

# DISCURSO ASUNCIÓN RECTORÍA

## INSTITUTO PROFESIONAL LOS LEONES

2 DE OCTUBRE DE 2018

---

### RESUMEN

1. En lo inmediato, robustecer la nueva institucionalidad, mejorar la calidad académica, profesionalizar la gestión institucional, ejecutar el nuevo PDE y, el año 2019, recuperar la acreditación institucional.
2. En lo mediano, retomar el crecimiento; diversificar la matriz de producción académica; incorporar nuevas tecnologías de información; ofrecer programas de educación a distancia, aplicando estándares exigentes de calidad en su diseño, oferta y acompañamiento; rediseñar el modelo de negocio; e incrementar la interlocución con los actores claves del sistema de educación superior del país.
3. En lo lejano, al mirar hacia atrás sentir que hemos cumplido con nuestros estudiantes; que fuimos capaces, que lo logramos. Sentir que el sueño y la pasión por hacer el bien, por hacerlo bien y por poner el bien al servicio de quienes más lo necesitan nos hace más personas, más educadores, más felices. El trabajo dignifica, el trabajo bien hecho y con sentido, dignifica aún más.

### I. EL ENCARGO RECIBIDO

El encargo que recibo desde el Sostenedor de esta institución y desde el Directorio que la encabeza, consiste en dar continuidad al proyecto fundacional que contiene las ideas y motivaciones basales del actual Instituto Profesional Los Leones; a rescatar las buenas enseñanzas adquiridas en estos treinta y siete años de trayectoria; y a contribuir a perfeccionar y poner al día las mediaciones prácticas dirigidas a cimentar con calidad y solidez el próximo estadio de desarrollo de este proyecto educativo, orientado a ofrecer oportunidades de formación técnica y profesional, a jóvenes y adultos de diferentes condiciones sociales y culturales.

El encargo recibido se enmarca en un país que, en los días actuales, experimenta una reconfiguración del espacio social, político y cultural; que vive un momento histórico con la llegada de inmigrantes que están ampliando el espectro de culturas, capacidades, colores y sabores. Un país que sigue en un tránsito indistinto de luces y sombras, luces que nos hablan de una sociedad que ha sostenido su convivencia en democracia, de una ciudadanía más informada y activa en demandar sus derechos, pero que, por otra parte, deambula entre crisis de credibilidad en los diferentes ámbitos de la vida nacional; un país que se afana en sobrevalorar los derechos por sobre las obligaciones ciudadanas, una

sociedad nacional que ha puesto el acento en la búsqueda del éxito individual, por sobre el bien colectivo.

Una sociedad nacional que nos habla de crecimiento económico, que se acerca al umbral de país desarrollado, pero, que al mismo tiempo, muestra que la desigualdad sigue aumentando, dejando aún a una parte importante de la población alejada de oportunidades de buena educación, de buena salud, de mejorar su calidad de vida. Es en este contexto nacional que buscamos hacernos cargo de contribuir, desde la educación superior, en la formación de técnicos y profesionales competentes, que logran superarse en la vida, aportando nuestro grano de arena para construir una sociedad más justa, más equitativa y más próspera.

La tarea encomendada se sustenta en la experiencia acumulada en la trayectoria recorrida por esta casa de estudios, que ha aportado al país más de 15 mil egresados. Actualmente el IPLL imparte más de 30 carreras, tiene una matrícula global de 9.000 estudiantes, contó con la condición de institución acreditada durante 9 años continuados, interrumpidos hace apenas un par de años atrás.

El encargo, en lo inmediato, consiste en: a) afianzar la institucionalidad recientemente adoptada por esta casa de estudios; b) mejorar la calidad académica de las carreras técnicas y profesionales; c) profesionalizar y articular la gestión institucional; d) continuar la puesta en práctica del Plan de Desarrollo Estratégico, y, en el año 2019, e) recuperar la acreditación institucional.

En lo mediano, retomar el crecimiento; diversificar la matriz de producción académica; incorporar nuevas tecnologías de información; ofrecer programas de educación a distancia, aplicando estándares exigentes en su diseño, oferta y acompañamiento; rediseñar el modelo de negocio; e incrementar la interlocución con los actores claves del sistema de educación superior del país.

