



**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**  
**ESCUELA DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA**  
**ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**ANÁLISIS DEL PERFIL DE EGRESO DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA EN EL MARCO DE LOS REQUERIMIENTOS DEL PROCESO DE  
MODERNIZACIÓN DEL ESTADO.**

**Alumnos: Valenzuela Castañeda, Karen**

**Rivera Llanquimán, Leonardo**

**Profesor Guía: Valeria Quilapán, Juan**

**Tesis Para Optar Al Grado De Licenciado En Gobierno y Gestión Pública**

**Tesis Para Optar Al Título De Administrador Público**

**SANTIAGO - 2016**



## INDICE

AGRADECIMIENTOS.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
1. MARCO TEORICO .....	8
1.1 Reforma y Modernización de la Administración Pública Chilena 1990-2016.....	17
1.2 Sistema de Educación Superior Chileno y su avance hacia el Marco Nacional de Cualificaciones .....	70
1.3 Perfil de competencia demandado por la Administración Pública Chilena .....	95
1.3.1 Tipos de Convocatorias .....	96
3.4 Propuesta Procedimiento de reclutamiento y selección del Servicio Civil .....	99
1.3.2 Revisión de propuesta de perfil de selección .....	102
1.3.3 Criterios Generales en materia de reclutamiento del Estado de Chile.....	103
1.4 Perfiles de la Carrera Administración Pública de las Universidades Chilenas..	105
2. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMA.....	127
2.1 Delimitación de la Situación Problema .....	130
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	130
3.1 Pregunta de Investigación .....	130
3.2 Hipótesis.....	130
3.3 Objetivos .....	131
a) Objetivo General.....	131
b) Objetivo específicos.....	131
3.4 Justificación.....	132
4. MARCO METODOLOGICO .....	133
A. Nivel de investigación .....	133
B. Tipo de estudio .....	133
C. Técnicas de Recolección e Instrumentos de Investigación .....	133
D. Población de la Investigación .....	134
5. ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN Y PRINCIPALES RESULTADOS .....	135
1) Análisis y Resultados de Perfiles de Egreso y Mallas Universidades .....	135
2) Análisis y Resultados Agenda de Modernización del Estado.....	141
3) Análisis de las Características del Cargo Administrador Público según lo requerido a la fecha (28/09/2016) .....	145
4) Análisis y Resultados Entrevistas.....	149
6. CONCLUSIONES .....	158
7. BIBLIOGRAFÍA.....	168
8. ANEXOS.....	171

8.1 Anexo N° 1: Servicios habilitados con ClaveÚnica .....	171
8.2 Anexo N° 2: Marco de Cualificaciones Irlandés .....	173
8.2 Anexo N° 3: Avances desde el año 2014 del Marco Nacional de Cualificaciones Chileno.....	174
8.3 Anexo N° 4: Construcción de un marco de cualificaciones y de un sistema nacional de cualificaciones.....	182
8.4 Anexo N° 5: Servicios que pueden realizar convocatorias a través del portal empleos públicos .....	197
8.5 Anexo N° 6: Solicitud de Información Comisión Nacional de Acreditación.....	201
8.6 Anexo N° 7: Análisis de fondo de las mallas.....	202
8.7 Anexo N° 8: Requerimientos Administrador Público .....	215
8.8 Anexo N° 9: Entrevistas.....	223

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Buscador de Empleabilidad e Ingresos	11
Tabla N° 2: Principales énfasis Gobierno Patricio Aylwin 1990-1994	23
Tabla N° 3: Principales énfasis Gobierno Eduardo Frei 1994-2000	27
Tabla N° 4: Principales énfasis Gobierno Ricardo Lagos 2000-2006	32
Tabla N° 5: Principales énfasis Gobierno Michelle Bachelet 2006-2010	38
Tabla N° 6: Principales énfasis Gobierno Sebastián Piñera 2010-2014	41
Tabla N° 7: Avance Agenda de Modernización Gobierno Sebastián Piñera	42
Tabla N° 8: Iniciativas gobierno electrónico Gobierno Sebastián Piñera	45
Tabla N° 9: Principales énfasis Gobierno Michelle Bachelet 2014-2018	46
Tabla N° 10: Clasificación Proyecto Mecesup de MNCs en 2010	74
Tabla N° 11: Niveles de cualificación Marco de Cualificaciones para la minería	87
Tabla N° 12: Perfiles de egreso de las diferentes carreras de Administración Pública	109
Tabla N° 13: Resultado análisis de las mallas de las diferentes carreras de Administración Pública	124
Tabla N° 14: Evaluación de las Universidades en cumplimiento a los perfiles de egreso de la Comisión Nacional de Acreditación	127

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Tendencia de matrícula primer año y distribución por instituciones	13
Gráfico N° 2: Tendencia de matrícula total carrera Administración Pública y distribución por institución	14

## ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema N° 1: Línea de tiempo de los diferentes énfasis de programas de gobierno en democracia	49
Esquema N° 2: Ventajas ClaveÚnica	61
Esquema N° 3: Fortaleza del Marco Nacional de Cualificaciones en beneficio a los estudiantes	95

## AGRADECIMIENTOS

Nos gustaría expresar nuestro más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización de nuestra tesis, en especial a nuestro profesor guía Juan Valeria Quilapán, por el tiempo que otorgo en nuestro trabajo y su constante motivación y apoyo.

También, queremos agradecer a nuestros entrevistados los cuales fueron de gran aporte para nuestra investigación Profesor Mauricio Olavarría Gambi, Señora María Mathilde Stoleroff, Señor Egidio Barrera y Señor Jorge Alzamora.

Quisiéramos hacer extensiva nuestra gratitud a los compañeros de trabajo del Consejo Nacional de Educación de Karen Valenzuela, quienes brindaron apoyo en algunos aspectos de nuestra investigación.

Un especial y merecedor agradecimiento a nuestros padres, parejas, amigos e hijos y familia en general por la comprensión, tiempo, paciencia y ánimos recibidos durante todo el proceso que conllevó nuestra tesis.

A todos y cada uno de ellos gracias totales.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis es una investigación que tiene por objetivo analizar los perfiles de egreso de la Carrera Administración Pública para identificar si estos tributan con los requerimientos en torno a capital humano de la Agenda de Modernización del Estado del actual Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet.

De este modo el planteamiento y desarrollo de esta tesis se funda en la siguiente interrogante: ¿Los perfiles de egreso de la Carrera Administración Pública de las Universidades chilenas tributan con los requerimientos de la Agenda de Modernización del Estado en el año 2016?

Para resolver nuestra interrogante se realizó una investigación documental de los procesos de Modernización del Estado desde los inicios de la democracia hasta la fecha, a la vez un análisis de las mallas curriculares de las 9 Universidades estudiadas en conjunto con su perfil de egreso y el análisis de la propuesta de política pública de crear un Marco Nacional de Cualificaciones para el Sistema de Educación Superior en nuestro país.

Esta investigación presenta los siguientes capítulos:

En el capítulo I se abordan aspectos teóricos relacionados a nuestra investigación.

En el capítulo II se presenta, descripción de la situación problema y delimitación de la situación problema.

En el capítulo III se identifica el planteamiento del problema, pregunta de investigación, hipótesis, objetivos y justificación.

En el capítulo IV se muestra el marco metodológico

En el capítulo V se realiza el análisis de la investigación y los principales resultados.

En el capítulo VI se presentan las conclusiones.

## 1. MARCO TEORICO

En la actualidad existen en nuestro país 150 Instituciones de Educación Superior<sup>1</sup> a futuro llamadas IES; si bien la mayoría posee reconocimiento oficial lo que es la autorización que le concede el Estado para funcionar como tal y para otorgar títulos y grados académicos. Tal reconocimiento puede obtenerse mediante una ley o por decreto supremo del Ministerio de Educación, tras cumplir un conjunto de requisitos definidos en la LGE y en los artículos pertinentes de la LOCE que mantienen su vigencia<sup>2</sup> lo que no implica que estas IES cumplan con todo los estándares de calidad que la Ley de Aseguramiento de Calidad en la Educación<sup>3</sup> establece.

En nuestro país existen tres tipos de IES, Universidades, Institutos Profesionales y Centro de Formación Técnica los que pueden ser autónomas o estar sometidas desde sus inicios a un sistema de supervisión externa.

En una breve síntesis podemos determinar que las Instituciones autónomas son aquellas instituciones que están facultadas para otorgar los títulos y grados que corresponda en forma independiente, desarrollando sus funciones, en conformidad con lo establecido en sus estatutos, y comprende la autonomía académica, económica y administrativa.

Tal autonomía puede lograrse mediante la ley, o tras concluir satisfactoriamente el periodo de supervisión que corresponda.

Las instituciones de educación superior nuevas deben someterse a un sistema de supervisión por un periodo determinado de tiempo, desde su creación hasta su autonomía institucional o su cierre.

