

# Visión + Desarrollo

DIRECCIÓN DE DESARROLLO Y POSTGRADOS



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
DE CHILE

MÁS UNIVERSIDAD

n°4

Noviembre 2023

ENTREVISTA EXCLUSIVA

## Marcos Urarte

*La innovación empresarial se basa en los nuevos modelos de negocio, no en la tecnología*

*En la ley corta de isapres se juega la mantención del sistema de salud mixto*

Dr. Luis Castillo

*Resiliencia empresarial: convertir la incertidumbre en oportunidad en tiempos de crisis*

Cristhian Paredes

*Transformación digital del Estado, un desafío pendiente y urgente.*

Eric Latorre

*Ciberseguridad: forjando una defensa colectiva en la era digital*

Natalia Berríos



# ÍNDICE

<b>01</b>	<b>Marcos Urarte</b> La innovación empresarial se basa en los nuevos modelos de negocio, no en la tecnología ..... Pag. 04
<b>02</b>	<b>Dr. Luis Castillo</b> “En la ley corta de isapres se juega la mantención del sistema de salud mixto” ..... Pag. 07
<b>03</b>	<b>Cristhian Paredes</b> Resiliencia empresarial: convertir la incertidumbre en oportunidad en tiempos de crisis ..... Pag. 11
<b>04</b>	<b>Eric Latorre</b> Transformación digital del Estado, un desafío pendiente y urgente ..... Pag. 14
<b>05</b>	<b>Dr. Miguel Gatica</b> Soledad y abandono: habitar la vulnerabilidad emocional ..... Pag. 18
<b>06</b>	<b>Natalia Berríos</b> Ciberseguridad: forjando una defensa colectiva en la era digital ..... Pag. 22
<b>07</b>	<b>Dr. Aldo Martínez</b> Paradigma del envejecimiento exitoso: las zonas azules de la longevidad ..... Pag. 25
<b>08</b>	<b>Daniel Schmidt</b> Los socavones de Concón: síntoma de una gobernanza urbana en crisis ..... Pag. 28

# EDITORIAL

## “LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL SE SUMA CON FUERZA AL MUNDO LABORAL”

En el panorama actual, donde la información fluye como nunca antes, la dualidad de acceso fácil y la vulnerabilidad de los medios informativos definen nuestra relación con la verdad. Las redes sociales, poderosas formadoras de opiniones, desafían nuestra capacidad para distinguir entre hechos y ficciones en un mundo saturado de información distorsionada.

La inteligencia artificial (IA), por su parte, emerge como protagonista en esta nueva realidad digital, acelerando respuestas, pero planteando preguntas cruciales sobre la esencia de nuestra reflexión. La velocidad con la que la IA ofrece soluciones redefine la naturaleza de nuestras interacciones, un fenómeno que se agudiza con la lectura del “Informe sobre el Futuro del Trabajo” de LinkedIn, publicado en noviembre de 2023.

Este informe, elaborado por expertos del Economic Graph de LinkedIn, examina las transformaciones en las competencias y profesiones impulsadas por la IA.

Revela que la adaptación constante se convierte en una demanda ineludible, y las habilidades tradicionales se entrelazan con las emergentes, delineando un paisaje laboral en constante cambio. Sin embargo, más allá de las tendencias laborales, surge una pregunta fundamental ¿cómo afecta este cambio a nuestra capacidad intrínseca para la reflexión y el pensamiento crítico?

El informe destaca la transición de habilidades técnicas a habilidades sociales y emocionales como una respuesta al avance tecnológico. Esto plantea la necesidad de una educación que no sólo se centre en la adquisición de conocimientos técnicos, sino que fomente habilidades humanas fundamentales, como la creatividad, la empatía y el pensamiento crítico. ¿Estamos preparados para este cambio de paradigma en la formación?

**Gustavo Niklander**  
Director

## COMITÉ EDITORIAL

Director  
**Dr. Gustavo Niklander**  
*Director de Desarrollo y Postgrados*

Redacción, edición y diseño  
**Dirección Corporativa de Comunicaciones (DIRCOM)**

Equipo editorial  
**Sergio Urbina**  
*Director Escuela de Alta Dirección*  
**Katrina Badilla**  
*Directora Académica de Postgrado*  
**Marisol Hernández**  
*Directora de Informática Educativa*  
**Natalia Berríos**  
*Directora de Tecnologías Virtuales*  
**Esteban Barahona**  
*Director Comercial y de Procesos Postgrados*



**La innovación empresarial  
se basa en los nuevos  
modelos de negocio, no en  
la tecnología**



## MARCOS URARTE

Presidente de PHAROS (España); consultor estratégico y miembro de Institute for the Future, IFF (Palo Alto, Estados Unidos)

A diario recibimos múltiples noticias sobre innovación empresarial basada en las nuevas tecnologías, como la Inteligencia Artificial, el Big Data y los coches autónomos e inteligentes, que suelen ser muy llamativas por su **carácter disruptivo**. También noticias de empresas tradicionales que impulsan áreas de transformación digital o de innovación empresarial para implantarlas y desarrollarlas.