En lo lejano, mirar hacia atrás y sentir que les hemos cumplido a los jóvenes que confiaron en nosotros; ver que fuimos capaces, que aportamos. Sentir que el sueño y la pasión por hacer el bien, por hacerlo bien y por poner el bien al servicio de quiénes más lo necesitan, nos hace más persona, más educadores, más felices. El trabajo dignifica, el trabajo bien hecho y con sentido, dignifica aún más.

A partir de este encargo, aunando voluntades, trabajando en equipo, consciente de las limitaciones, restricciones y oportunidades, internas y externas, nos empeñaremos en abrirle paso a las ideas, a las mejores prácticas de gestión, a los modos más aptos de enseñar y transferir competencias técnicas y profesionales, sin desatender lo más genuino de todo acto educativo, esto es, su finalidad orientadora de formar buenas personas, íntegras, ciudadanas, solidarias, respetuosas y dispuestas a contribuir en la construcción de una mejor y más justa sociedad nacional.

Mandato que recibo con gratitud y que hago propio con pasión, entrega y mucho trabajo.

## **II. ANÁLISIS DE CONTEXTOS RELEVANTES**

Como parte del ejercicio permanente de análisis del entorno, sobre el cual se despliega y al cual se dirige un proyecto educacional, conviene declarar las notas extraídas de los contextos nacional e internacional, que resultan relevantes para la labor educativa de nuestro Instituto. En particular, interesa prestar atención a la creciente y rápida evolución de los conocimientos, a las transformaciones en los mercados laborales y en el ejercicio mismo de las profesiones y oficios. En el caso de nuestro país, especialmente en el ámbito de la educación técnico profesional, necesitamos analizar la realidad, las necesidades y posibilidades de jóvenes, cuya base cultural, exigencias de empleo, manutención, destrezas y condiciones de vida, obligan a repensar los modelos y modos de ofrecerles formación terciaria de calidad, educación integral, orientada al mundo laboral de nuestra nación.

### **El contexto nacional de la Educación Superior**

El sistema de educación superior nacional, en los últimos treinta años, ha experimentado una transformación importante en cobertura y composición del alumnado, mediante el paso desde la selectividad, a un proceso inclusivo, que nos tiene cerca de 1.200.000 estudiantes. Chile aún requiere avanzar, para llegar a los estándares de países que tienen una población económica activa, competitiva y actualizada en los oficios técnicos y profesionales. En los años setenta, 1 de cada diez estudiantes ingresaban a la educación superior; en esta década cerca de 6 de cada 10 ingresan, siendo un 70% primera generación de sus familias en acceder a este tipo de enseñanza.

Lo anterior refleja un cambio profundo del perfil del estudiante de educación superior. Han ingresado alumnos de un tipo distinto de capital sociocultural, pertenecientes a familias de menores estratos económicos y con menos competencias académicas para tener éxito en sus estudios superiores. Al mismo tiempo, son estudiantes que deben compatibilizar estudio y trabajo, a lo cual se agrega un número creciente que busca capacitación y reconversión laboral. Lo anterior nos impele a hacernos cargo de esta nueva realidad, adecuando no solo la oferta educativa, sino, asimismo, los mismos procesos formativos, pedagógicos y su arquitectura académica.

Por otro lado, hoy en día, se hace urgente mejorar los niveles de eficiencia docente, en particular los de retención y titulación oportuna. En nuestro país, más de un 30% de los estudiantes que ingresan a primer año desertan, proporción que se ha mantenido estable en los últimos años, siendo más altos en los Centros de Formación Técnica e Institutos Profesionales, llegando a límites cercanos al 45%. Cabe hacer presente que un 44% de los desertores reingresa al sistema, en el lapso de tres a cuatro años de su abandono. A su vez, las carreras universitarias en Chile, en promedio, tienen planes de estudios de 10

semestres de duración, sin embargo, los estudiantes demoran 12,9 semestres en obtener su título profesional. En las universidades del CRUCH la duración real es de 13,7 semestres. En los Institutos Profesionales 8,1 semestre y en los Centros de Formación Técnica 6,9 semestres.

Otro importante desafío nacional consiste en hacerse cargo de la fractura que aún existe entre la formación técnica, tanto secundaria como superior, con la formación profesional y universitaria. Aún no están dadas las condiciones para una adecuada articulación entre esos niveles, lo que atenta contra el avance académico de los estudiantes más desfavorecidos, los cuales mayoritariamente estudian en IP y CFT. El título obtenido y la malla curricular cursada por estos jóvenes, en general, son muy castigadas al momento de avanzar hacia programas universitarios, coartando con ello sus posibilidades de desarrollo profesional.