---

<sup>1</sup> Información extraída de Bases de Datos Indices, Consejo Nacional de Educación, recuperado de [www.cned.cl](http://www.cned.cl)

<sup>2</sup> Ley orgánica Constitucional de Enseñanza LOCE 18.962, recuperado de, [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionEducacionSuperior/normativa/TITULO\\_III.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionEducacionSuperior/normativa/TITULO_III.pdf)

<sup>3</sup> Ley 20.129 Establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, recuperada de <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=255323>

Las nuevas instituciones de educación superior pueden estar sujetas al sistema de examinación, de supervisión, o de licenciamiento. Mientras duren tales procesos, las instituciones sometidas a ellos no cuentan con autonomía institucional.

Si bien en este sentido podríamos determinar que el sistema es regulado debemos considerar otro parámetro que es la “Acreditación” el cual es un proceso voluntario al que se someten las instituciones de Educación Superior autónomas del país, para contar con una certificación de calidad de sus procesos internos y sus resultados. En el caso de las carreras de Medicina y Pedagogías, la acreditación es obligatoria. Existen dos tipos de acreditaciones la Institucional y la de la carrera, actualmente el 66% de las IES están acreditadas.

Cuando se habla entre los términos de elegir una carrera para forjar el futuro, para tomar esa decisión se debe estar completamente seguro ya que de ello dependerá el desarrollo profesional de la persona. En Chile todos los años por motivos de esta causa, posterior a la entrega de los resultados de la Prueba de Selección Universitaria (PSU), se realiza una feria del postulante donde participan la mayor cantidad de instituciones de Educación Superior donde dan a conocer su carga académica, como también las mismas instituciones disponen en sus mismas casas centrales procesos de admisión para que se dirijan directamente a ellas y realicen las consultas pertinentes.

### La Carrera Administración Pública

La carrera de Administración Pública nace<sup>4</sup> en la Escuela de Ciencias Políticas y Administrativas, antecesora de la actual Escuela de Gobierno y Gestión Pública, fue creada por D.S. del Ministerio de Educación N° 6.388 de 12 de Agosto de 1954, dependiente de la

---

<sup>4</sup> Instituto de Asuntos Públicos, recuperado <http://www.inap.uchile.cl/pregrado/escuela-de-gobierno-y-gestion-publica/104003/historia>

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de Chile, e inició sus actividades el 15 de Marzo de 1955. La carrera celebra sus 61 años durante este año.

Su primer período lectivo se inauguró el 15 de abril de 1955, siendo su primer Director el profesor Enrique Silva Cimma a quien correspondió su organización hasta fines de 1954. Desde 1955 y hasta 1965 fue su Director el Profesor Jorge Guzmán Dinator a quien correspondió la puesta en funcionamiento y el desarrollo de la Escuela durante sus primeros 10 años. En septiembre de 1969, por aplicación de la reforma universitaria de la época, se elige y es nombrado director de la Escuela el primer Administrador Público de las generaciones formadas en la Escuela.

Actualmente, la Escuela de Gobierno y Gestión Pública está adscrita al Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile, creado el 20 de noviembre de 2001, por Decreto Universitario Exento N° 0019.640. Hasta el terremoto del 27 de febrero de 2010, la Escuela tuvo su sede en el Palacio Matte, construido en 1875 y declarado Monumento Nacional en 1995. El edificio fue destinado a la Escuela y al entonces Instituto de Ciencias Políticas y Administrativas. Hoy la Sede se encuentra en Moneda 1486 (Santiago Centro), edificio especialmente habilitado para la Escuela de Gobierno y Gestión Pública.

Para estudiar la carrera Administración Pública antes que todo se debe tener vocación de servicio, sin ello es poco favorable poder desempeñarse con éxito dentro de la Administración del Estado, por la rigidez de sus procesos, la burocratización de ellos y los énfasis que cada gobierno quiera interponer para el desarrollo del país.

Hoy en día ha evolucionado en las instituciones de educación superior la matrícula de estudiantes que desean estudiar esta carrera, la tendencia ha ido en aumento, lo que es positivo ya que significa que más personas están entusiasmadas en servir a nuestro país y aportar con un granito de arena, el que pueda contribuir en este crecimiento continuo.

Según la información que entrega el Ministerio de Educación en su portal web [mi futuro.cl](http://mi.futuro.cl), la Empleabilidad de los alumnos egresados de la carrera Administración Pública está en un rango entre el 84.5% y 99% en el primer año de egreso, lo que se puede visualizar en la tabla N° 1 de Buscador de Empleabilidad e Ingresos que se presenta a continuación:

Buscador de Empleabilidad e Ingresos

Institución	Acreditación de la Institución	Carrera	% alumnos de Establecimientos Subvencionados	Deserción de 1er año	Duración real (semestres)	Empleabilidad al 1er año	Ingreso promedio al 4° año	Arancel Anual 2015
Universidad Academia de Humanismo Cristiano	3 años	Administración Pública	96,80%	19,50%	s/i	95,80%	s/i	\$ 1.844.500
Universidad Bolivariana	No	Administración Pública	100%	s/i	s/i	99,00%	s/i	\$ 1.423.500
Universidad Central de Chile	3 años	Administración Pública	92,70%	14,20%	11,5	91,10%	De \$1 millón a \$1 millón 100 mil	\$ 3.055.000
Universidad de Antofagasta	4 años	Administración Pública	92,20%	s/i	s/i	90,60%	s/i	\$ 2.642.000
Universidad de Chile	7 años	Administración Pública	86,80%	14,70%	12,7	88,20%	De \$ 1 millón 500 mil a \$ 1 millón 600 mil	\$ 2.904.400
Universidad de Santiago de Chile	6 años	Administración Pública	93,20%	16,40%	11,9	84,50%	De \$1 millón 300 mil a \$1 millón 400 mil	\$ 2.806.000
Universidad de Valparaíso	5 años	Administración Pública	94,50%	13,30%	12,2	84,60%	De \$ 1 millón 100 mil a \$ 1 millón 200 mil	\$ 2.037.000

Fuente: Elaboración Propia, datos adquiridos página web Mi Futuro, [www.mifuturo.cl](http://www.mifuturo.cl)

Esta información es muy valiosa para un futuro postulante de educación superior, lamentablemente el portal no indica los lugares de procedencia en el cual están desempeñando las funciones como Administrador Público ya que esos datos no se encuentran disponibles.

Actualmente existen 14 casas de estudio, las que imparten la carrera administración pública o afín, en las cuales poseen un grado académico profesional, dentro de estas se encuentran Universidades e Institutos Profesionales ofreciendo una diversidad de títulos académicos

Para fines investigativos de este proyecto de tesis, nos enfocaremos en las universidades que impartan la carrera Administración Pública en la modalidad de 10 semestres presencial.

Estas son 9 casas de estudio y se identifican a continuación:

1° U. DE CHILE

2° U. DE SANTIAGO DE CHILE

3° U. DE ANTOFAGASTA

4° U. CENTRAL DE CHILE

5° U. ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

6° U. CATÓLICA DE TEMUCO

7° U. ALBERTO HURTADO

8° UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHILE

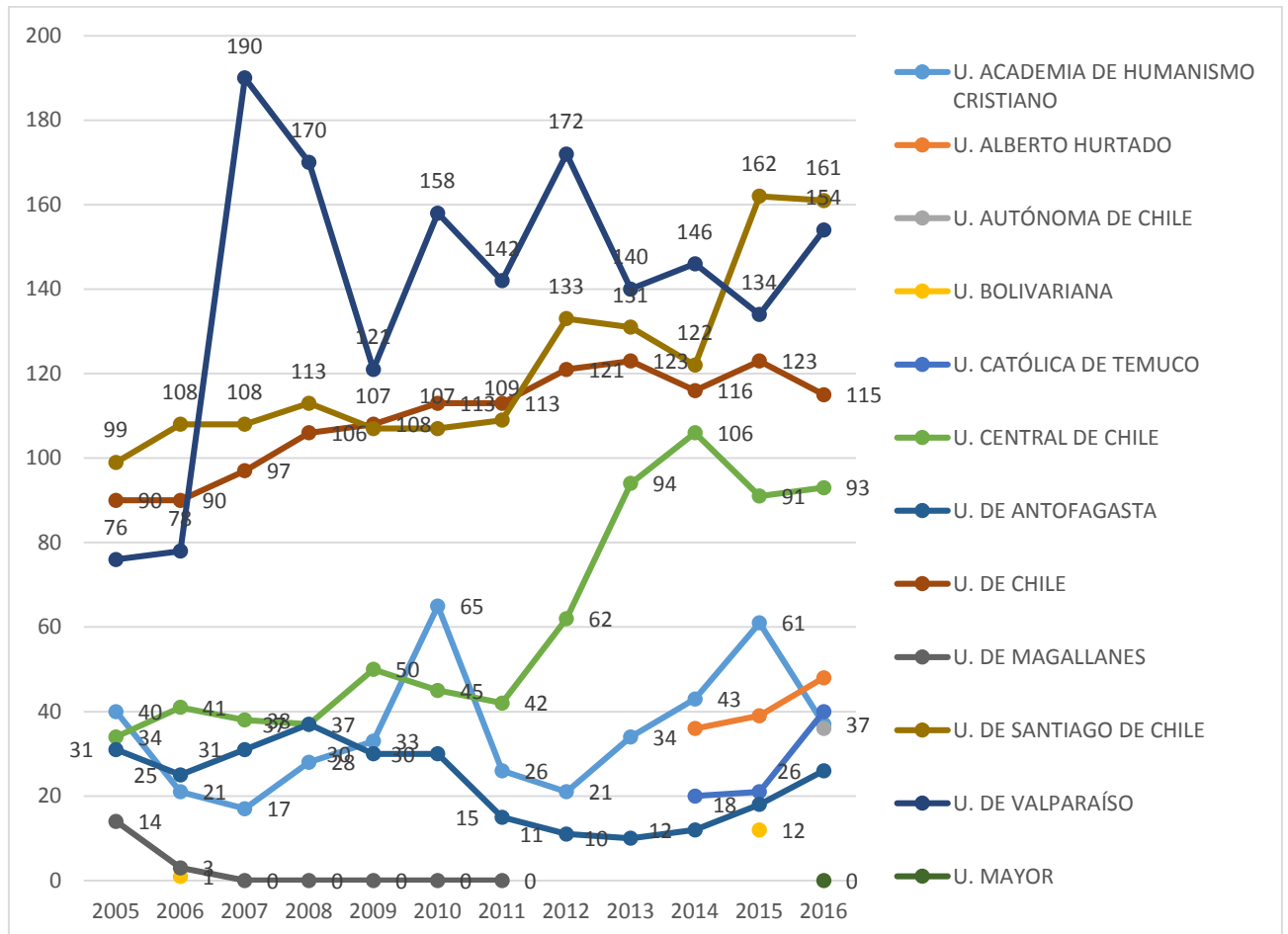
9° UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