Pero para obtener resultados, ¿es tan sencillo como crear una nueva área de innovación empresarial y contratar expertos en tecnología,

con equipos muy competentes en la aplicación de las metodologías para generar proyectos innovadores bajo la filosofía del Agile (Design Thinking, Learn Startup, Scrum y otras)?

Muchas de esas iniciativas fracasan porque, en el fondo, los proyectos que desarrollan no tienen relación directa con la estrategia empresarial de la compañía; suelen estar desconectados del Know How de la empresa y estar basados en el aprovechamiento de la última tecnología de moda y no en la generación de valor para el cliente

a través de un modelo de negocio innovador.

La tecnología es un facilitador pero no es el producto en sí mismo. El valor para el cliente reside en la solución de sus problemas o sus necesidades.

Algunos líderes de proyectos están satisfechos con la implementación de una nueva tecnología, bajo la justificación de que la empresa innova. Pero lo cierto es que se han olvidado por completo de la verdadera innovación empresarial: aquella que adoptan los clientes.

**¿Cuáles pueden ser los motivos para que las empresas presenten estas dificultades?**

Falta la **mentalidad, la motivación y la inteligencia** para cuestionar las bases de los modelos de negocio actuales. De esa forma se añade la creatividad y el liderazgo suficientes para atreverse a romper las reglas, las resistencias y barreras que interpondrá la propia empresa ante el desarrollo de nuevos proyectos.

Hoy no concibo a casi ninguna empresa que no sea ambidiestra; es decir, capaz de gestionar sus modelos de negocio actuales (más tradicionales, aplicando gestión incremental) y además de generar otros nuevos (más innovadores, aplicando gestión disruptiva).

Deberían ser capaces de integrar modelos de negocio disruptivos con respecto a sus propios modelos actuales para ampliar su área de influencia y aumentar su “estabilidad” en el mercado, de tomar distancia suficiente para observar los escenarios futuros, y de definir nuevos modelos de negocio que marquen la diferencia.

Suele ser difícil cuestionar los fundamentos de los modelos de negocio actuales.

Una vez comprendida la diferencia entre el desarrollo de la tecnología y el desarrollo de nuevos modelos de negocio gracias a la tecnología, ¿qué podemos hacer para implantar la mentalidad correcta en nuestra empresa? Aquí un listado de recomendaciones.

1. Encuentra a los directivos y mandos intermedios oportunos que quieran usar su bien más valioso, el tiempo, para cuestionar los modelos de actuales en la empresa e identifiquen las **tendencias futuras**.

2. Introduce el “**Business Model Thinking**” en la empresa para crear una estrategia y desarrollar procesos innovadores relacionados con nuevos modelos de negocio.

3. Comprende las nuevas tecnologías y descubre **tendencias y usos efectivos** en otras empresas, que es sin duda uno de los elementos más difíciles. Apple pudo irrumpir en el mercado porque fundamentó su propuesta en el acceso del usuario a un ecosistema (software) con infinidad de posibilidades, mientras que Nokia se centró en vender los mejores móviles (hardware).

4. Encuentra información de calidad sobre el **comportamiento** de tus clientes actuales; evalúa cómo compran tus productos y los de la competencia; qué necesidades cubren y qué les aportan.

5. Investiga sobre las **necesidades** no cubiertas de tus clientes actuales y potenciales, lo que puede suponer crear productos y servicios nuevos y así obtener una ventaja competitiva.



**Dr. Luis Castillo: “En la ley corta de isapres se juega la mantención del sistema de salud mixto”**







## DR. LUIS CASTILLO

Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud y docente del Magíster en Gestión Estratégica en Organizaciones de Salud, Universidad Autónoma de Chile

El fallo de la Corte Suprema de agosto pasado que ordenó a las isapres adecuar sus planes a la tabla única de factores y devolver los cobros en exceso, generó un conflicto que se mantiene hasta hoy. Su impacto excede a las aseguradoras y ha golpeado también al Gobierno, al Poder Judicial, al Congreso y sobre todo a los usuarios ante la incertidumbre respecto de la continuidad del modelo.

Para el Dr. Luis Castillo, exsubsecretario de Salud y actual Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Autónoma de Chile, se trata de sólo una de las varias aristas de la crisis del sector.

### ***¿Cuál es la situación general de la salud chilena?***

La salud del país pasa por problemas complejos. Hay en la Comisión de Salud del Senado una ley corta de

isapres que, con la ayuda de una comisión experta ad hoc, intenta resolver en la forma lo más equilibrada posible la viabilidad del sistema asegurador y prestador privado y también del sector público.

Esta ley y sus articulados optimizados deberían proveer los argumentos para dar una salida positiva a los miles de pacientes que están activamente usando el sistema privado. Es evidente que en esta iniciativa legislativa se juega la mantención del sistema de salud mixto.

### ***¿Cuál es, a su juicio, el futuro del sistema privado de salud?***

Las isapres, como existen en la actualidad, se acabarán en forma lenta y progresiva.

Se aspira a que se conviertan en instituciones de seguro distintas; a un sistema de salud mixto con existencia de multiseguros públicos y privados y mixto en la



provisión. Todas estas instituciones deben ser parte de la seguridad social en salud. Aspiramos a que se retome la accesibilidad y la productividad.

