla de conocimiento, experiencia y ética, no se descarga, ni se programa, y tampoco responde a la presencia o ausencia de pulsaciones eléctricas. Por el contrario, esta se cultiva en el diálogo, en la argumentación de las ideas, en el trabajo compartido, en el encuentro con el otro.

Por eso, más que temer que la inteligencia artificial nos reemplace, deberíamos preocuparnos de que no nos desplace de lo esencial. La pregunta que deberíamos hacernos no es si la inteligencia artificial puede superarnos, sino si estamos preparados para guiarla con

sentido humano. Eso requiere una mirada profunda, comprometida y solidaria. No basta con saber cómo funcionan los algoritmos; hay que decidir para qué los queremos.

La buena noticia es que aún estamos a tiempo. A tiempo de formar líderes que integren el conocimiento técnico con la sensibilidad social. A tiempo de construir empresas que usen la inteligencia artificial no sólo para ser más eficientes, sino también más humanas. A tiempo de pensar políticas y una gobernanza ética que asegure que el progreso tecnológico beneficie a todas las personas, no sólo a quienes lo financian o lo desarrollan.

En definitiva, no estamos ante una disyuntiva entre dos inteligencias, sino frente a una oportunidad para redefinir lo que entendemos por progreso y desarrollo. En este camino, necesitamos más que nunca una inteligencia con corazón, una que no sólo sepa cómo usar la tecnología, sino que también se pregunte para qué.



06

**Violencia juvenil
y seguridad en
contextos escolares**





DR. VÍCTOR R. YÁÑEZ PEREIRA

Asistente social, Licenciado en Trabajo Social, Universidad de Concepción
Magíster en Trabajo Social y Políticas Sociales, Universidad de Concepción
Doctor en Trabajo Social, Universidad Nacional de la Plata Argentina
Director Académico de Postgrados, Universidad Autónoma de Chile

En las últimas dos décadas, la violencia ha erosionado progresivamente la estabilidad de las instituciones educativas, consolidándose como una práctica recurrente manifestada de diversas formas y protagonizada por distintos actores.

La expresión más reconocible de este fenómeno es la violencia entre pares, o *bullying*, que se manifiesta a través de agresiones físicas, insultos y hostigamiento. No obstante, es fundamental visibilizar otras formas de agravio, tanto morales como emocionales, vinculadas a situaciones de abuso, acoso, ciberacoso, marginación y daño psicológico. Estas conductas no se restringen únicamente a las relaciones entre estudiantes, sino que también pueden ser ejercidas por adultos hacia estudiantes o viceversa. De acuerdo con cifras de la Superintendencia de Educación (2024), las denuncias

por maltrato entre integrantes de la comunidad educativa han registrado un aumento del 121,2%.

Esta Superintendencia informa que en nuestro país la violencia escolar se ha vuelto persistente, con datos que para 2024 muestran más de 5.000 acusaciones por *bullying*, como además maltratos propinados por personal educativo hacia estudiantes, mayoritariamente mujeres. En lo que va de 2025 las denuncias se han elevado a un 14,2% en el mismo período del año pasado, concentrando la Región Metropolitana el 73,3% de estas.

En tal escenario, el diagnóstico 2025 de la Defensoría de la Niñez alerta sobre los ambientes violentos que viven niños, niñas y adolescentes (NNA), quienes perciben menor sensación de felicidad y mayor abandono, acentuando tendencias suicidas y la necesidad de

atenciones en salud mental. Por otra parte, de 2018 a 2024 se pasó de 4,3% a 5,9% de homicidios consumados en este segmento.

Este panorama en el contexto escolar reclama un abordaje integral e interdisciplinario, pues impacta tanto en el aprendizaje como en el bienestar de los estudiantes, impidiendo que se desarrollen como ciudadanos libres y plenos.

Es indispensable fortalecer entornos escolares seguros, tolerantes e inclusivos, con normas claras de convivencia, apoyos y acompañamiento legal, psicológico y social, pero también espacios de encuentro donde estudiantes, docentes y padres se comuniquen abiertamente sobre los problemas que viven y se dispongan a buscar soluciones compartidas ante los efectos de la violencia.