Cada una de estas casas de estudio posee sus valores, ideologías y mecanismos de aprendizajes propios, los cuales forman a estos alumnos y futuros funcionarios públicos, es por ello que es importante saber ¿qué tan preparados están para ingresar a cumplir las funciones públicas?, considerando que existe una variada diversidad de organismos estatales y multiplicidad de funciones públicas.

## Matrícula, retención y Titulados de la Carrera Administración Pública

### a) Tendencia de Matrícula Primer año y distribución por Instituciones

Gráfico N° 1: Tendencia de Matrícula primer año



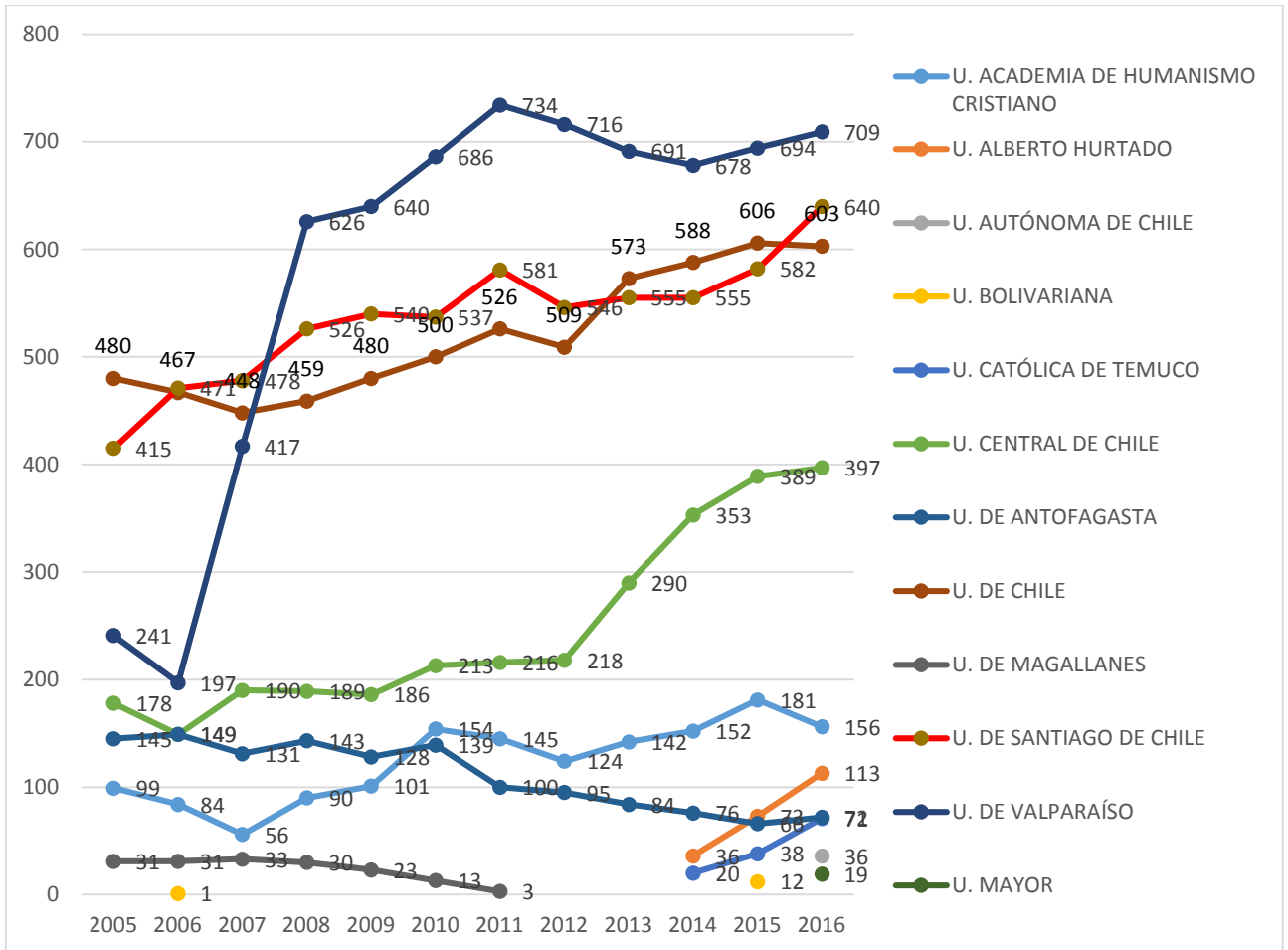
Fuente: Sistema Indices, Consejo Nacional de Educación, Gráfico Elaboración Propia

El gráfico representa la tendencia de matrícula de primer año desde el año 2005 al 2016 en el cual se puede contemplar que la mayor matrícula de la Carrera Administración Pública de primer año en el año 2016 la obtuvo la Universidad de Santiago de Chile con 161 matriculados y la sigue la Universidad de Valparaíso con 154 alumnos, también se puede analizar que al transcurrir los años la carrera a pesar de tener vaivenes que se puede visualizar en todas las casas de estudio su matrícula ha aumentado, no de manera seguida pero si de forma parcial.

Considerar que en el gráfico aparece la Universidad de Magallanes que impartió la carrera hasta el año 2011 y la Universidad Mayor la imparte en modalidad de continuidad de estudios en un formato de 6 semestres por lo que solo este dato se muestra para efectos de información de matrícula de primer año de la carrera al igual que la Universidad Bolivariana, pero no para el análisis de sus mallas y perfil que posterior se desarrollara.

**b) Tendencia de Matrícula Total Carrera Administración Pública y su distribución por Institución**

Gráfico N° 2: Tendencia de Matrícula Total



Fuente: Sistema Indices, Consejo Nacional de Educación, Gráfico Elaboración Propia

El Gráfico nos muestra en forma segregada como ha aumentado o disminuido en algunos casos la matrícula por cada casa de estudio, mostrando la matrícula total de cada alumno ingresado a las diversas casas de estudio liderando la Universidad de Valparaíso con 709 alumnos, luego Universidad de Chile con 640 alumnos y en tercer lugar Universidad de Santiago de Chile con 603 matriculados correspondiente al año 2016.

### **c) Titulados de la Carrera Administración Pública**

Según la información que nos entrega la página mi Futuro del Ministerio de Educación, los titulados de la carrera de Administración Pública ascienden entre el año 2007 al 2014 en 1.304 titulados considerando las carreras de 10 semestres de pregrado.

### **d) Mirada a la situación actual de los profesionales egresados de Administración Pública: Interpretando los datos del Servicio de Información de la Educación Superior (SIES) del Ministerio de Educación**

A continuación, revisaremos brevemente algunos de los indicadores que se han podido recopilar de la base de datos SIES en términos de disponer de una visión panorámica sobre la carrera de Administración Pública, sus principales características y elementos distintivos en lo que respecta a la relación con las oportunidades en el mercado del trabajo y niveles de ingreso, e información de contexto sobre la misma dentro del sistema universitario chileno. Dicha información será presentada sobre la base de dos ámbitos de interés para los fines de este trabajo: a) Información agregada sobre características de las universidades que imparten la carrera actualmente (lo que aglutina datos que van desde el valor de los aranceles y duración de estudios hasta el número de titulados); y b) Información agregada sobre características del mercado laboral relativo a los egresados/titulados de la carrera (que va desde las remuneraciones al nivel de empleabilidad).