### ***¿Cómo observa la situación de las listas de espera?***

La modernización del sector debe apurarse e incorporar innovación y salud digital en forma masiva.

Como nunca antes, se han acumulado miles de pacientes en listas de espera quirúrgicas no AUGE y también de prestaciones GES oncológicas. Hay un intento sostenido de resolver esta situación y en forma progresiva a nivel nacional se trabaja para reducir la morbilidad asociada.

Simultáneamente, existen serias dificultades de gestión, con caída de productividad per cápita, reducción de los egresos hospitalarios y un leve aumento de la complejidad.

Se suman serias alteraciones en la provisión de insumos y pago de proveedores de insumos. Muy preocupante

también es la información respecto a la detención y paralización de obras de infraestructura hospitalaria a lo largo del país que involucra casi 3.000 camas. Estos proyectos se verán retrasados en forma significativa.

### ***Dentro de esos desafíos en términos de gestión, ¿cómo evalúa la dotación de profesionales disponible?***

En pandemia y después, se produjo un incremento en las contrataciones de profesionales de Enfermería y Kinesiología, que superaron los 6.000, produciendo impacto positivo en la empleabilidad de dichas profesiones. Sin embargo, en la actualidad y terminada la alerta sanitaria se han liberado miles de funcionarios que no han podido ser contratados.

Aun así, existen brechas de enfermeros, kinesiólogos, médicos y químico farmacéuticos a lo largo del país.

En las regiones del Maule y La Araucanía, donde también la Universidad tiene sedes, existen brechas de especialistas sobre todo en medicina y odontología, así como de Enfermería de prácticas avanzadas en áreas de la salud mental y oncología.





***En ese contexto, ¿cuál es el rol de la academia?***

Es clave profundizar la colaboración publico-universitaria.

Desde la Universidad Autónoma de Chile podemos colaborar muchísimo en la resolución de listas de esperas odontológicas, rehabilitación, kinésicas, medicas, etcétera. Y en la formación de profesionales de la salud que sean agentes de cambio, cercanos y muy empáticos; científicamente sólidos pero muy humanos. Con sólidos conocimientos de salud digital y una actitud empática y humanizada de las prestaciones que ellos están realizando.

***Usted mencionó la falta de especialistas. ¿Cómo se puede abordar?***

Es fundamental el estudio permanente. La capacitación continua, postítulo y especialización son el principal motor del sistema de salud chileno. Nuestra Universidad, y en particular la Facultad, ofrece especializaciones médicas y odontológicas, con puestas al día permanentes en distintas disciplinas.

La innovación en los procesos de gestión, la profesionalización de directivos, la generación de conocimientos en áreas de actualidad como la inteligencia artificial y la salud digital, son parte de nuestra actividad docente en especial en nuestros campos clínicos asociados en las regiones Metropolitana, del Maule y La Araucanía, donde tenemos sedes.

# 03



**Resiliencia empresarial:  
convertir la incertidumbre en  
oportunidad en tiempos de  
crisis**





## CRISTHIAN PAREDES

Director Comercial de Adecco Chile

---

En el dinámico y desafiante panorama empresarial actual, construir resiliencia se ha convertido en un enfoque crítico para las organizaciones. La junta directiva juega un papel fundamental en la formulación de la estrategia de resiliencia de una organización. A medida que el mundo empresarial enfrenta interrupciones continuas, crisis e incertidumbres, la resiliencia ha surgido como una prioridad.

La resiliencia, en el contexto empresarial, se refiere a la capacidad de una organización para absorber impactos, recuperarse rápidamente de interrupciones y adaptarse eficazmente a circunstancias cambiantes. Se ha convertido en un indicador vital de la salud general de una organización.

Para Cristhian Paredes, Director Comercial de Adecco Chile, “la competitividad en el mercado laboral ha generado un entorno desafiante para el equipo

de Adecco y la preocupación por la motivación y el compromiso se ha abordado mediante medidas para mantener altos niveles de productividad. Para superar estos desafíos -añade- se han priorizado el acompañamiento personalizado y la mentoría, fomentando el desarrollo individual y colectivo a través de sesiones de coaching y diálogos significativos”.

“El enfoque en la formación continua de habilidades blandas ha mejorado la capacidad del equipo para enfrentar situaciones diversas y mantener una actitud proactiva en sus interacciones. Asimismo, se ha fomentado la autonomía entre los miembros, fortaleciendo la toma de decisiones y la responsabilidad, lo que ha mejorado la resiliencia de los colaboradores”.

***¿Cuál es la estrategia de liderazgo que han adoptado Adecco para guiar al equipo comercial a través de situaciones de crisis y disrupción? ¿Qué enfoques de***

***liderazgo cree que son más efectivos para impulsar la resiliencia y la adaptabilidad en el equipo?***

Fomentar la resiliencia en un equipo requiere un liderazgo que promueva habilidades para superar desafíos. El liderazgo transformacional guía a través de situaciones difíciles, alentando la innovación y la creatividad. Este enfoque promueve la aceptación de errores como oportunidades de aprendizaje y capacita a los equipos para adaptarse ágilmente. Además de fortalecer la resiliencia individual, fomenta un sentido de propósito y unidad en el equipo.