Cultivar una convivencia respetuosa exige fortalecer la solidaridad y el trabajo mancomunado para mayor cohesión entre la comunidad educativa, inculcando legitimación y reconocimiento a las diferencias. A eso se refiere UNESCO (2022), cuando propone que la escuela haga fructificar un perfil de formación ciudadana, con enfoque de derechos humanos para resguardar

la integridad ética, la participación democrática y la dignidad de cada persona.

En esta cruzada la universidad cumple un rol determinante, inculcando modelos en pro de una cultura y educación para la paz. A través de la investigación, la formación de profesionales y la colaboración con instituciones educativas, pueden diseñar y compartir métodos efectivos para la gestión de conflictos, mediación y detección temprana de situaciones de riesgo, colaborando con las escuelas y liceos mediante capacitación a docentes y personal de apoyo, tanto en la comprensión del fenómeno como en asistencia técnica sobre convivencia respetuosa, buen trato y educación ciudadana.

La paz debe ser concebida como un ideal fundamental de la vida democrática, plural y diversa. En este contexto, las universidades están llamadas a fomentar activamente la recuperación de la sociabilidad, la fraternidad y el sentido de comunidad como antídoto frente a los sentimientos de hostilidad y fragmentación. Es momento de recuperar la visión optimista de Aristóteles, quien sostenía que la condición humana se fundamenta en el cultivo de virtudes, esenciales para construir no sólo una vida buena, sino también un buen convivir entre la ciudadanía.



07

**La economía
plateada: desafíos y
oportunidades de una
sociedad que envejece**





PAULINA PUELMA ROJAS

Historiadora; Máster en Dirección de Recursos Humanos, Universidad Europea de Madrid, España
 Líder de Gerencia de Personas
 Directora Círculo de Recursos Humanos CERH Chile y de Mujeres Alta Dirección RedMad
 Miembro de la Organización Internacional de Directivos de Capital Humano (DCH)
 Embajadora del Bienestar Laboral 2024 CEBEL

Los resultados del último Censo en Chile confirmaron una realidad ya latente en el país: nuestra sociedad está envejeciendo a un ritmo acelerado, en contraposición con tasas de fecundidad en sus mínimos históricos. Durante los últimos casi 30 años, la tasa de hogares integrados únicamente por personas de 65 años o más se ha triplicado, pasando de un 4,3% a un 11,6%.

Ante este escenario, cobra particular relevancia el concepto de *silver economy* o “economía plateada”. En esta entrevista, la historiadora y líder de Gerencia de Personas, Paulina Puelma, aborda el concepto desde una perspectiva amplia, que destaca el valor de la experiencia de quienes superan los 65 años y que invita a cuestionar los paradigmas tradicionales sobre el envejecimiento y el trabajo.

¿Cómo se define la *silver economy* o “economía plateada” y cuál es su relevancia actual?

La economía plateada, según el Banco Interamericano de Desarrollo, es aquella parte de la economía global vinculada al cambio demográfico provocado por el envejecimiento de la población. Su enfoque se centra en las necesidades de los adultos mayores. En un mundo que envejece rápidamente, este concepto se vuelve clave para repensar nuestras políticas públicas, estructuras económicas y sistemas sociales.

Bajo esa premisa, ¿a quiénes consideramos adultos mayores?

Parece sencilla la respuesta y sin mayor preámbulo

contestaría que son todas aquellas personas que tienen más de 60 años. ¿Pero es la edad la que inicia una etapa o condición? En términos generales estimo que sí, ya que nos habilita para adquirir ciertos beneficios. Por ejemplo, como ocurre al cumplir 18, que nos habilita como mayores de edad. Sin embargo, revisando más en detalle el concepto de adulto mayor, representa mucho más que un simple número; es experiencia, práctica y múltiples aprendizajes. Es una nueva forma de vivir la vida con más pausa en algunos casos o con más disfrute en otros, o simplemente tener más actitud para mirar el presente, soltando el pasado y mirar el futuro como parte de la huella que deseamos entregar.

¿En qué sentido crees que esta etapa de la vida puede representar una oportunidad?

Creo que ser adulto mayor es una invitación a plantearse nuevos desafíos, a establecer metas acordes a los propósitos actuales de vida. Es una etapa que permite avanzar en otras direcciones, reconectar con uno mismo y redefinir lo que entendemos por productividad, sentido y bienestar.

¿Qué desafíos y oportunidades plantea la economía plateada?