### **Sobre remuneraciones promedio, evolución, tramos de ingresos, y empleabilidad**

En relación al ingreso promedio podemos apreciar lo siguiente: Por un lado, que los ingresos brutos mensuales entre el primer y cuarto año de ejercicio profesional de los titulados, tienden a un aumento progresivo cuyas (pequeñas) fluctuaciones pueden obedecer a diversas causas (como por ejemplo, a escalas de salarios del sector público y sistemas de contratación existentes como contrata y/u honorario que se ajustan a determinadas funciones y grados dentro de la carrera funcionaria, y que es el terreno preferente de búsqueda de opciones laborales para los egresados), pero que muestran avances sustantivos para una cierta consolidación parcial en el mercado del trabajo de los nuevos profesionales recién titulados. Otro dato relevante y complementario a estas cifras es que desde SIES se establece un indicador que es el ranking de los mayores ingresos (en dinero de 2010) al primero y cuarto año de egreso, donde la carrera de Administración Pública se encuentra en el décimo lugar. Un dato clave al momento de evaluar las condiciones de empleo y las expectativas salariales.

### **Tramos de ingreso**

Otro dato interesante lo constituyen los tramos entre los titulados “mejor pagados” en el mercado, el promedio y el segmento inferior, considerando los ingresos brutos mensuales por año de incorporación al mercado del trabajo. Vemos que en el 10% superior no existen diferencias profundas entre llevar uno o 4 años de ejercicio profesional, escenario que contrasta con los valores a nivel de promedio, donde efectivamente se da una diferencia de casi un 40% entre quienes están en su primer año y quienes llevan cuatro años de incorporación al mercado del trabajo. En cualquier caso, existe una cierta estacionalidad en los niveles y tramos de ingresos.

## **Empleabilidad**

Finalmente, revisamos uno de los indicadores más importantes y que nos entrega información útil sobre el desenvolvimiento de los titulados en sus primeros pasos en el mercado laboral. De acuerdo a SIES, el indicador de empleabilidad mide la proporción de titulados de una carrera que logra encontrar un empleo al cabo del primer año después de su titulación. Para el caso de los datos presentados la empleabilidad corresponde a la calculada para las cohortes de titulados 2005, 2006, 2007 y 2008 para el primer año después de su titulación. Es necesario destacar que al observar e interpretar los datos, podemos afirmar que más del 80% de los profesionales de la carrera de Administración Pública/Ciencia Política encuentra trabajo antes de cumplir un año de titulados, detalle no menor en un contexto donde la saturación profesional, la falta de ofertas laborales atractivas y adecuadas al perfil, y la precariedad son parte de los principales problemas en la absorción de nuevos egresados universitarios (lo que en los últimos años ha contrastado con la brecha de empleabilidad que se genera al comparar a los titulados universitarios con los titulados de centros e institutos técnico profesionales, lo que es demostrativo de ciertas tendencias vinculadas al carácter más aplicado del conocimiento experto y a la necesidad de recursos humanos de soporte para labores de carácter más técnico y operacional).

### **1.1 Reforma y Modernización de la Administración Pública Chilena 1990-2016**

En el siguiente análisis se abordarán los énfasis que ha tenido el Proceso de Reforma del Estado de Chile a contar de los años noventa, no es una investigación histórica, sino una forma de constatar el avance de la reforma con en el pasar de los años hasta la actualidad. Tendremos en consideración algunas ideas fuerzas que generaron cambios desde lo, económico, político y administrativo que afectaron en la conformación del proceso de Modernización del Estado.

El consenso de Washington es para nosotros un punto a considerar a la hora de entender el nacimiento de varias iniciativas en el Estado Chileno. Algunas de las medidas planteadas en dicho consenso, fue la reducción del Estado, las privatizaciones y un modelo económico liberal. Estas medidas fortalecieron los planteamientos de algunos sectores, tanto políticos, empresariales y sociales que pensaron en las medidas del consenso como un paquete de herramienta para encaminar al país hacia el rumbo del desarrollo. A modo de ejemplo durante el gobierno del ex Presidente Eduardo Frei en 1994, el país sostuvo importantes acuerdos que le permitieron a Chile entrar en grandes círculos de comercio internacional como el Mercosur además de privatizaciones en los servicios de agua potable.

Lo recién mencionado junto a las medidas estructurales implantadas durante la dictadura militar por los economistas de la Universidad de Chicago, fundaron los cimientos con los cuales el Estado Chileno ha funcionado hasta la actualidad.

También tendremos en consideración como la gestión pública ha tomado una nueva importancia en la Modernización del Estado, entendiendo que es un área importante para desarrollar políticas públicas de mayor calidad al servicio de la ciudadanía.

Las nuevas tecnologías al servicio del Estado también están presentes, ya que en la actualidad es la web o internet uno de los mejores lazos de comunicación que tiene el Estado para informar, promover y ayudar en un sin fin de materias públicas.

Estos son los planteamientos, que nos ayudaran a dar contexto a una variada cadena de políticas públicas que han trascendido a lo largo de la Reforma de Modernización del Estado.

### **El Consenso de Washington**

Nace en 1989 en el llamado «Consenso de Washington», donde se trató de formular un listado de medidas de política económica para orientar a los gobiernos de países en desarrollo y a los organismos internacionales (Fondo Monetario Internacional, Banco

Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo (FMI, BM y BID)) a la hora de valorar los avances en materia económica de los primeros al pedir ayuda a los segundos. El Consenso, se elaboró para encontrar soluciones útiles sobre la forma de afrontar en la región la crisis de la deuda externa, y establecer un ambiente de transparencia y estabilidad económica.<sup>5</sup>

La reseña recién mencionada hace alusión a diez medidas que se plantean como una solución a la época de crisis en los países de América del norte, estas diez medidas son:

### **LAS DIEZ MEDIDAS DEL CONSENSO DE WASHINGTON**

1. Disciplina fiscal
2. Reordenación de las prioridades del gasto público
3. Reforma fiscal
4. Liberalización financiera
5. Tipo de cambio competitivo
6. Liberalización del comercio
7. Liberalización de la inversión extranjera directa
8. Privatizaciones
9. Desregulación
10. Derechos de propiedad

#### **La Gestión Pública.**

“Desde la década de 1970, ante las crisis fiscales, se dieron varias iniciativas orientadas a lograr un sector público que, “trabaje mejor y cueste menos”. Estas iniciativas fueron diversas, desde la adopción de medidas de austeridad fiscal, hasta mecanismos alternativos de prestación de servicios como las privatizaciones. Para incrementar la

---

<sup>5</sup> América Latina y el Consenso de Washington, Ramón Casilda, Recuperado de [http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/14120/original/America\\_Latina\\_y\\_el\\_consenso\\_de\\_Washington.pdf](http://biblioteca.hegoa.ehu.es/system/ebooks/14120/original/America_Latina_y_el_consenso_de_Washington.pdf)

productividad del sector público se proponía: Mejorar la rendición de cuentas reestructurar la burocracia simplificar procesos administrativos, descentralizar el Estado acercando al ciudadano a la toma de decisiones (en algunos países). Estos enfoques estaban principalmente basados en la a los problemas públicos, a esta corriente se le denominó la aplicación de criterios económicos "nueva gerencia pública"<sup>6</sup>

Es en este contexto que ha surgido lo que la literatura internacional ha definido como una nueva política pública respecto a la gestión pública (New Public Management o NPM). Emerge, con distintas variantes, del mundo anglosajón: Reino Unido, Nueva Zelanda, Australia, Escandinavia, USA. Está esencialmente relacionada con intervenciones "horizontales", es decir, con reglas institucionales y organizacionales para todo el sector público, que afectan entre otras: presupuestación contra resultados, manejo financiero, servicio civil de carrera, alta dirección pública, relaciones laborales más flexibles, gobierno electrónico, compras públicas transparentes, y evaluación de impacto.<sup>7</sup>

El espíritu central es el de contratar gerentes públicos de buen nivel, darles un grado mayor de flexibilidad e independencia en su gestión, generar sistemas de evaluación e incentivos adecuados, y medir los desempeños institucionales con mayor rigurosidad. Sin embargo, el concepto tiene sus detractores y sus defensores. Un reciente reporte de Naciones Unidas propone ciertas dudas que han ido surgiendo al respecto, una suerte de "péndulo" que fue tal vez más allá de lo necesario, y el surgimiento de un enfoque más balanceado en estas materias<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Reforma y Modernización del Estado, International Institute for Democracy and Electoral Assistance 2005, Coordinación general: Beatriz Llanos Cabanillas, recuperado de [http://www.idea.int/publications/rms/upload/Agora\\_Democratica\\_Reforma\\_y\\_Modernizacion\\_del\\_Estado.pdf](http://www.idea.int/publications/rms/upload/Agora_Democratica_Reforma_y_Modernizacion_del_Estado.pdf)