***¿Cuál es el papel que desempeña el comité directivo en la promoción de la resiliencia empresarial? ¿Qué decisiones estratégicas y directrices se han implementado para respaldar la resiliencia de Adecco en momentos de volatilidad económica y desafíos imprevistos?***

Reconocemos nuestro un papel crucial en impulsar y superar los desafíos actuales. Para fortalecer la resiliencia en tiempos de volatilidad económica hemos implementado decisiones estratégicas y directrices claves. Promovemos una cultura que valora la toma de decisiones sólidas y el aprendizaje a partir de errores. Estimulamos la experimentación y la mejora continua. Además, hemos establecido una metodología para monitorear el progreso de los proyectos y adaptar nuestras estrategias según las circunstancias cambiantes. Esto nos permite tomar decisiones ágiles y adaptarnos rápidamente al entorno empresarial en evolución.



***¿Qué prácticas de reconocimiento y desarrollo profesional han implementado Adecco para mantener elevados los niveles de motivación y compromiso de los equipos de ventas durante períodos de adversidad económica?***

Para mantener la motivación y el compromiso de nuestro equipo de ventas, hemos implementado prácticas de reconocimiento y desarrollo. Estas estrategias fomentan la pertenencia y el logro, a pesar de los desafíos.

Entre las prácticas clave: feedback y revisión de desempeño, programas de reconocimiento, formación, mentoría y planes de desarrollo. Estas prácticas combinadas han demostrado ser efectivas para mantener altos niveles de motivación y compromiso en nuestro equipo de ventas.

***¿Y enfoque en la Resiliencia a través del Análisis de Escenarios?***

Mientras las organizaciones enfrentan los desafíos inmediatos, no deben perder de vista la preparación para problemas futuros. El análisis de escenarios puede ser una parte importante de la planificación empresarial, permitiendo una respuesta proactiva a desafíos que podrían surgir en el futuro cercano.

# Transformación digital del Estado, un desafío pendiente y urgente



04





## ERIC LATORRE

Director del Magíster en Gobierno y Dirección Pública, Universidad Autónoma de Chile; Consultor del Banco Interamericano de Desarrollo

---

LA OCDE define el Gobierno Digital como “el uso de las tecnologías digitales como parte integral de las estrategias de modernización de los gobiernos con el fin de crear valor público. Esto se basa en un ecosistema de gobierno digital constituido por los actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas, asociaciones de ciudadanos y personas encargadas de la producción y acceso a los datos, servicios y contenidos a través de interacciones con el gobierno” (OCDE, 2014).

El año 2019 se dicta la Ley N° 21.180 sobre Transformación Digital del Estado modificando las bases de los procedimientos administrativos, que en general están anclados en una estructura burocrática del siglo XIX. Presentaba una visión correcta y ambiciosa en cinco aspectos claves: mejorar la relación del Estado con las personas contribuyendo a una mejor democracia; entregar buenos servicios digitales; la cooperación interinstitucional; la proactividad y la productividad.

Las transformaciones definidas y la agenda para implementarlas resultaron muy exigentes, lo que a la postre resultó en un fracaso. La



porfiada realidad nos hacía ver lo que nadie quería ver pero que muchos advertían: el Estado, en ninguno de sus niveles, estaba preparado, lo que obligó a dictar una ley que salvara la situación.

En junio del 2022 se publica la Ley N° 21.464 que prorroga la implementación del gobierno digital hasta el 2027, estableciendo una agenda de transformaciones fundamentales en diversos procesos y sistemas críticos: comunicaciones digitales, ingreso de solicitudes electrónicas por parte de los usuarios, interoperabilidad, notificaciones y expedientes electrónicos, entre los más importantes.

Está por verse si esta nueva agenda será viable. Pero cualquiera que haya interactuado con el Estado tendrán

la legítima duda si podremos tener un gobierno digital hacia el 2027.

#### **Qué nos dice la OCDE**

Hacia fines de los años 90 y la primera década de los 2000, Chile fue líder regional en lo que en aquella época se denominaba gobierno electrónico, con desarrollos como del Servicio de Impuestos Internos, la plataforma de compras públicas y la firma electrónica.

Pero nos hemos quedado atrás. Aunque el Índice OCDE de Gobierno Digital 2019 nos ubica en una posición relativamente aceptable (con una puntuación general de 0,41 y un promedio OCDE de 0,50), hemos perdido el liderazgo regional frente a Uruguay (0,60) y Brasil (0,52).



## Desafíos

La urgencia de impulsar de manera efectiva un gobierno digital es bastante obvia. Pero es importante de recordar tres aspectos.

En primer lugar, la transformación digital del sector privado y su ingreso a la nueva economía requiere de un Estado ad-hoc que apoye e impulse la innovación y la competitividad digital. Por otra parte, la única forma de cumplir eficientemente el rol social del Estado es contar con información para la toma de decisiones, generar canales de comunicación y participación ciudadana digitales y un sistema transaccional digital. Y, finalmente, que el Estado tiene un rol en la promoción de la investigación básica y aplicada en materias digitales, que difícilmente podrá impulsar si en su propio funcionamiento sigue operando en lógicas burocráticas propias del siglo XIX.