La economía plateada surge precisamente como una respuesta a esta nueva realidad. Es necesario abordarla con estrategias que faciliten la inclusión de los adultos mayores en múltiples ámbitos: sostenibilidad de los sistemas de pensiones, acceso a la salud y cuidados, adaptación tecnológica, ocio, inclusión financiera, educación continua, entre otros. Esta generación plantea desafíos a los gobiernos, empresas, universidades y a la sociedad en general, para lograr avanzar en nuevas propuestas que permitan hablar de una verdadera integración.

¿Cuál es el potencial económico de este grupo etario?

Es enorme. En América Latina y el Caribe se estima que cerca del 30% del crecimiento del consumo provendrá de los adultos mayores. En Asia y Europa, este grupo etario representará hasta el 60% del crecimiento del consumo. En consecuencia, el ser adulto mayor pasará a ser una edad que permitirá en muchos ámbitos dinamizar y crear nuevas fuentes de empleo.

¿Qué ocurre en el ámbito empresarial con la inclusión laboral de personas mayores de 50 años?

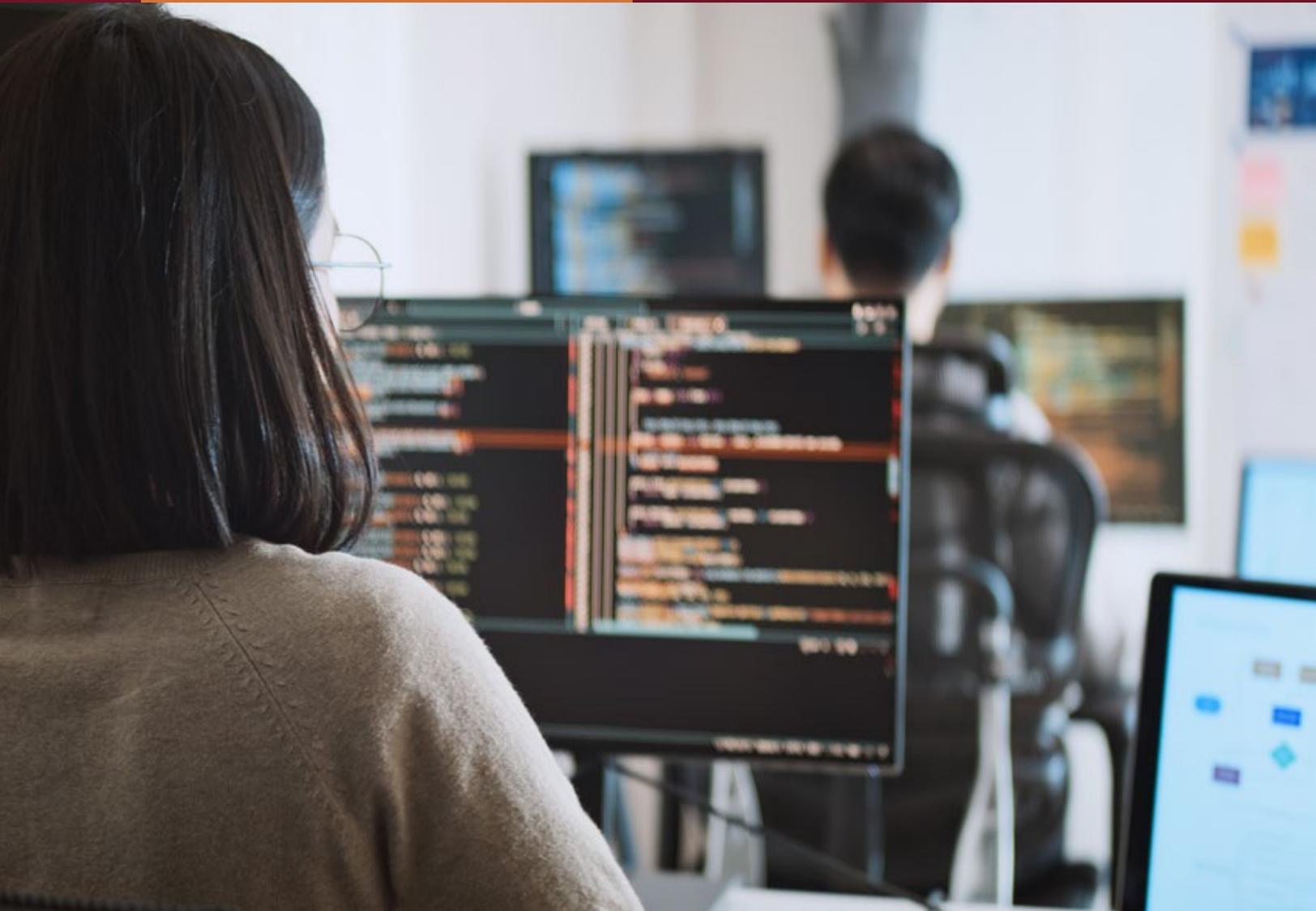
Aquí los avances son más lentos. Según una encuesta reciente de PwC, sólo el 6% de las empresas cuenta con políticas específicas para la contratación o retención de colaboradores de 50 años o más. Peor aún, el 45% considera que este tema no es prioritario. Frente a esto, quienes ya pasamos los 50 años y seguimos activos en el mundo laboral debemos también hacer una autocrítica: quizás necesitamos soltar ciertos paradigmas, abrirnos más al cambio, integrarnos con las nuevas generaciones, escucharlas y aprender de ellas.