En materia de institucionalidad, nos encontramos en un nuevo escenario en la educación superior nacional, con la puesta en marcha de una nueva legislación que crea una Subsecretaría de Educación Superior, un nuevo Ministerio de Ciencias, Innovación y Tecnología, una nueva Comisión Nacional de Acreditación, una nueva Superintendencia y un nuevo Sistema de financiamiento estudiantil, Fondo Solidario, que reemplazará al CAE. Ciertamente, existen amplios grados de consenso respecto de la conveniencia de adoptar esta nueva institucionalidad en el sistema de la educación superior. En esta línea, se inscribe la necesidad de contar con una Subsecretaría de Educación Superior más acorde con la relevancia y el tamaño alcanzado por este segmento educativo en la vida nacional, para agilizar la generación y profesionalización de la gestión de las políticas públicas, que diseñadas de manera armónica, produzcan relaciones sinérgicas entre los distintos niveles de educación terciaria y entre las casas de estudios con las organizaciones productivas, sociales y gubernamentales.

Asimismo, existe consenso en la conveniencia de una Superintendencia para el sector, que regule y controle el cabal cumplimiento del marco jurídico y reglamentario, mismo que requiere de ajustes y modificaciones para evitar eventuales trasgresiones cometidas por algunas instituciones y que, a su vez, produzca una adecuada relación entre autonomía y regulación. Deben también ser parte de las atribuciones de este órgano, la fiscalización del uso correcto de los recursos públicos que se asignen a las instituciones y el cumplimiento de las relaciones contractuales establecidas entre los estudiantes y las instituciones que imparten docencia.

El sistema de financiamiento estudiantil también requería de modificaciones en las condiciones contractuales de los préstamos adquirido mediante el CAE, para disminuir su alto costo y nivel de endeudamiento, mejorar el sistema de cobranza y aumentar los recursos públicos, para permitir el acceso a jóvenes que se encontraban históricamente excluidos. Un sistema de financiamiento inclusivo y subsidiariamente correcto, en el Chile actual, debe aportar más recursos a los estudiantes de Institutos de Educación Técnica y Profesional, que concentran la mayor parte de los jóvenes provenientes de los quintiles de

menores ingresos económicos del país. Esto es fundamental para conseguir una vía más eficiente, en el propósito de acortar las brechas de desigualdad existentes en nuestro país. Por otra parte, no obstante los grandes avances logrados en materia de acreditación, debido al buen trabajo de la actual CNA, sí parece razonable la instalación de una nueva Comisión con una orientación más decididamente dedicada a animar y a apoyar la calidad y el mejoramiento en las casas de estudios superiores, respetando las particularidades de los distintos proyectos educativos, en especial para acreditar IP y CFT, mediante el uso de criterios y estándares distintos a los universitarios. Aprovechando que ahora existe una Superintendencia, la CNA podría reforzar su papel de promoción y estudios sobre la calidad de educación superior chilena, generando instancias de buenas prácticas y avances en los grados de excelencia en el sistema.

Si bien la Ley 20.129 estableció en el año 2006 las condiciones para acreditar Instituciones de Educación Superior, solo a partir del año 2015 se implementaron criterios específicos para evaluar a IP y CFT. Esto resulta incomprensible si consideramos que su naturaleza, propósitos misionales y alcance de propuesta formativa, difieren de sobremanera de las instituciones universitarias. Asimismo, solo recientemente con la aprobación de la nueva Ley de Educación 21.091 se reconoce en la institucionalidad la creación de un Consejo Asesor de Educación Técnico Profesional, al amparo de la nueva Subsecretaría de Educación Superior a implementarse durante el año 2019.

Por otra parte, la obligatoriedad de los procesos de acreditación institucional, sobre la base de criterios específicos y estándares verificables de calidad, permitirá, sin dudas, mejorar los procesos académicos y de gestión de las instituciones de Formación Técnico Profesional, presionando hacia niveles de profesionalización en la gestión y desarrollo de una cultura de mejora continua permanente. En este sentido, el Instituto Profesional Los Leones (IPLL) debe articular las estrategias que le permitan fortalecer su proyecto educativo institucional, en función de las crecientes exigencias a las que será sometido por los organismos reguladores. El hecho de que la acreditación institucional se mantenga asociada a los mecanismos de financiamiento institucional y de financiamiento estudiantil, obligan a redoblar esfuerzos por alcanzar estándares de calidad verificables que potencien el proyecto educativo IPLL.