Cuando entramos a algunas dimensiones del índice, encontramos datos aún más preocupantes. Por ejemplo, en cuanto al diseño digital -para que el sector público opere de forma integrada y entregue servicios a través de múltiples canales- el país obtiene un puntaje de 0.38, muy por debajo del promedio OCDE de 0.55.

Más preocupante es el caso de la dimensión de sector público impulsado por datos como activo estratégico, con un magro 0.26, frente al promedio OCDE de 0.44.

Debemos recordar el dramático escenario vivido durante la pandemia, cuando literalmente no teníamos información fidedigna para focalizar los subsidios a las personas. Ello derivó en subsidios universales, que es la política pública más ineficiente y están contra toda lógica de focalización de los escasos recursos públicos.





05



**Soledad y abandono:  
habitar la vulnerabilidad  
emocional**



## DR. MIGUEL GATICA

Director de carrera Psicología y del Magíster en Psicología Clínica,  
Universidad Autónoma de Chile

---

Desde diversos marcos conceptuales hemos sido definidos como seres sociales. Una de las primeras categorías de grupo humano que nos identifica y vincula con un colectivo es la de tribu, que entregaba protección, identidad psicológica, pertenencia y sentido territorial, permitiéndonos sobrevivir en un medio amenazante y salvaje.

La vivencia de protección ha cambiado con las diversas transformaciones sociales: una pérdida de lo colectivo, exacerbación de una individualidad, narcisismo y relaciones líquidas, precarias y sin mayor proyección. Esta realidad, algo confusa y desesperanzadora, nos invade con intensos sentimientos de soledad y abandono.





Desde una perspectiva existencialista, la soledad se presenta como una condición fundamental de la existencia humana. “Nacemos solos y nos morimos solos”. Puede convertirse en una sombra persistente, más aún en tiempos de hipermodernidad, en que se nos define como seres aislados, desvalidos emocionalmente, sin un ancla espiritual o propósito de vida.

Desde la psicología, la soledad puede generar heridas emocionales profundas, afectando la autoestima y la confianza. Pero también se aborda como una necesidad humana básica pues nos empuja a encontrarnos a nosotros mismos y a construir una conexión más profunda con nuestra propia esencia.

La soledad nos invita a enfrentarnos a nosotros mismos, a explorar las facetas ocultas de nuestra identidad. Es en esos momentos de silencio y autoexploración que

descubrimos la riqueza de nuestra propia compañía. La soledad y el abandono son dos compañeros de viaje en el complejo mundo de la vulnerabilidad emocional.

Sin embargo, cuando la soledad se convierte en una prisión, la sombra de la vulnerabilidad nos ataca en lo más íntimo del ser humano, llevándonos a sentirnos abandonados. Es una herida que difícilmente sana y que deja cicatrices emocionales que determinan nuestras relaciones y decisiones. Puede desencadenar una tormenta de dudas e inseguridades, nos fragiliza a tal punto que nos sentimos emocionalmente vulnerados ante la posibilidad de ser desechados.

La aceptación de la vulnerabilidad, en este contexto, es un acto de valentía. Es mirarnos al espejo y reconocer nuestras necesidades emocionales más profundas. Enfrentarlas con compasión hacia uno mismo es el primer paso hacia la curación.



Pero antes debemos enfrentar un obstáculo no menor. La sociedad, a menudo insensible a las sutilezas de la vulnerabilidad, refuerza la idea de que mostrar debilidad es sinónimo de fracaso. Pero es en esta vulnerabilidad compartida donde se construyen puentes emocionales.

Al hablar de la soledad y el abandono, desafiamos el estigma asociado y construimos un espacio donde es posible expresar nuestra propia lucha, sintiéndonos libres. La resiliencia se alimenta de la aceptación de esta vulnerabilidad, abrazando la soledad y el abandono como experiencias de vida que nos enseñan sobre nuestras propias fortalezas.

La vulnerabilidad no es signo de debilidad sino una antesala a la autenticidad y la conexión más pura. Se conecta de manera profunda con la soledad, encuentra ahí un terreno fértil para la reflexión y el autodescubrimiento, dependiendo de las circunstancias y las personas, ya que inclusive en quienes son más resilientes puede significar un gran desafío.

La soledad puede tener un impacto significativo en las diversas problemáticas en salud mental de nuestra sociedad. La conexión y apoyo emocional son indispensables

para alcanzar nuestro bienestar psicológico.

La soledad crónica puede aumentar el riesgo de depresión, ansiedad y otros problemas de salud mental. La falta de interacción social puede generar sentimientos de aislamiento, desesperanza y estrés.

Estudios recientes la han vinculado a cambios en la actividad cerebral y respuestas neuroquímicas que pueden afectar la salud mental.

Es importante abordar la soledad como un factor de riesgo en problemas de salud mental, reconociendo la importancia de la conexión social y promoviendo estrategias para fomentar relaciones significativas.