<sup>7</sup> La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

<sup>8</sup> La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

**El modelo gerencial:** tiene su inspiración en las transformaciones organizacionales ocurridas en el sector privado, las cuales modificaron la forma burocrático-piramidal de administración, flexibilizando la gestión, disminuyendo los niveles jerárquicos y, por consiguiente, aumentando la autonomía de decisión de los gerentes de ahí el nombre de gerencial. Con estos cambios, se pasó de una estructura basada en normas centralizadas a otra sustentada en la responsabilidad de los administradores, avalados por los resultados efectivamente producidos. Este nuevo modelo procura responder con mayor rapidez a los grandes cambios ambientales que acontecen en la economía y en la sociedad contemporáneas”<sup>9</sup>

### **Sistema Gobierno Electrónico Tecnologías de Información**

“El Gobierno de Chile viene promoviendo iniciativas de modernización para lograr un Estado más simple y eficiente. Uno de los pilares de este proceso de modernización ha sido el desarrollo de un Gobierno Electrónico. Esto implica la incorporación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs) en organizaciones del Estado, con el objetivo de mejorar la gestión interna, y también la interacción con los proveedores y los ciudadanos. Actualmente, la iniciativa de Gobierno Electrónico está yendo un paso más allá, al intentar estandarizar e integrar su documentación electrónica, mejorar los servicios de información ofrecidos a la sociedad, incrementar la eficiencia, eficacia, la transparencia del sector público y participación ciudadana”.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Una Nueva Gestión Pública para América Latina, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD, recuperado de [http://www.serviciocivil.gob.cl/sites/default/files/161009\\_Una%20Nueva%20Gestion%20Publica%20para%20America%20Latina.pdf](http://www.serviciocivil.gob.cl/sites/default/files/161009_Una%20Nueva%20Gestion%20Publica%20para%20America%20Latina.pdf)

<sup>10</sup> Gobierno electrónico en Chile, desafíos, perspectivas y oportunidades, Claudio Gutiérrez, M. Cecilia Bastarrica, Rodrigo Frez, Cristian Fuenzalida, Sergio F. Ochoa, Pedro O. Rossel, Agustín Villena, recuperado de <https://users.dcc.uchile.cl/~prossel/descarga/articulos/PaperIN3Final.pdf>

## Las TICs en Chile

“Desde 1991 Chile comenzó a estar conectado a Internet, y a partir de entonces la interconexión digital ha crecido en forma sostenida. Desde 1992, ha habido un esfuerzo continuo para interconectar las escuelas chilenas. La primera red ATM (Asynchronous Transfer Mode) empezó a funcionar en 1994. En 1999 el Gobierno, a través del Decreto Supremo N° 5996, creó la Intranet del Estado. Posteriormente, mediante la Resolución Exenta N° 669 de la Subsecretaría de Telecomunicaciones, se fijó el procedimiento de medición y publicación de indicadores de calidad de servicio, para los Proveedores de Servicio de Internet (ISP). El 97,8% del sector público tiene servidores de correo electrónico y conexión a Internet, y por lo menos 15 servicios públicos declaran llevar a cabo algún tipo de transacción automatizada interactuando con otros servicios públicos”<sup>11</sup>

Es a partir del gobierno de Eduardo Frei que la tecnología en red toma un lugar en la agenda programática, se le denominó “Tecnologías de información y comunicación” de aquí en adelante esto no solo sufrió cambios, sino que aumentó en su importancia y en sus aristas.

**Estas tres temáticas, son las que nos permitirán hacer un análisis de los temas que mencionaremos a continuación, entendiendo que debemos ofrecer un marco**

A continuación, partiremos con nuestros cuadros de síntesis y sus correspondientes análisis con opiniones y citas para ayudar a generar una idea más completa de cada Período presidencial.

---

<sup>11</sup> Gobierno electrónico en Chile, desafíos, perspectivas y oportunidades, Claudio Gutiérrez, M. Cecilia Bastarrica, Rodrigo Frez, Cristian Fuenzalida, Sergio F. Ochoa, Pedro O. Rossel, Agustín Villena, recuperado de <https://users.dcc.uchile.cl/~prossel/descarga/articulos/PaperIN3Final.pdf>

## Gobierno de Patricio Aylwin. (1990-1994).

El siguiente cuadro muestra las diferentes labores realizadas por el gobierno de Patricio Aylwin en materia de la Reforma de Modernización del Estado

Tabla N° 2: Principales énfasis Gobierno Patricio Aylwin

Administrativo	Político	Social	Económico	Tecnologías
Fortalecimiento de los Gobiernos Regionales	Incorporación Asociación Latinoamericana de Integración	Nuevas instituciones: -Servicio Nacional de la Mujer -Instituto Nacional de la Juventud -Corporación Nacional de Desarrollo Indígena	Se trató de "pagar la deuda social": Se aumentó el gasto social en educación, vivienda, salud y pensiones asistenciales.	No existieron grandes novedades en este ámbito
Recuperar la capacidad operativa del sector público: -Pequeñas Modernizaciones en: Registro Civil, SII e Instituto de Normalización Previsional.	Participación en la comunidad internacional	Infraestructura: -Inversión en carreteras. (autopista del Sol) -Reforma a la ley de concesiones de obras Públicas.	El gasto público como % del PIB no se elevó, en relación a la dictadura militar.	
La Secretaría General de la Presidencia en el período 90-94. Fue tal vez la época de mayor coordinación interministerial de todo el período de la Concertación.	Democratización de los Municipios (elecciones de alcaldes)	En lo laboral: Aumento de indemnizaciones por despido Mayores condiciones para el término del contrato		
En este período se intentó también una reforma a la organización superior del deteriorado Poder judicial, pero no hubo acuerdo en el Parlamento.				

**Cuadro de elaboración Propia, Fuente de información:** La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

## Contextualización

## Contexto Político

Sin dudas que el contexto político y social en cual gobernó el ex presidente Patricio Aylwin influyeron mucho en la conformación de su plan de gobierno al principio de los años noventa, con el fin de la dictadura militar la ciudadanía chilena está inmersa en incertidumbres y expectativas las cuales de alguna manera trataron de ser recogidas por el gobierno, claramente algunas con mayor éxito que otras.

Patricio Aylwin tuvo palabras textuales para referirse a las complejidades por las cuales tuvo que pasar su gobierno para llevar adelante sus labores:

“Notemos que fue un gobierno de 4 años, que debió aceptar a Pinochet como Comandante en Jefe del Ejército, que enfrentó un ‘ejercicio de enlace’ y un ‘boinazo’, pero que pudo avanzar en estos ámbitos de las estructuras del Estado.”<sup>12</sup>

Mario Waissbluth plantea en un estudio relacionado con los procesos de modernización en los últimos años que “El primer gobierno democrático surge en un contexto marcado por la permanencia de una situación socioeconómico precaria. Bajo estas condiciones el gobierno presidido por Patricio Aylwin estableció cinco objetivos primordiales: reconciliación nacional, reinserción internacional, democratización política, crecimiento económico y justicia social. En el contexto de la renaciente democracia chilena la prioridad política era velar por la “governabilidad” democrática y evitar una regresión autoritaria (Boeninger, 2007).

Bajo estas circunstancias una política de reforma y modernización de la gestión Pública no presentaba, por aquel entonces, ninguna relevancia. Sin embargo, y debido a dos de los objetivos anteriormente señalados, “crecimiento económico” y “justicia social”, los cuales buscaban pagar la “deuda social” producida por el proceso de modernización neoliberal del

---

<sup>12</sup> La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

régimen autoritario, se realizaron una serie de medidas en torno al cumplimiento de dichos objetivos.

### **Contexto Social e Institucional**

Se inició la democratización de los municipios (elección democrática de los alcaldes) y el fortalecimiento de los Gobiernos Regionales. Los esfuerzos se concentraron en “reformas sustantivas”, en la nomenclatura explicada al principio de este trabajo, que no demandaron desafíos gerenciales mayores, y en cubrir temas y sectores nunca abordados por el gobierno militar. Así, se creó el Servicio Nacional de la Mujer, el Instituto Nacional de la Juventud; la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena; y la Comisión Nacional del Medio Ambiente. Las nuevas instituciones contaron con reducido presupuesto y tuvieron un enfoque más de coordinación interinstitucional, y en ese momento tuvieron como propósito esencial enviar una señal política de preocupación por estos temas, lo que en efecto fue prosperando con el correr del tiempo. Sin embargo, estas nuevas instituciones siguieron rígidamente las formas generales de un Estado weberiano, perdiéndose nuevamente la oportunidad de crear un concepto organizacional más moderno. En defensa del weberianismo del régimen militar y del gobierno de Aylwin, es preciso destacar que los conceptos del New Public Management sólo comenzaron a emerger con fuerza en el mundo durante los años 90”.<sup>13</sup>

Se trató de “pagar la deuda social” generada por las transformaciones económicas del régimen militar. Sin mayores diseños que aseguraran impacto, se aumentó el gasto social en educación, vivienda, salud y pensiones asistenciales. Ello fue financiado por un aumento de los impuestos y por el propio crecimiento económico. Una línea de continuidad con el

---

<sup>13</sup> La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

gobierno militar (otra más) fue el esfuerzo de focalización del gasto social. Cabe recordar que el gasto público como % del PIB no se elevó.<sup>14</sup>

Como estudiantes de Administración Pública reconocemos los esfuerzos que se hicieron para normalizar las instituciones del Estado de Chile, y en materias económicas es muy clara la continuación de las políticas neoliberales implementadas en el régimen militar y que en contexto obedecen a las ideas de expansión y liberación propuestas por el consenso de Washington.