¿Qué mensaje les dejarías a las generaciones mayores y a las que vienen?

La economía plateada es sólo el inicio. Es hora de asumir un nuevo rol, de posicionarnos como actores de una etapa que puede ser profundamente activa y significativa. Aceptar que los años pasan no debe ser una carga sino una oportunidad. El gran ejemplo que podemos brindar a quienes vienen es mostrar que siempre es posible emprender nuevos horizontes, aprender algo nuevo y contribuir con sentido a la sociedad.

08

**Competencias laborales
para el futuro y
cómo abordarlas en
Latinoamérica**





ESTEBAN BARAHONA JIMÉNEZ

Máster en Dirección de Proyectos – La Salle BCN – ULL
Director Comercial y de Gestión de Procesos, Universidad Autónoma de Chile

La transformación digital, los cambios demográficos y la globalización están redefiniendo los perfiles laborales requeridos en el mundo. En América Latina, estos procesos se enfrentan además a desafíos estructurales como la baja productividad, la desconexión entre educación y empleo, y una persistente brecha de habilidades. Para superar estos retos, se vuelve crucial fortalecer la formación de competencias laborales pertinentes, con una mirada estratégica que articule a universidades, empresas y gobiernos.

Según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), América Latina exhibe una baja productividad en comparación con economías desarrolladas, lo cual limita su crecimiento económico y la calidad del empleo (OIT, 2023). Esta brecha se refleja claramente en el PIB per cápita por hora trabajada, indicador que evidencia cómo los países con mayor formación terciaria tienden

a ser también los más productivos. En efecto, CEPAL (2022) advierte que la falta de competencias impide el desarrollo de nuevos negocios en la región y es una de las principales dificultades para cubrir vacantes, particularmente en países como Argentina y Chile.

En este contexto, la formación de personas no debe entenderse como un gasto sino como una inversión estratégica; es decir, formar personas es formar ventaja competitiva. El 60% de los trabajadores a nivel mundial necesitarán algún tipo de capacitación antes de 2027 según el Future of Jobs Report del Foro Económico Mundial (WEF, 2023), lo cual hace ineludible el impulso de estrategias de *reskilling* y *upskilling* alineadas con las necesidades del mercado.

La digitalización ha acelerado estos desafíos y oportunidades. Tecnologías como la inteligencia

artificial, la computación en la nube y el big data figuran entre las más adoptadas por las empresas, lo que redefine no sólo los perfiles laborales, sino también la forma en que se aprende. La educación del pasado —basada en contenidos estáticos y desconectados del entorno productivo— ya no responde a las exigencias del presente. Por ello, resulta urgente repensar los métodos pedagógicos y las alianzas estratégicas en el ecosistema formativo.

Entre las metodologías más efectivas para el desarrollo de competencias en entornos dinámicos destacan el aprendizaje basado en proyectos, el trabajo colaborativo, la simulación y el aprendizaje activo con tecnología. Estas metodologías permiten integrar habilidades técnicas y socioemocionales, tan valoradas por los empleadores en la actualidad. No obstante, reducir la brecha de habilidades no es únicamente responsabilidad del mercado laboral; se trata de una tarea compartida entre el sistema educativo, el sector productivo y el Estado.