# Ciberseguridad: forjando una defensa colectiva en la era digital



06



## NATALIA BERRÍOS

Directora de Tecnologías Virtuales y del Diplomado en Ciberseguridad y Ciberdefensa, Universidad Autónoma de Chile

---

En la era digital, la ciberseguridad se ha convertido en un tema crítico que afecta a individuos, empresas y gobiernos por igual. Los ciberataques son cada vez más sofisticados y frecuentes, lo que hace que la educación en ciberseguridad -independiente de la edad, el nivel de experiencia o conocimientos de tecnologías- sea esencial para proteger nuestra información y privacidad en línea y así conformar una defensa colectiva.

Las amenazas cibernéticas han evolucionado significativamente en las últimas décadas, volviéndose cada vez más peligrosas y destructivas. Lo que solía ser principalmente virus y malware ha dado paso a ataques más sofisticados, como el ransomware, el phishing y la infiltración en sistemas críticos, donde los objetivos van desde el robo de datos personales y financieros hasta bloqueos de sistemas informáticos completos. Pueden

tener un impacto devastador para las personas y para las empresas puede significar interrupciones de las operaciones, la pérdida de la confianza de sus clientes o su fin.

La educación en ciberseguridad no es sólo un privilegio para quienes trabajan en campos relacionados con la tecnología; es un derecho y una responsabilidad de todos en la era digital.

Los niños, desde una edad temprana, deben recibir una educación que les permita comprender los peligros en línea y tomar medidas para protegerse. Las escuelas y los padres desempeñan un papel fundamental en la formación de jóvenes conscientes de la seguridad cibernética.

Lo mismo para los adultos. A menudo son objetivos de ataques cibernéticos debido a la falta de conocimiento sobre las mejores prácticas de seguridad en línea. La capacitación en ciberseguridad puede ayudar a prevenir ataques y proteger la información personal y financiera.

Para quienes trabajan en el campo de la ciberseguridad, el aprendizaje constante es clave. Las certificaciones, cursos y programas de capacitación especializada les permiten mantenerse actualizados y adquirir habilidades avanzadas.

Dentro de las organizaciones, los tomadores de decisiones deben entender que la ciberseguridad es un componente fundamental de la gestión de riesgos y que se deben informar para asignar correctamente los recursos necesarios que permitirán abordar estas amenazas cibernéticas.

Para forjar una defensa colectiva dentro de una organización se debe construir teniendo presentes cuatro pasos esenciales.

El primero es la educación y concientización de las personas relacionadas con la organización garantizando que todos comprendan las amenazas cibernéticas y las mejores prácticas de seguridad. Esto incluye la capacitación regular, la concientización sobre el phishing y la promoción de hábitos de seguridad en línea.

El segundo es establecer políticas y procedimientos claros y efectivos, con la implementación de políticas de contraseñas sólidas, el control de acceso a datos confidenciales y la gestión de parches de seguridad.

Además, asegurarse de que la organización tenga las herramientas y los recursos necesarios, que incluye la inversión en soluciones de seguridad de red, sistemas de detección de intrusiones y de gestión de vulnerabilidades.

A pesar de las mejores medidas preventivas, los incidentes de seguridad pueden ocurrir. Por lo mismo, el cuarto paso es desarrollar un plan eficaz de respuesta rápida y organizada en caso de una violación de seguridad, lo que puede minimizar el impacto y las pérdidas.

En conclusión, la educación en ciberseguridad es esencial para todos en la era digital. No se trata sólo de proteger nuestros datos y sistemas, sino también de salvaguardar nuestra privacidad y seguridad en línea.

La ciberseguridad no es un gasto sino una inversión en la protección del negocio y la confianza del cliente en la era digital y los líderes de las organizaciones son claves en la lucha contra estas amenazas y a contribuir a un entorno en línea más seguro.





07



**Paradigma del  
envejecimiento exitoso: las  
zonas azules de la longevidad**





### DR. ALDO MARTÍNEZ

Director del Magíster en Deportes y Actividad Física y del Magíster en Gerontología para un Envejecimiento Activo; Director de carrera de Kinesiología Sede Temuco, Universidad Autónoma de Chile

---

Para todos los Estados, los adultos mayores debieran constituirse en un grupo de la población relevante para el diseño de políticas públicas; en particular aquellas que persiguen el alcance de una sociedad más responsable con la población mayor y el proceso integral de envejecer.

debido a las diferencias educacionales, culturales y nutricionales inherentes a toda sociedad.

Pese a estas evidentes dificultades y características, existen avances en el conocimiento del envejecimiento

Con este objetivo, habitualmente se implementan políticas sanitarias tendientes a lograr la incorporación de este sector a la vida social, rescatando los aportes y minimizando sus factores de riesgo y vulnerabilidad.

Sabemos que envejecer no sólo es un proceso irreversible y deletéreo sino también individual, lo que hace particularmente difícil su abordaje





que pueden orientarnos a fortalecer y enriquecer este proceso biológico de manera exitosa. Son las llamadas Zonas Azules de la Longevidad.

Este término fue acuñado por primera vez el año 2005 por Dan Buettner en la revista National Geographic para referirse a los lugares donde la esperanza de vida es la más larga del mundo y donde se reducen considerablemente los índices de enfermedades coronarias, de cáncer y de demencia senil.