### **Contexto Económico**

Una de las principales influencias del consenso de Washington, tienen que ver con materias económicas que en Chile se profundizaron a partir de los años noventa, Se siguió propiciando las inversiones privadas teniendo en cuenta el impacto que este traería en áreas como el empleo.

A nuestro parecer estas son de las diez medidas propuestas por el consenso de Washington que más tuvieron resonancia durante el régimen militar y que se siguieron acentuando durante el gobierno de Aylwin

- Política comercial. La liberalización de las importaciones constituye un elemento esencial en una política económica orientada hacia el sector externo (orientación hacia afuera).
- Inversión Extranjera Directa (IED). La liberalización de los flujos financieros externos no es alta prioridad.

---

<sup>14</sup> La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

- Privatizaciones. En general, se considera que la privatización de empresas de propiedad estatal constituye una fuente de ingresos de corto plazo para el Estado y la lógica subyacente, que la empresa privada es más eficiente que la estatal.
- Desregulación Económica. Una forma de promover la competencia es mediante la desregulación<sup>15</sup>

La inestable capacidad de gobernanza que tuvo el gobierno de Patricio Aylwin, dieron pie a esta gran necesidad de restablecer las instituciones del país y poder consensuar el rol del Estado en múltiples áreas, económicamente el país apoyo las políticas neoliberales propuestas por diversas corrientes, como el ya mencionado consenso de Washington.

Para concluir este análisis, pensamos que el contexto de inestabilidad no propicio para que se generaran grandes iniciativas en el proceso de modernización del Estado.

**En materias de nuevas tecnologías**, podemos mencionar que no hubo avances significativos, ya que, en la época, el internet (por dar un ejemplo) no era una herramienta tan masiva como lo es hoy en día, por ende, ideas como el gobierno en Red o gobierno electrónico aun no daban pasos.

### **Gobierno de Eduardo Frei (1994-2000)**

El siguiente cuadro muestra las diferentes labores realizadas por el gobierno de Eduardo Frei en materia de la Reforma de Modernización del Estado

Tabla N° 3: Principales énfasis Gobierno Eduardo Frei

---

<sup>15</sup> El Mostrador recuperado de <http://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2004/10/11/las-diez-medidas-del-consenso-de-washington/>

Administrativo	Político	Social	Económico	Tecnologías
<p>La Reforma Procesal Penal -Implicó Nuevos Tribunales, Ministerio Público, y Defensoría Pública</p>	<p>Alta Dirección Pública Incorporación de los incentivos monetarios al buen desempeño individual de los funcionarios públicos El actual sistema de "Alta Dirección Pública" encuentra en la gestión de Frei buena parte del origen de su diseño. El concepto central fue la gerencia pública y fue parte principal del discurso de Claudio Orrego, secretario ejecutivo del Comité Interministerial de Modernización Pública de la Secretaría General de la Presidencia</p>	<p>Educación pública con Gestión descentralizada en manos de las municipalidades y una amplia participación del sector privado</p>	<p>Tratados de Libre Comercio. -Integración en el MERCOSUR -Apertura arancelaria unilateral a la apertura negociada -Negociaciones con EEUU y Europa</p>	<p>En materia tecnológica, se instaló la Comisión de Tecnologías de la Información y Comunicación definió 61 medidas a desarrollar, prácticamente todas las Cuales están hoy materializadas; y se aprobó la Firma Digital al interior del gobierno.</p>
<p>Frei tiene el mérito de haber iniciado la política de Modernización de la Gestión Pública - Se crea también el Comité Interministerial de la Modernización de la Gestión Pública (<a href="http://www.modernizacion.gob.cl">www.modernizacion.gob.cl</a>) - el diseño de los Programas de Mejoramiento de Gestión, PMG -ChileCompra -Programa de Oficinas de Información y Reclamos</p>	<p>La privatización de los puertos le costó al gobierno de Frei varias decenas de millones de dólares en indemnizaciones y muchos dolores de cabeza, para poner fin a las violentas protestas de los antiguos trabajadores portuarios. Pero esto dio paso a poder posicional al país con un estándar mínimo para el comercio exterior. -Viajes a Nueva Zelanda para conocer su experiencia en materias de gestión, las cuales se desarrollarían con posterioridad</p>	<p>Laboral: Extensión de la jornada horaria de trabajo</p>	<p>Privatizó las empresas públicas de agua potable -Inversión en infraestructura</p>	

Fuentes: La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

## Contextualización

## **Contexto Político**

Fue en el gobierno del expresidente Eduardo Frei donde las temáticas de Reforma de Modernización del Estado pudieron tener más espacios en las agendas programáticas, recabamos como información las siguientes reseñas que hacen mención a como se fueron instalando temáticas relacionadas con el tema desde el punto de vista político.

“Claudio Orrego, Juan Villarzú y Rodrigo Egaña, participan activamente en la elaboración del programa de gobierno del candidato y posterior Presidente de la República, Eduardo Frei RuizTagle. Algunos de los entrevistados señalan que:

“Se hace como un diagnóstico y una intención de colocar el tema de modernización de la gestión pública como un tema importante dentro de las reformas del país, y el presidente Frei, el candidato de ese momento, lo toma como uno de los temas más importantes digamos dentro de su agenda y le da forma institucional”

La modernización del Estado se convierte entonces en una de las prioridades del futuro presidente, así lo señalan al interior del comando de Frei”.<sup>16</sup>

En el citado párrafo se menciona que este tema nace desde un foco político para poder avanzar en fortalecimiento institucional, y que para los gobiernos de la concertación fue una materia relevante durante la década de los noventa, la iniciática de alta dirección pública y Chile compra son énfasis destacados en su gobierno, ya que hasta el día de hoy son importantes en materias de la Administración Pública.

## **Contexto Económico**

---

<sup>16</sup> La Política de Reforma y Modernización de la Gestión Pública en Chile. Actores y procesos, Felipe Hernán Tello Navarro, recuperado de [http://www.scielo.cl/pdf/universum/v26n2/art\\_12.pdf](http://www.scielo.cl/pdf/universum/v26n2/art_12.pdf)

Desde lo económico, existió una línea conductual con el gobierno antecesor y con gran énfasis en la privatización de algunas áreas o servicios, como por ejemplo el suministro de agua potable en Santiago. Sus bullados viajes abrieron las puertas para un conjunto de tratados de libre comercio los cuales le permitieron a Chile insertar el modelo globalizado del comercio exterior.

Entre los acuerdos más celebrados podemos mencionar la integración como miembro asociado al mercado común de sur, el llamado MERCOSUR el cual le abrió las puertas a futuros gobiernos de poder celebrar nuevos tratados de libre comercio.

En materias de infraestructura, la mayor relación de Estado y privados dio paso a una mejora en caminos, carreteras e edificios públicos.

### **Contexto social e institucional**

Con un Chile desde lo institucional mucho más estable que el Patricio Aylwin, Frei tuvo mucho más espacios y garantías para poder desarrollar políticas públicas. Iniciativas como la de alta dirección pública y Chile compra fueron buenas medidas a nuestra consideración para poder transparentar ámbitos que hasta ese entonces estaban con muy poca regulación, además de ser políticas públicas que se mantiene vigentes hasta el día de hoy, claro está bajo actualizaciones y mejoras.

“Así es que para el Gobierno de aquel entonces la modernización se convirtió en un concepto integral, en donde fueron igualmente trascendentales los temas político-institucionales y los cambios en la estructura productiva, con la finalidad de contribuir a la superación de la pobreza. Por esto, el Estado se convirtió en un ente de vital importancia para ejecutar acciones que tendieran a lograr equidad dentro la sociedad. Pero modificar la Gestión Pública e introducir nuevos procedimientos implicó definir qué visión se iba a tener del Estado. Así el Gobierno, a través del MINSEGPRES y con Juan Villarzú como autoridad

de la entidad (MINSEGPRES, 1997: 134), estableció que el Estado debería tener un rol fundamental en los siguientes aspectos:

- Promover una nueva visión sobre la gestión pública, cambiando el foco de atención desde los procesos hacia los resultados.
- Desarrollar nuevos instrumentos de apoyo a la gestión en los servicios públicos, como planificación estratégica, asignación de responsabilidades individuales y sistemas de evaluación de la gestión.
- Lograr mejoras en la eficiencia operacional y una mejor asignación de los recursos.
- Redefinir la relación DIPRES-Servicios, incorporando la fijación de metas y la evaluación de resultados.”<sup>17</sup>

Podemos en estas dos últimas políticas mencionadas que están estrechamente relacionadas con necesidad de mejorar la gestión y los procesos, algo que está muy de la mano propuestos en la “Nueva Gestión Pública” de lo que deducimos que es el gobierno de Frei donde esta corriente comienza a tomar un espacio dentro de los lineamientos de gobiernos en Chile.