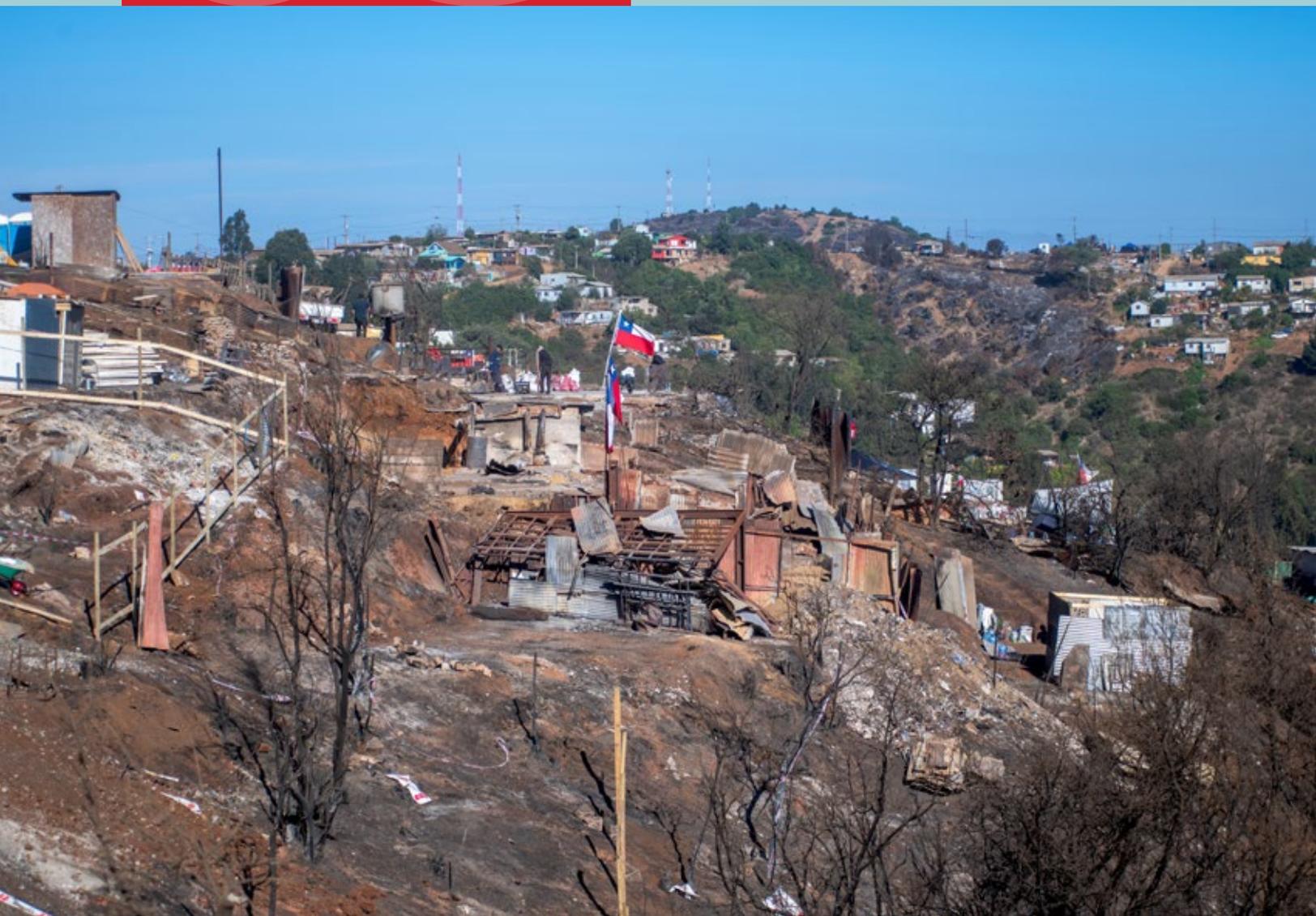
La educación superior juega un rol central en esta transformación. Las universidades no sólo deben actualizar sus planes de estudio sino también fortalecer su vinculación con el entorno productivo. Ejemplos exitosos de colaboración industria-academia demuestran que es posible co-diseñar programas pertinentes, fomentar la investigación aplicada y promover la empleabilidad en sectores estratégicos. Cuando la oferta académica se alinea con las demandas reales del mercado, no sólo se mejora la competitividad empresarial, sino que se convierte a las universidades en agentes estratégicos del desarrollo económico y social (CEPAL, 2022).