La institucionalidad del sector, aún se aprecia precaria para dar cuenta de la importante matrícula asociada a la Formación Técnico Profesional en Chile. Según datos del Sistema de Información en Educación Superior (SIES) un 41,3% de la matrícula del año 2017 se encuentra asociada a la Formación Técnico Profesional (30,2% a Institutos Profesionales y 11% a Centros de Formación Técnica). A ello se agrega que, en el período 2008-2017 el mayor incremento porcentual en matrícula corresponde a los Institutos Profesionales (IP), con un crecimiento de 131,7% para el período.

Se debe considerar a su vez como variable de análisis, el que históricamente la Formación Técnico Profesional, en sus distintos niveles, se encuentra estrechamente vinculada a las condiciones socioeconómicas de los estudiantes y sus familias. Tomando en consideración

que Chile, según los estudios de la OCDE, es el país con mayor retorno privado de la educación superior, con indicadores de renta más del 100% superiores que quienes solo alcanzan el nivel secundario (comparado con un promedio del 20% para el resto de los países), resulta crítico velar por condiciones de calidad verificables en este nivel formativo. Las Instituciones de Formación Técnica Profesional se encuentran en una situación expectante, en relación a las condiciones estructurales que la sustentan, para pasar del recurrente discurso público sobre su importancia, a la praxis de una nueva relación con el Estado, mayor acceso a recursos públicos y un sistema de regulación más ajustado a sus características, que vele por su adecuado desarrollo y pertinencia.

Consecuencia de todo lo anterior, es que el actual contexto del Sistema de Educación Superior del país experimenta un fuerte aumento en los niveles, criterios y estándares de calidad; un mayor control normativo; y dispone de mayores recursos públicos para los estudiantes, siendo la acreditación y el acceso a la gratuidad o al crédito estatal el factor clave de competitividad. Estas mayores exigencias y la competitividad histórica entre las instituciones de formación técnica y profesional, admite la hipótesis de una probable transformación en esta parte de la industria educativa, en la que podría ocurrir una disminución en la cantidad de instituciones, cerrando un buen número de ellas, quedando aquellas que consiguen adecuarse a este nuevo escenario.

En definitiva, en este entorno desafiante y en plena implementación, el Instituto Profesional Los Leones debe continuar su proyecto institucional, incorporar nuevas capacidades de gestión, mejores prácticas, tecnologías y modos de producción académica, para fortalecer sus servicios educativos, ajustado a las mayores exigencias y regulaciones, al tiempo que sin perder los atributos diferenciadores, que constituyen el ADN de su propuesta de formación Técnica Profesional.

### **El contexto internacional de la Educación Superior, algunas notas**

En los últimos años, se ha producido un incremento importante en el número de desafíos que se deben enfrentar en ámbitos sensibles de la convivencia humana, tal como ocurre en salud, educación, vivienda e integración social. Para hacer frente a esta multiplicidad de desafíos, las instituciones de educación superior se han visto en la obligación de dinamizar su oferta formativa, adecuándola a dotar de mayor grado de pertinencia sus programas académicos, a fin de que los profesionales que de ellas egresen, sean capaces de entregar soluciones concretas a las necesidades de una población más exigente y demandante. En términos generales, la respuesta del sistema de educación superior ha sido más bien de índole técnica, normativa y financiera, descuidando la labor educativa y civilizatoria tan propia de las casas de estudios.

Los análisis y las políticas internacionales concuerdan en señalar a la formación técnico profesional, como un verdadero motor para dinamizar el mejoramiento en las condiciones y capacidades productivas y el crecimiento económico de un país, al tiempo, que resulta de alta efectividad para la movilidad social de la población, disminuyendo con ello las

brechas culturales y socioeconómicas, que dificultan los ideales de construir sociedades nacionales más equitativas e inclusivas. La experiencia internacional presenta interesantes casos de éxito en la formación Técnico Profesional, realizados por instituciones educativas que han ajustado su oferta académica, de manera directa a las necesidades culturales y productivas de su entorno de influencia, en permanente comunicación con la industria, el Estado y la sociedad civil. En la literatura se las agrupa como instituciones de formación, que aplican el Modelo de la Cuádruple Hélice, para producir una relación virtuosa entre los actores antes mencionados, entre las cuales destacan proyectos exitosos de formación y trabajo, en Alemania, Nueva Zelanda, Australia y Canadá, que han desarrollado de manera armónica la Educación Técnico Profesional (ETP), asociada a necesidades productivas, culturales y sólida formación ciudadana de sus estudiantes.