Se trata de la isla de Okinawa en Japón, la Península de Nicoya en Costa Rica, la Isla de Icaria en Grecia, Loma Linda en California, Estados Unidos, y la montañosa región de Barbagia en Cerdeña, Italia.

Pero, ¿qué tienen en común estos cinco lugares del mundo, aparentemente distintos, que podrían ayudarnos a incorporar sus modelos en nuestra sociedad?

Las investigaciones han demostrado que en todas ellas existen una dieta basada en alimentos saludables, actividad física regular, rutinas de trabajo con bajo impacto de estrés, práctica de la espiritualidad, respeto por los adultos mayores y el contacto con la naturaleza.

Su población, en mayor o menor medida, logran alcanzar lo que la Organización Mundial de la Salud (OMS) ha definido como un envejecimiento exitoso.

Para nuestra sociedad chilena, muchos de estos hábitos y conductas podrían ser de relativa facilidad de incorporación y probablemente otras requerirían de mayor esfuerzo y consensos sanitarios. Pero lo que sin duda debemos acordar es que envejecer es un proceso del que debemos prevenir y movilizar recursos con antelación para resguardar la salud y bienestar de quienes han llegado a la fase de persona mayor.



# Los socavones de Concón: síntoma de una gobernanza urbana en crisis



08



## DANIEL SCHMIDT

Decano de la Facultad de Arquitectura, Construcción y Medio Ambiente, Universidad Autónoma de Chile

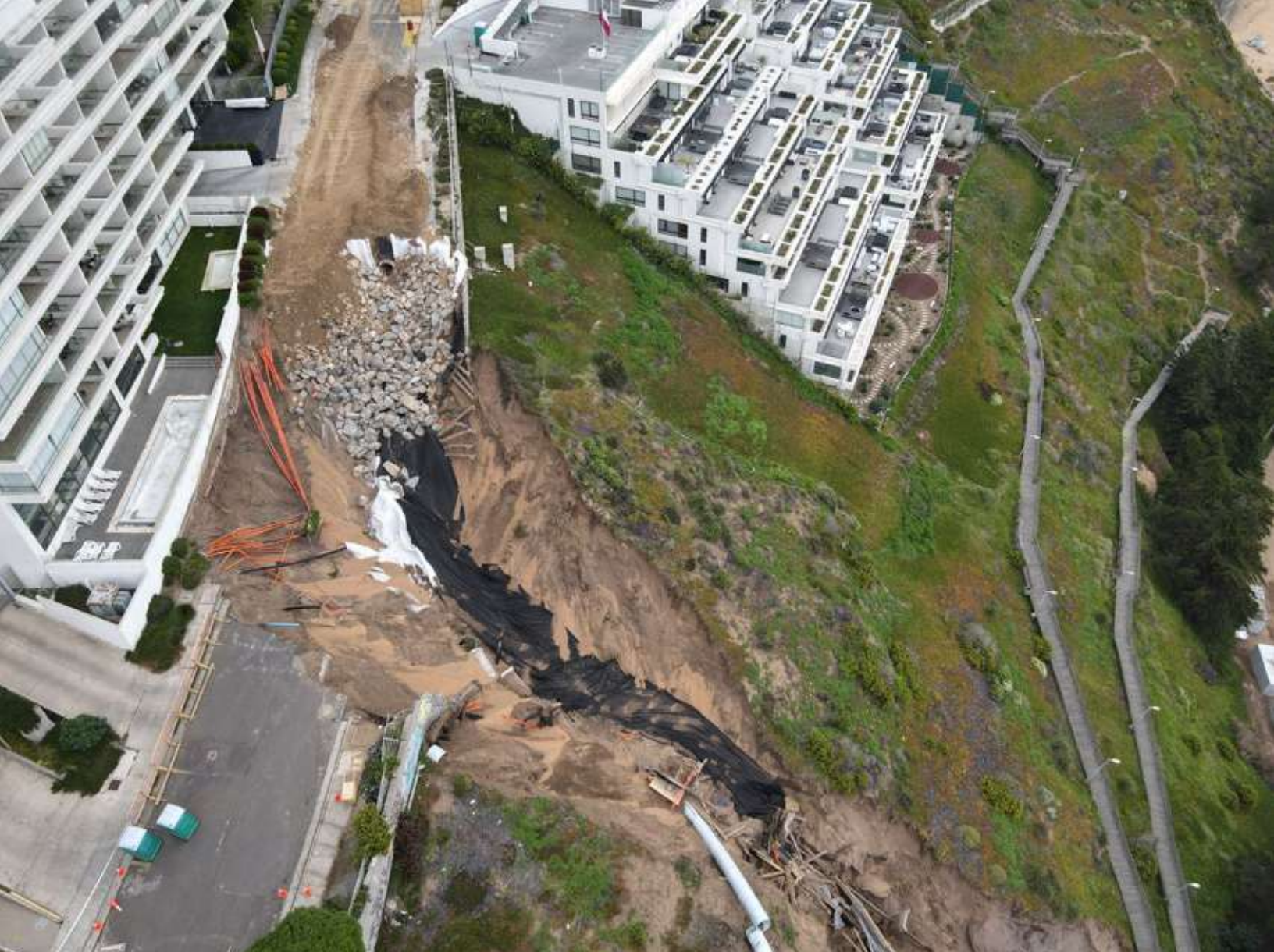
Las imágenes de los socavones que afectaron las vías de acceso a dos exclusivos edificios de departamento construidos sobre el campo dunar de Con-Con en la comuna de Viña del Mar llegaron a nuestros teléfonos móviles pocos minutos después de su ocurrencia. Esta inmediatez permitió, que en un espacio muy breve de tiempo, se emitieran un sin número de juicios sobre las causas, las consecuencias y las responsabilidades de la ocurrencia de estos hechos. Juicios que, en su gran mayoría, incluso a más de un mes de la ocurrencia