El enfoque STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) aparece como uno de los motores clave para la productividad del futuro. La economía digital exige competencias como el pensamiento computacional, la analítica de datos, la automatización de procesos y la sostenibilidad. Sin embargo, América Latina aún muestra rezagos en la formación de estos perfiles. A pesar de que más jóvenes acceden a la educación superior, los programas no siempre responden a las necesidades del aparato productivo. Esta desconexión limita la capacidad de la región para insertarse de manera competitiva en la economía global.

En conclusión, el desarrollo de competencias laborales en Latinoamérica requiere una visión sistémica e innovadora. La digitalización y el cambio tecnológico ofrecen una ventana de oportunidad, pero también exigen una respuesta rápida y coordinada. Las universidades, los gobiernos y el sector privado deben actuar conjuntamente para generar una oferta formativa pertinente, flexible y alineada con las tendencias globales. Sólo así se podrá reducir la brecha de habilidades, impulsar la productividad y promover un desarrollo económico sostenible en la región.

09

Reconstruir mejor: hacia una planificación resiliente post-incendios





DANIELA QUINTANA QUINTANA

Directora Magíster en Tecnologías Aplicadas a la Construcción,
Universidad Autónoma de Chile
Secretaria Académica Facultad de Arquitectura, Construcción y Medio
Ambiente, Universidad Autónoma de Chile

Chile enfrenta desde hace décadas una creciente frecuencia e intensidad de incendios forestales, fenómeno agravado por el cambio climático, la expansión urbana en zonas de interfaz y un modelo de ocupación del suelo altamente fragmentado. Los incendios del verano de 2023 y 2024 volvieron a poner en evidencia las limitaciones de nuestro sistema de prevención, respuesta y reconstrucción frente a este tipo de desastres.

Ante este escenario, Daniela Quintana, ingeniera en construcción y doctoranda en economía de la energía, plantea que la pregunta ya no es sólo cómo reconstruir sino cómo hacerlo mejor: con criterios técnicos, normativos y sociales que reduzcan la exposición al riesgo y fortalezcan la resiliencia territorial.

¿Cuáles son los principales déficits técnicos e institucionales en materia de prevención y gestión post-incendios en Chile?

Hoy existe una débil incorporación de criterios técnicos de prevención y mitigación de incendios en la urbanización de zonas de interfaz urbano-rural. A diferencia de lo que ocurre en países como Estados Unidos, que cuenta con normativas como el Wildland-Urban Interface Code, en Chile no hay estándares obligatorios que regulen materiales, diseño urbano o manejo de vegetación en áreas de alto riesgo. Necesitamos avanzar hacia una normativa técnica vinculante, similar a la norma sísmica NCh433.

Además, el proceso de reconstrucción suele estar liderado por múltiples entidades con escasa

coordinación estructural. La falta de una autoridad nacional de reconstrucción, con continuidad institucional y capacidad técnica, genera respuestas fragmentadas y soluciones transitorias, muchas veces incompatibles con la realidad local o las condiciones del suelo post-incendio.

¿Existen vacíos normativos en la planificación territorial frente a desastres naturales como los incendios?

Sí. Los Planes Reguladores Comunales, en su mayoría desactualizados, no incluyen cartografía de riesgo térmico ni criterios para construir en zonas expuestas a incendios. Además, la Ley General de Urbanismo y Construcciones (LGUC) aún no incorpora de forma obligatoria el riesgo climático en la planificación urbana, lo que contrasta con ejemplos como Australia, donde la ley obliga a integrar estos riesgos desde el diseño de proyectos.

¿Cómo ha sido la gestión del suelo en procesos de reconstrucción?

Creo que ha predominado una lógica de urgencia que prioriza la rapidez por sobre la planificación. Esto ha llevado a relocalizar familias en zonas con escasa conectividad, servicios deficientes o suelos no aptos, lo que genera soluciones vulnerables. Tampoco se cuenta con catastros fiables que orienten la toma de decisiones, por lo que se requiere con urgencia un sistema nacional de evaluación post-incendio que incluya análisis de suelo, riesgos, diagnóstico habitacional y conectividad territorial.

¿Qué rol juegan en este escenario, la informalidad y la autoconstrucción?