Existe correspondencia entre los avances que muestran los países que han tomado en serio la Formación Técnico Profesional, y las recomendaciones que para el caso específico de Chile realiza el Banco Mundial, en orden a que esta formación *“puede contribuir mejorar el funcionamiento del mercado laboral, conectando y acercando oferta y demanda de habilidades. La evidencia de países que han sido exitosos apostando por la acumulación de capital humano como canal de crecimiento -vinculándolo al desarrollo productivo y logrando así saltos discretos en productividad laboral- muestra que una ETP de calidad y pertinente constituye una parte muy relevante de los sistemas de formación para el trabajo. La ETP puede vincular temprana y rápidamente a los estudiantes con sectores productivos de forma costo-efectiva a través del aprendizaje de habilidades y capacidades especializadas, demandadas por los sectores productivos, y potenciando a su vez el desempeño laboral futuro de personas con preferencias, aptitudes y/o destrezas manuales o técnicas”* (BID, 2015).

De acuerdo con las revisiones desarrolladas por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), en más de veinte países se observan tendencias destacadas en Educación Superior que deben ser consideradas como fundamento básico para cualquier proceso de desarrollo e innovación académica. Según el Informe de Educación Superior y Aseguramiento de la Calidad en Iberoamérica del año 2012, la expansión de los sistemas de educación superior, la diversificación de la oferta y la mayor heterogeneidad del cuerpo de estudiantes, han demostrado la necesidad de ampliar el campo y abandonar la visión tradicional para visualizar una más amplia, la terciaria, que debería reflejar la creciente diversidad de instituciones y programas.

### **III. DESAFÍOS Y HOJA DE RUTA PARA PONER EN ACCIÓN EL ENCARGO RECIBIDO**

#### **EN EL ÁMBITO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Resulta necesario comenzar este capítulo, registrando que la pérdida de la acreditación institucional, a fines del año 2016, se tradujo en una disminución en el número de estudiantes, tanto nuevos como de continuidad, con la consiguiente merma en los ingresos financieros, todo lo cual impactó de manera importante en la situación financiera institucional. En función de esta situación, las autoridades del Instituto, en estos dos años, resolvieron re-articular la estrategia para enfrentar un período de menor crecimiento, además para corregir las deficiencias, recuperar la condición de institución acreditada y retomar el crecimiento y desarrollo que antes se había alcanzado.

Debido a esto, el desafío inmediato que enfrentamos es concluir el actual proceso de autoevaluación y prepararnos para la fase final del proceso de acreditación, mediante la puesta en práctica de las mejoras que han sido establecidas, con el objeto de presentar de manera óptima nuestro informe de autoevaluación. El trabajo será intenso, tanto por lo acotado de los plazos como por una alta auto-exigencia, pero es un esfuerzo posible y del todo necesario, si se quiere alcanzar el propósito de recuperar la condición de institución acreditada, tarea nada fácil, pero alcanzable. A veces la inmediatez de estos procesos y la exigencia en la generación de documentación, evidencia, formalización de políticas e instalación de nuevos procedimientos, hace perder de vista que lo esencial consiste en hacer las cosas bien, con calidad, responsabilidad y profesionalismo. La acreditación llega por consecuencia.

En los contextos que nos indican estándares más exigentes y que desafían nuestras prácticas formativas, resulta necesario que continuemos perfeccionando los procesos en curso, orientados a poner en línea y a responder con decisión a los referidos desafíos, promoviendo el mejoramiento de nuestras prácticas académicas y de los procesos de gestión institucional, a fin de poder cimentar una cultura de aseguramiento de la calidad en los distintos ámbitos en los que se despliega el proyecto educativo institucional.

Para tales propósitos, la Dirección Superior, durante estos dos últimos años, se ha dedicado a actualizar el sistema de gobierno corporativo y el marco jurídico normativo, la planificación estratégica, los sistemas y prácticas de gestión institucional y de mejoramiento de la calidad académica. Corresponderá, en consecuencia, a la rectoría que encabezo, a las autoridades académicas, administrativas, profesores y profesionales del Instituto, dar continuidad a la labor desarrollada hasta ahora, orientados por el Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2020 aprobado por la Junta Directiva, en lo referido a sus objetivos, indicadores, capacidades analíticas y sistemas de gestión, para dotar de mayor robustez académica al Modelo Formativo, los planes de estudio de las carreras y las mediaciones prácticas que concurren en la formación de técnicos y profesionales.