### **Tecnologías**

En la integración de nuevas tecnologías este gobierno fue pionero ya que instaló la Comisión de Tecnologías de la Información y Comunicación un real avance en esta materia que daría la punta pie inicial a un tema que hoy es relevante como la información al instante y la digitalización entre otras. Además “El primer paso hacia el desarrollo del Gobierno Electrónico en Chile ha sido un documento Presidencial entregado en 1998, donde se propone una gran simplificación de procedimientos para eliminar de dependencias y

---

<sup>17</sup>SÍNTESIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO EN CHILE (1994 – 2003), Karina Doña Molina, Recuperado de [http://mazinger.sisib.uchile.cl/repositorio/ap/instituto\\_de\\_asuntos\\_publicos/d20063311311dad6.pdf](http://mazinger.sisib.uchile.cl/repositorio/ap/instituto_de_asuntos_publicos/d20063311311dad6.pdf)

redundancias. Desde entonces, el Gobierno comenzó a ofrecer información básica en línea a los ciudadanos a través de un Portal Web oficial.”<sup>18</sup>

### Gobierno de Ricardo Lagos. (2000-2006)

El siguiente cuadro muestra las diferentes labores realizadas por el gobierno de Ricardo Lagos en materia de la Reforma de Modernización del Estado

Tabla N° 4: Principales énfasis Gobierno Ricardo Lagos

Administrativo	Político	Social	Económico	Tecnológico
<p>Comité Interministerial de Modernización de Frei, se transforma en el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, PRYME.</p> <p>- En materia de descentralización hubo algunas iniciativas para mejorar el financiamiento municipal y la administración de los gobiernos regionales</p>	<p>La minuta denominada “Acuerdos Político-Legislativos para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento” a raíz del caso MOP-GATE</p>	<p>En relación con ciudadanía, las principales reformas implementadas tienen que ver con aprobación de la ley del silencio administrativo, que acorta los tiempos de respuestas de la administración, interpretando a favor del ciudadano la falta de las mismas. Sin embargo, como otras reformas “sustanciales”, esta careció de gestión institucional como para poderse materializar efectivamente.</p>	<p>-Ley Eléctrica Corta</p> <p>- Tribunales de la Competencia</p> <p>-Tribunales Tributarios</p>	<p>Portal web de compras públicas</p> <p>- Derecho de los ciudadanos a la entrega de información</p> <p>Fortalecimiento de los Programas de Gobierno Electrónico</p>
<p>- Creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil</p> <p>- Fortalecimiento y profesionalización de la Alta Dirección Pública</p> <p>-</p>	<p>Transparencia:</p> <p>- Reorganización del Sistema de Administración de Empresas Públicas</p> <p>- Ley de Rentas Municipales II</p> <p>- Transparencia en el financiamiento de campañas</p>	<p>-Se instaló un novedoso sistema de gestión integrador de los programas sociales contra la extrema pobreza: Chile Solidario</p> <p>-Creación de un nuevo Sistema de Seguro público/privado de</p>	<p>Se financia con una polémica carga tributaria, “royalty” a la minería</p>	<p>Se comenzó a implementar un sistema en línea de gestión financiera para el Estado, SIGFE, con lo cual la contabilidad de la administración pública se centralizó completamente.</p>

<sup>18</sup> Gobierno electrónico en Chile, desafíos, perspectivas y oportunidades, Claudio Gutiérrez, M. Cecilia Bastarrica, Rodrigo Frez, Cristian Fuenzalida, Sergio F. Ochoa, Pedro O. Rossel, Agustín Villena, recuperado de <https://users.dcc.uchile.cl/~prossel/descarga/articulos/PaperIN3Final.pdf>

	electorales y de los partidos políticos - Regulación del lobby	Prestaciones de Salud Garantizadas, AUGE  -En el tema previsional se crea el seguro de cesantía, con cuentas individuales y con un sistema de concesión a una empresa privada de la administración central del sistema.		
--	---	---	--	--

**Elaboración Propia, Fuente de Información:** La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

## Contextualización

### Contexto social e institucional

Destacamos en particular, como Mario Waissbluth plantea en su informe de avance lo logrado por el ex presidente Lagos, en materia de modernización durante sus seis años de gestión.

“En materia de reformas transversales en gestión pública, se distinguen dos etapas. En la primera, el antiguo Comité Interministerial de Modernización de Frei, se transforma en el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, PRYME. En este periodo ocurrió prácticamente lo mismo que en el primer trienio de Frei: las cúpulas ministeriales y políticas no mostraron un gran interés por las reformas “modernizadoras”. Adicionalmente, el tema se convirtió en una disputa “territorial” entre la SEGPRES y el Ministerio de Hacienda, que culmina con la supremacía de este último.

Se fortalecieron los sistemas de control de gestión y evaluación de programas. En relación con ciudadanía, las principales reformas implementadas tienen que ver con aprobación de la ley del silencio administrativo, que acorta los tiempos de respuestas de la administración, interpretando a favor del ciudadano la falta de las mismas. Sin embargo, como otras

reformas “sustanciales”, esta careció de gestión institucional como para poderse materializar efectivamente. También se instaló un novedoso sistema de gestión integrador de los programas sociales contra la extrema pobreza: Chile Solidario. Este enfoque, como veremos más adelante, resultó ser de crucial importancia: operación “en red” de distintos servicios públicos. En Gestión Financiera, las reformas implementadas son: un exitoso portal web de compras públicas y un reciente registro de proveedores ([www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)). Con la creación de la comisión presupuestaria permanente del Senado se ampliaron las facultades del Congreso en el proceso de definición y evaluación en este tema. Asimismo, se mejoró la contabilidad financiera del Estado siguiendo las normas del FMI, y se comenzó a implementar un sistema en línea de gestión financiera para el Estado, SIGFE, con lo cual la contabilidad de la administración pública se centralizó completamente. En materia de descentralización hubo algunas iniciativas para mejorar el financiamiento municipal y la administración de los gobiernos regionales, con avances relativos.

En el ámbito de reformas “pro-crecimiento” se pueden destacar los siguientes logros: Fortalecimiento de los Programas de Gobierno Electrónico, la creación de tribunales tributarios, modernización de la institucionalidad para la libre competencia, y aprobación de una nueva institucionalidad de fomento de la innovación. Esta última se financia con una polémica carga tributaria, “royalty” a la minería, que tal vez algunos discutirán pero que, si sus fondos logran materializarse efectivamente en fomento a la innovación empresarial, podría tener un impacto positivo bastante superior al eventual impacto negativo en la inversión extranjera minera, que sigue siendo un negocio de enorme rentabilidad, y cuya

inversión no se ha detenido. Y por último, con Lagos se reorganizó el Sistema de Administración de Empresas Públicas.<sup>19</sup>

Después de este documento citado podemos decir que todas las materias relacionadas con la digitalización de la gestión pública tomaron mayor fuerza e importancia a diferencia de los gobiernos de los años, desde un punto de vista político y tomando en consideración algunos de los puntos abordados en el consenso de Washington.

El modelo neoliberal siguió operando generando que fuera el sector privado el encargado de llevar ciertos servicios.

### **Contexto Político**

En un contexto político el gobierno del ex presidente Lagos estuvo en un principio marcado por la incertidumbre que llegara al poder un presidente representante del partido socialista, lo cual al pasar el tiempo dicha incertidumbre se fue disipando para dar paso un gobierno que abrió caminos para los tratados de libre comercio, afianzando una mayor relación con grupos económicos chilenos y desde el extranjero.

La comisión Valech<sup>20</sup> fue uno de los puntos de mayor crispación política con los conglomerados de derecha, dicho informe da a conocer el número de personas bajo la prisión y tortura en los años de la dictadura militar.

Además, el año 2001 su gobierno fue arremetido por acusaciones de cohecho contra Patricio Tombolini que ejercía el cargo de Subsecretario de Transportes, sumando a esto el año 2002 acusaciones de corrupción política contra Carlos Cruz y más funcionarios del

---

<sup>19</sup> La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth recuperado de [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

<sup>20</sup> Comisión Asesora para la Calificación de Detenidos Desaparecidos, Ejecutados Políticos y Víctimas de Prisión Política y Tortura, Instituto Nacional de Derechos Humanos.

Ministerio de Obras Públicas. Con todo esto el gobierno de Ricardo Lagos igualmente alcanzo cifras de aprobación altas a su mandato.