Uno crítico. Muchas viviendas en tomas o loteos

irregulares están fuera del sistema formal, lo que incrementa el riesgo y dificulta su reconstrucción. Al no cumplir requisitos técnicos ni contar con permisos, estas construcciones no acceden a subsidios ni figuran en catastros oficiales, lo que hace urgente una política de regularización integral, con acompañamiento técnico y educación en construcción segura. Colombia ofrece un buen ejemplo con su Programa de Asistencia Técnica en Sitios de Alto Riesgo.

¿Qué propuestas concretas permitirían una construcción más resiliente?

Desde una perspectiva técnico-normativa, se plantean propuestas como prioritarias.

Crear una normativa específica para zonas de interfaz urbano-rural, con estándares mínimos de diseño, materiales y accesibilidad; reformar la LGUC y el Decreto N°47 de la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones, incorporando el riesgo de incendios como variable obligatoria, y establecer un Sistema Nacional de Reconstrucción permanente, con capacidades técnicas y enfoque territorial. Además, implementar catastros dinámicos post-incendio usando tecnologías como SIG, drones y sensores remotos para levantar información precisa.

¿Cuál debería ser el enfoque futuro de la reconstrucción en Chile?

La reconstrucción en Chile no puede seguir reducida a una respuesta reactiva. Debe convertirse en una política pública estructural basada en evidencia técnica, planificación territorial y aporte a la sociedad. La resiliencia no se improvisa; se diseña, se regula y se gestiona con visión de futuro. Ante una amenaza climática cada vez más severa, reconstruir mejor no es una opción: es una obligación.

10

La guerra comercial y la urgencia de buscar oportunidades en las crisis





PATRICIO NAVIA LUCERO

Sociólogo, cientista político
Profesor de Estudios Liberales, Centro de Estudios Latinoamericanos y del Caribe
Universidad de Nueva York, Estados Unidos

Ahora que las reglas y la estructura del comercio multilateral están siendo rediseñadas producto de la disruptiva política comercial impulsada por el gobierno estadounidense, resulta esencial aprovechar rápidamente las oportunidades que este nuevo escenario presenta. Hay que entender hacia dónde soplan los vientos y diseñar estrategias que permitan aprovechar las nuevas oportunidades que presenta esta disruptiva y zigzagueante reformulación de las reglas que regirán el comercio internacional en los próximos años.

Desde mediados de la década de los 80, y en especial desde el retorno de la democracia en 1990, Chile adoptó una política de Estado favorable al libre comercio y a la eliminación de aranceles a las importaciones. La promoción de acuerdos de libre comercio con decenas de países en el mundo fue uno de los legados más

importantes de las dos décadas de gobiernos de la Concertación. Aunque estas políticas tuvieron impacto disruptivo en Chile al llevar a la desaparición de varias industrias productivas en el país, los beneficios del libre comercio superaron con creces los costos. Los consumidores chilenos se acostumbraron a tener acceso a mejores productos y servicios a precios más reducidos. A su vez, los productores del país se vieron obligados a ser más competitivos. Aquellos productores que lograron mejorar su competitividad pudieron también salir con sus productos y servicios a conquistar nuevos mercados.

La guerra comercial que ha desatado Estados Unidos ha alterado la estructura que regula el comercio internacional y que se desarrolló a partir del fin de la guerra fría en 1990. Chile, que entonces también vivía una transición política, supo aprovechar las nuevas

oportunidades. Hoy, que las políticas comerciales del gobierno estadounidense están derrumbando el *statu quo* de la estructura comercial internacional, Chile puede volver a aprovechar las oportunidades que presenta este nuevo orden mundial—más inestable y por lo pronto también algo impredecible—que se comienza a dibujar.