En la institucionalidad, se ha actualizado el marco normativo que orienta la labor del IPLL, lo que se concreta con la formulación de nuevos Estatutos, Reglamentos General, políticas y procedimientos, de modo de dar armonía jurídica al cuerpo normativo institucional y ajustarlo a las nuevas exigencias que la política pública demanda.

Asimismo, el actual PDE ha definido los principales focos estratégicos de acción, sobre los cuales trabajarán las unidades académicas y de gestión para desplegar en propiedad el proyecto educativo institucional. A su vez, se ha establecido un sistema de planificación articulado en los niveles estratégico, táctico y operacional, con indicadores de logro y sistemas de monitoreo y evaluación, todo lo cual favorece un adecuado análisis y prospección de cómo el IPLL avanza de manera responsable hacia el logro de sus propósitos.

En lo referido a estructura organizacional, se han realizado ajustes para abordar de mejor manera los desafíos institucionales de mediano y largo plazo. Consecuencia de ello, se han creado nuevas unidades, destacando la Dirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad; la Dirección de Desarrollo Estudiantil; la Dirección de Admisión y Comunicaciones, así como se han reordenado para un mejor ajuste disciplinar las Escuelas y carreras. A lo anterior, se agregan los reordenamientos a nivel de unidades de apoyo académico y de gestión, cuyo rol es colaborar al adecuado despliegue del proyecto educativo institucional.

De cara al inminente proceso de acreditación institucional, en el que nos encontramos trabajando actualmente, resulta importante detenerse un momento, para dimensionar y felicitar el gran trabajado realizado, no solo para dar respuesta a las observaciones y debilidades del proceso anterior, sino que, aún más relevante, para mejorar y fortalecer las capacidades institucionales, al tiempo que para generar las condiciones de un nuevo estadio de desarrollo y asegurar la sostenibilidad académica y financiera del Instituto.

## **EN EL ÁMBITO DE LA DOCENCIA**

En nuestro Instituto se ha estado trabajando en el diseño de una nueva arquitectura académica, al tiempo de instalar mecanismos que mejoren la propuesta académica y formativa. En particular, se actualizó el Modelo Educativo y se procedió a un rediseño curricular de los planes de estudio de las carreras, a fin de compatibilizar los contenidos y exigencias formativas, con las posibilidades de estudiantes que deben conjugar trabajo, familia y estudios. Para apoyar esta tarea, también se han diseñado y puesto en práctica sistemas y mecanismos de caracterización, nivelación y acompañamiento estudiantil, orientados a cautelar una adecuada progresión académica de los estudiantes a lo largo de su itinerario curricular.

Junto con lo anterior, se han potenciado los mecanismos y sistemas de apoyo para la capacitación y el perfeccionamiento de nuestros académicos, de modo que desarrollen nuevas habilidades y competencias pedagógicas que permitan generar impacto en las mediaciones prácticas de su ejercicio docente. A su vez, se han dispuesto instancias

colegiadas que favorecen la reflexión académica respecto al desarrollo disciplinar y profesional de las carreras y escuelas que suponen el centro de la producción académica.

En continuidad con lo hasta ahora desarrollado en el IPLL, durante la rectoría que asumo en este día, me gustaría proponerle un proceso de reflexión y profundización de la actualización curricular que se encuentra en marcha, para reforzar la calidad y la pertinencia de nuestro quehacer educativo. A continuación se sugieren los temas que pueden motivar el análisis y el debate que deseamos instalar en la comunidad académica.

Conviene considerar que en el estado del arte en la formación de profesionales y técnicos, la discusión sobre los niveles de retención, duración de las carreras y las modalidades de enseñanza, ha cobrado especial relevancia y puesto en cuestionamiento el modelo tradicional de impartición de carreras. La mayor parte de éstas están pobladas de asignaturas, basadas en docencia presencial en sala de clases, con organización horaria que solamente pueden cumplir estudiantes de dedicación completa a esta dimensión de su vida. En contraposición, la tendencia internacional muestra una marcada evolución, hacia programas de menor duración, con menor cantidad de ramos, más intensivas en aprendizaje autónomo, incorporando a la docencia clásica el aprendizaje proveniente de la experiencia de campo, formación dual, y un mayor uso de modalidades semipresenciales, mediante formatos y tecnologías de información de alto estándar.