de los hechos resultan errados o al menos imprecisos y que cuya fundamentación finalmente será resuelta en tribunales.

La causa de la ocurrencia de los hechos específicos parece ser lo más claro. Por el momento la Ministra de Obras Públicas ha reconocido públicamente una falta de mantención del colector de aguas lluvias que, ante la concentración de precipitaciones caídas, colapsó y dio origen a los socavones.

Las consecuencias aun no las conocemos a ciencia cierta, por el momento los edificios se encuentran sin acceso vehicular y han sido evacuados producto de un eventual riesgo de estabilidad estructural, el cual ha sido desmentido por especialistas, pero dado lo sensible del caso, se ha privilegiado el beneficio de la duda. Consecuencias habrá muchas más, principalmente asociadas a las regulaciones para construir en este tipo de terrenos y al valor de las propiedades afectadas, pero estas no son el principal motivo de esta reflexión.





Si me interesa ahondar en las responsabilidades, ya que estas no necesariamente son coincidentes con las causas de los hechos específicos, aparecen mucho más difusas y abren una serie de preguntas que expongo a continuación.

Efectivamente el MOP es el responsable de la Mantenimiento de los colectores de aguas lluvias y de la aprobación de su diseño y trazado, pero es la empresa ejecutora de las obras la responsable de su correcta ejecución ¿habrá habido alguna negligencia en este en el proceso constructivo, más allá de la sola falta de mantenimiento?

Al mismo tiempo se ha responsabilizado a la Dirección de Obras Municipales (DOM) por otorgar los permisos para la construcción de la urbanización y las edificaciones sobre las Dunas sin contar con los permisos ambientales correspondientes, los cuales son otorgados por el Servicio de Evaluación Ambiental (SEA). ¿Correspondía que se realizara este trámite para este proyecto? ¿Es clara la normativa al respecto?

El Plan Regulador Comunal (PRC) permite la edificación sobre las Dunas, pero es un instrumento que tiene más de 20 años de antigüedad y fue aprobado bajo normas ambientales y de participación ciudadana muy distintas a las que hoy se exigen. La responsabilidad de su



actualización recae en la Municipalidad, pero también sabemos que el proceso de actualización o aprobación de un Plan Regulador en Chile supera con facilidad los 10 años y el de Viña del Mar no es la excepción. Ha sido modificado 8 veces desde su aprobación y actualmente se encuentra en trámite de modificación. En este proceso intervienen el Municipio, las Seremis y el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, el Ministerio de Medio Ambiente, los Gobiernos Regionales y la Contraloría General de la República entre muchos otros servicios regionales que son consultados. ¿Podríamos responsabilizar la ocurrencia de estos hechos a una planificación obsoleta?

Como podemos evidenciar, los actores y cuerpos legales que tienen responsabilidad sobre la planificación y ejecución de obras de urbanización y edificación son múltiples y en general no existe una coordinación real entre los ellos, dejando abierta una serie de preguntas con respecto a la responsabilidad de los hechos ocurridos.

Un reciente estudio encargado por el Gobierno a la Comisión Nacional de Evaluación y Productividad (CNEP) identificó 439 trámites relacionados a la

concreción de proyectos de inversión, de los cuales 309 constituyen permisos sectoriales que requiere un pronunciamiento mediante acto administrativo y de ellos 63 están asociados a la ruta crítica de cualquier proyecto.

Observando este escenario, no cuesta mucho entender que los problemas de planificación y de gestión de la infraestructura urbana, que se vieron evidenciados en los socavones de las dunas de Con-Con, no son más que un síntoma de una enfermedad de base que afecta a la gobernanza de nuestras ciudades. La responsabilidad está diluida en un sistema inarticulado y falta de efectividad del cual los distintos actores que participan en él no pueden abstraerse.

Urge una revisión de nuestro sistema de gobernanza territorial, particularmente en las ciudades, para avanzar hacia un sistema más participativo y eficiente que permita gestionar desde un nivel local las decisiones sobre el uso del suelo, la planificación de nuestro entorno y la construcción de la infraestructura que alberga nuestro habitar como sociedad.



POSTGRADOS  
UAUTÓNOMA



CONOCE NUESTROS  
PROGRAMAS

ADMISIÓN 2024

**+20**  
MAGÍSTERES

**+100**  
DIPLOMADOS

**+30**  
CURSOS

**9**  
ESPECIALIDADES

**+12.000** TITULADOS

### Modalidades

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

@postgrados.uautonoma /postgradosuautonoma @postgradosua