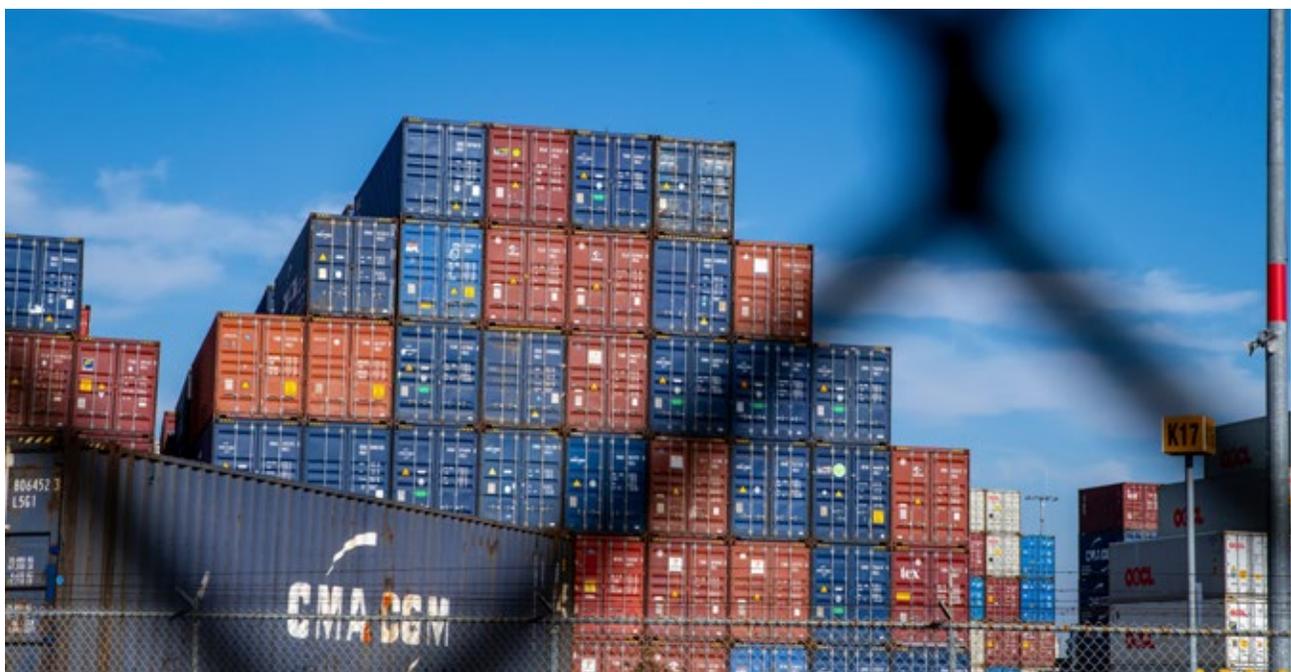
El horizonte de nuestro país para navegar estas aguas turbulentas debe ser el pragmatismo y, parafraseando las sabias palabras del Presidente Patricio Aylwin, la promoción del libre comercio “en la medida de lo posible”. En un escenario que el resto del mundo parece tornarse más proteccionista, Chile debe ajustarse a la nueva realidad. El proteccionismo alimenta la competencia desleal y la protección de industrias poco competitivas en países más poderosos. En algunas industrias y sectores, Chile deberá adoptar algunas barreras que protejan sectores contra la competencia desleal.

En tanto el mundo parece encaminado a un conflicto comercial prolongado entre China (nuestro principal

socio comercial) y Estados Unidos (nuestro aliado político histórico más importante), Chile deberá ser cuidadoso para no enemistarse con ninguna de las partes. Por eso mismo, es crucial ser flexible para evitar quedar atrapado en alguna de las trincheras.

Finalmente, como el mundo parece encaminado a fortalecer los bloques regionales, Chile debe avanzar en integración de infraestructura y comercio con países vecinos y con la región. Precisamente porque hemos desarrollado industrias competitivas, Chile puede beneficiarse mucho al promover mayor integración con países vecinos, especialmente si los vientos internacionales devienen en tempestad.

De poco sirve lamentarse por las malas decisiones que pueden tomar los gobiernos de los países más poderosos del planeta. Para un país de tamaño mediano en el mundo como Chile, el desafío más importante es ser de los primeros en aprovechar las oportunidades que se producirán en este nuevo escenario. No es un desafío fácil, pero sí es un desafío que en el pasado pudimos enfrentar de forma exitosa.





+ de
180
diplomados

+ de
40
magíster

8
especialidades

+ de
20.000
estudiantes

ESCANEA AQUÍ PARA MÁS INFORMACIÓN



Modalidades

Presencial: Santiago • Talca • Temuco | **Híbrida** | **Online:** Campus Virtual

POSTGRADOS UAUTÓNOMA



MÁS UNIVERSIDAD

SEDES

• Sede Santiago

223036191
postgrados@uautonoma.cl

• Sede Talca

712735521
postgrados@uautonoma.cl

• Sede Temuco

452895037
postgrados@uautonoma.cl

 @postgrados.uautonoma

 @postgradosuautonoma

 @postgradosu

postgrados.uautonoma.cl