Estas tendencias están en línea con el nuevo perfil de alumnado que está ingresando a la educación superior, esta vez, son adultos que trabajan, que tiene menos tiempo para asistir aulas de clases, que tienen responsabilidades de jefes de hogar y son portadores de una cultura de aprendizaje basada en nuevas y mejores destrezas en ambientes digitales.

### **Arquitectura curricular para un continuo educativo y una formación dual.**

La evidencia generada en iniciativas de rediseños curriculares, tales como Ingeniería 2020 en Chile y el Proyecto Bolonia en Europa, han demostrado que en Chile la duración de las carreras y extensión de la formación profesional, no es la adecuada. En universidades e institutos profesionales aún persisten planes de estudio recargados, predominando la tendencia a asignaturas orientados a aprendizajes teóricos, sin tomar debida importancia a los aprendizajes adquiridos en la experiencia y en el ejercicio de la profesión u oficio. Por otro lado, el actual modo de impartición de carreras no logra armonizarse con la rápida evolución de los conocimientos, las transformaciones de los oficios, así como no consigue establecer una eficiente y oportuna vinculación con el sector productivo y mundo laboral.

En relación con el proceso de actualización curricular que está conduciendo la Vicerrectoría Académica, en las diferentes Escuelas, algunas preguntas que pueden conducir la reflexión son: ¿todas las asignaturas de la carrera, tanto técnica como profesional, son indispensables?; ¿todas las asignaturas necesariamente requieren impartirse en la modalidad clásica presencial? ¿se podría avanzar hacia una mayor comunalidad de asignaturas, mediante un plan común entre carreras que tienen afinidad

disciplinar y profesional? ¿De qué manera recogemos las necesidades del sector productivo? ¿Cómo integramos en nuestros planes el desarrollo de competencias en ambientes reales? ¿Es posible mejorar y potenciar el diseño de las prácticas laborales para un aprendizaje más significativo?

Por otro lado, entendiendo que la preferencia de los alumnos que estamos matriculando es por carreras técnicas, pero que necesitan avanzar hacia un título profesional para mejorar sus condiciones de empleabilidad e ingresos: ¿no debiésemos retomar y reforzar el diseño de programas articulados entre el nivel técnico y el profesional, dando una continuidad formativa intencionada para facilitarles una mejor certificación? ¿Podríamos generar una ingeniería curricular que permita establecer un continuo educativo, mediante trayectorias formativas entre nivel técnico y profesional, organizado por familias de profesiones y líneas troncales vinculadas al mercado laboral? ¿Cómo incorporar e integrar más al sector productivo a nuestra estructura académica? ¿Cuál es el diseño curricular que favorezca y reconozca el aprendizaje adquirido en la práctica y/o en la experiencia que porta el estudiante? ¿Cómo dar pasos concretos para avanzar en los grados de aplicación de una formación dual?

Una propuesta a explorar dice relación con dedicarnos, en estos próximos años, a avanzar más hacia un sistema curricular que se apoyen en la formación dual, agilizando la adquisición de competencias disciplinares y prácticas, tanto en el aula de clases, como en inmersiones en empresas productivas y en los ambientes donde se desarrollará su ejercicio laboral. En este sentido, podríamos comenzar con el diseño e implementación de una experiencia piloto en nuestro Instituto, que sirva de base para futuras innovaciones

### **Los estudiantes y el entorno tecnológico**

El sujeto de nuestra actividad educativa son los estudiantes, jóvenes que han forjado su carácter, sus relaciones interpersonales, su visión de la vida y gran parte de sus saberes y aprendizajes, en interacciones en redes sociales, dentro de entornos digitalizados. A éstos se han venido sumando, cada vez más, estudiantes que trabajan, que tienen compromisos familiares y que prefieren los programas vespertinos. Este cambio en el perfil de estudiantes implica una serie de desafíos formativos y la necesidad de adaptar los métodos tradicionales de la enseñanza, incorporando medios interactivos y virtuales.

Las nuevas tecnologías de información, combinadas con los avances que se han ido produciendo en el campo de las ciencias cognitivas, abren grandes posibilidades para instalar procesos de aprendizaje y formación de habilidades profesionales más sintonizados con el perfil y necesidades de nuestros estudiantes, que a la vez sean más efectivos en dicha tarea. Por otro lado, estas tecnologías posibilitan ofrecer programas de formación con mayor flexibilidad en relación a horarios y lugar de residencia, permitiendo que tanto egresados de educación media, como personas que no tuvieron la posibilidad de acceder a un título técnico o profesional, o bien no lograron completar esos estudios, puedan alcanzar sus sueños y avanzar en su desarrollo profesional.

Estas nuevas modalidades de enseñanza han arribado para quedarse, instalándose a un ritmo creciente en nuestro país y en el exterior. Reconocidas instituciones, como el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), hoy ofrecen programas de micro-master en modalidad online, con la posibilidad de, cumplidos ciertos estándares académicos, finalizar en un master presencial en la institución, con reconocimiento del trabajo previamente realizado.

En este contexto: ¿no debiese ser la tecnología y los medios digitales un componente fundamental de nuestro trabajo docente?; ¿Podemos migrar paulatinamente hacia una mayor semipresencialidad, en la impartición de las asignaturas, para asegurar el aprendizaje autónomo, eficientemente acompañando, para facilitarle el éxito en sus estudios a gente que trabaja? ¿Puede ser la formación semipresencial un factor que ayudaría a aumentar nuestras posibilidades de matrícula? ¿Qué tan preparados se encuentran nuestros académicos para educar en entornos virtuales y semipresenciales, cómo capacitarlos? Por otro lado, ¿cómo fomentar en la formación técnica y profesional la adquisición de competencias de trabajo en equipo, innovación, liderazgo y emprendimiento, que está demandando el mundo laboral? ¿Cómo garantizamos estándares de calidad equivalentes en la formación semipresencial o virtual, respecto de la impartición tradicional de programas académicos?

### **Invitación a la comunidad educativa IPLL**

La misión formativa y los procesos que permiten realizarla, deben alcanzar altos estándares de calidad para cumplir cabalmente con los propósitos que inspiraron la fundación del IP Los Leones y con las demandas de nuestra sociedad. Como mencionaba anteriormente, la institucionalidad del sistema de educación superior exige mayores niveles y estándares de calidad, nuevos desafíos y necesidad de actualizar la ingeniería académica y de gestión de las casas de estudios superiores. El instituto Profesional los Leones necesita retomar el camino, reforzar su calidad y recuperar su acreditación institucional.

Lo anterior sólo es posible, cuando nos hacemos cargo de cuidar, apoyar y reconocer a las personas que hacen que el Instituto forme, progrese y se desarrolle. Para este proceso, de instalación de nuevas capacidades organizacionales, se requiere contar y aprovechar la experiencia, el compromiso y el cariño que ustedes le tienen a esta institución educativa, importante activo que debemos cuidar mediante un adecuado clima laboral, que conjugue el logro de objetivos laborales, con un ambiente de camaradería y aprecio por el otro, y que, en definitiva, se traduzca en una sensación de orgullo por ser parte de este proyecto.

Concluyo, el encargo y tareas de esta rectoría consiste en:

1. En lo inmediato, robustecer la nueva institucionalidad, mejorar la calidad académica, profesionalizar la gestión institucional, ejecutar el nuevo PDE y, el año 2019, recuperar la acreditación institucional.

2. En lo mediano, retomar el crecimiento; diversificar la matriz de producción académica; incorporar nuevas tecnologías de información; ofrecer programas de educación a distancia, aplicando estándares exigentes de calidad en su diseño, oferta y acompañamiento; rediseñar el modelo de negocio; e incrementar la interlocución con los actores claves del sistema de educación superior del país.
3. En lo lejano, al mirar hacia atrás sentir que hemos cumplido con nuestros estudiantes; que fuimos capaces, que lo logramos. Sentir que el sueño y la pasión por hacer el bien, por hacerlo bien y por poner el bien al servicio de quienes más lo necesitan nos hace más personas, más educadores, más felices. El trabajo dignifica, el trabajo bien hecho y con sentido, dignifica aún más.

Se en quién me fio. Tengo plena confianza en que con el apoyo y la experiencia de todos y cada uno de ustedes, estos desafíos son alcanzables, son posibles y le harán un gran bien a los jóvenes que cada año confían en nosotros.

Muchas gracias