### **Contexto Económico**

“Se caracterizó por una primordial preocupación por el desarrollo macroeconómico, profundizando las políticas económicas del periodo anterior. Se firmaron tratados de libre comercio con los Estados Unidos, China y la Unión Europea, entre otros países. También se profundizaron los avances en infraestructura -sobre todo vial- a través del acuerdo entre privados y el Estado y se terminó de implementar la reforma procesal penal iniciada en el gobierno anterior.”<sup>21</sup>

Enfoques como las propuestas por el consenso de Washington, ya no solo estaban en proceso de instauración, sino que se daban pasos aún más largos en materia de poder hacer crecer la economía chilena en función del modelo neoliberal y la globalización.

Como balance Mario Waissbluth plantea:

“Las políticas clave propiamente concertacioncitas en materia económica en el periodo 1990-2005 fueron una reforma tributaria adecuadamente negociada durante el gobierno de Aylwin (pero que a la postre no eleva el gasto público/PIB), un inteligente control de flujos externos de capital en momentos críticos, gasto público contra cíclico, la política de superávit estructural en el gobierno de Lagos, y los TLC del final del período. Estos cinco elementos han merecido elogios internacionales, y han conducido a Chile nada menos que al puesto N° 1 del mundo en los rankings internacionales en materia de política macro lo cual demuestra paradójicamente que no queda mucho por hacer por ese lado.”

---

<sup>21</sup> Ricardo Lagos Escobar (2000-2006), Documento Biblioteca Nacional, Recuperado de <http://www.memoriachilena.cl/602/w3-article-92977.html>

El Sistema de reclutamiento, selección, designación y modalidades de contrato de los Altos Directivos Públicos fue un avance en materia Capital humano, muy acorde por lo que se propone en la idea de la nueva gestión pública.

### **Tecnologías o gobierno electrónico**

En materias relacionadas con la digitalización, servicios web e innovación. Están el portal de compras Públicas que es un avance en materias web.

En relación con el gobierno electrónico se instauró el servicio “Trámite Fácil, Este portal se creó en el año 2000 para dar información acerca de los procedimientos a seguir para distintos trámites a realizar en reparticiones gubernamentales. Algunos procedimientos están accesibles en línea, remitiendo al usuario al portal correspondiente. Algunos ejemplos de trámites disponibles son: declaración y pago de previsión médica y pensiones, obtención de certificados de nacimiento, declaración y pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y postulación a los distintos programas de ayuda.”<sup>22</sup>

A fines del año 2004, se dictó el Decreto Supremo Nro. 77, de Eficiencia de Comunicaciones Electrónicas. Este decreto regula la forma de la comunicación electrónica entre las dependencias gubernamentales y los ciudadanos, cuidando que las técnicas usadas sean apropiadas y la información transmitida sea manejada correctamente<sup>23</sup>

### **Gobierno de Michelle Bachelet 2006-2010**

En el primer gobierno de la presidenta Bachelet los principales énfasis en materia de modernización fueron:

---

<sup>22</sup> Gobierno electrónico en Chile, desafíos, perspectivas y oportunidades, Claudio Gutiérrez , M. Cecilia Bastarrica , Rodrigo Frez , Cristian Fuenzalida , Sergio F. Ochoa , Pedro O. Rossel , Agustín Villena, recuperado de <https://users.dcc.uchile.cl/~prossel/descarga/articulos/PaperIN3Final.pdf>

<sup>23</sup> Gobierno electrónico en Chile, desafíos, perspectivas y oportunidades, Claudio Gutiérrez , M. Cecilia Bastarrica , Rodrigo Frez , Cristian Fuenzalida , Sergio F. Ochoa , Pedro O. Rossel , Agustín Villena, recuperado de <https://users.dcc.uchile.cl/~prossel/descarga/articulos/PaperIN3Final.pdf>

Tabla N° 5: Principales énfasis Gobierno Michelle Bachelet

<b>Administrativo</b>	<b>Social</b>	<b>Político</b>	<b>Económico</b>	<b>Tecnologías</b>
Recursos humanos y gerencia pública:  -Apoyar la gerencia de excelencia en CODELCO.  -Para el año 2010, el aporte del gobierno central al Fondo Común Municipal en la Ley de Presupuestos aumentará de 8 mil a 20 mil millones de pesos.	Servicios de excelencia:  -Servicio Nacional del Consumidor.  -Creación de los Ministerios de Seguridad Ciudadana.  -Ministerio del Medio Ambiente.  -Sistema de Protección Social.  -El Aporte Previsional Solidario (APS) aumentó las pensiones más bajas del sistema.  -La protección integral a la primera infancia, que tuvo un aumento de salas cunas y jardines infantiles.	Participación:  -La protección y promoción de los derechos humanos -inscripción automática y el voto voluntario.  Transparencia y probidad.  -Fortalecer la Fiscalía Nacional Económica y el Tribunal de la Libre Competencia.  -Ley de Transparencia y Acceso a la Información. Esta ley obliga al Estado, a través de sus órganos a entregar información y dar respuestas rápidas a las solicitudes de los ciudadanos.	Perfeccionamiento institucional:  -Proyectos de ley que evita el uso de información privilegiada en los mercados bursátiles.  -La responsabilidad Fiscal en época de Crisis permitió que la pobreza en Chile disminuyera de 13.7% a 11.5% entre 2006 y 2009 (CEPAL 2010).	Iniciativas como Chile Clic, el Sistema de Evaluación Ambiental electrónico, el sistema de trámites sanitarios.

Elaboración Propia, Fuente de Información: Discurso de 21 de mayo 2009 de Michelle Bachelet, recuperado de [https://www.camara.cl/camara/media/docs/discursos/21mayo\\_2009.pdf](https://www.camara.cl/camara/media/docs/discursos/21mayo_2009.pdf)

## Contextualización

### Contexto social e Institucional

Sin duda que una de las principales tareas que se le reconocen al primer gobierno de Michelle Bachelet es la reforma previsional, que fue en directa ayuda de las personas más desvalida por las bajas pensiones que les entregaba el actual sistema de AFP, esta medida desde un punto de vista político económico fue importante ya que el Estado estaba relativamente apartado de estas materias.

Al ser el primer gobierno presidido por una mujer, desde la sociedad reivindicaciones del mundo de la mujer cobraron fuerza por lo cual surgieron ciertas medidas

“En temas como igualdad e integración Bachelet implemento las siguientes medidas las cuales se rescatan de su anuncio público el 21 de mayo del 2009: “Con la atención del Chile Crece Contigo hemos llegado a todo el territorio, a los lugares más apartados. Hemos construido salas cunas en la ciudad, en el campo, en las universidades, en algunos liceos, en las cárceles. Hemos creado más de 30 salas cunas especiales para la población indígena, utilizando sus conceptos y métodos, de modo de preservar sus tradiciones. Hemos creado programas y salas de estimulación temprana en consultorios, bibliotecas infantiles y talleres familiares de crianza positiva.”<sup>24</sup>

### **Contexto Económico**

Este gobierno trato de aumentar la regulación en la economía, pero tratando de no ahuyentar la inversión, ni las áreas de negocios. Durante el 2008 enfrento una crisis, la cual se sorteó de buena manera por las políticas de autoridad y ahorro fiscal que se implementaron.

“Adicionalmente, se desarrolló una gestión financiera de gran responsabilidad fiscal, cuidando las oportunidades para las futuras generaciones, y permitiendo un ahorro del 16% del PIB en el periodo.” “La pobreza en Chile disminuyó de 13.7% a 11.5% entre 2006 y 2009 (CEPAL 2010). Este logro social se dio en un contexto de un crecimiento promedio de 3.2% y crisis económica internacional la que fue contenida por una política social proactiva.”<sup>25</sup>

Profundizando en temas relacionados con el proceso de modernización del Estado, los énfasis más importantes estuvieron en la creación de la Fiscalía Nacional Económica y el

---

<sup>24</sup> Discurso pronunciado por la Presidenta Bachelet en su cuarta Cuenta Pública sobre el estado político y administrativo de la Nación ante el Congreso Pleno. recuperado de [https://www.camara.cl/camara/media/docs/discursos/21mayo\\_2009.pdf](https://www.camara.cl/camara/media/docs/discursos/21mayo_2009.pdf)

<sup>25</sup> Primer gobierno de Michelle Bachelet, Página oficial de Michelle Bachelet, recuperado de <http://michellebachelet.cl/gobierno/>

Tribunal de libre competencia que estuvieron relacionados con el trabajo de dar mayor regulación en el mercado financiero en Chile.

### **Contexto Político**

Fue un gobierno que sufrió uno de los más grandes movimientos estudiantiles durante los años de democracia, la cual tuvo al gobierno bajo muchas críticas por partes de otros sectores y gran parte de la ciudadanía. Dicho contexto de descontento provocó un cambio de gabinete removiendo a Martin Zilic desde el Ministerio de educación.

Además de buscar nuevos acuerdos, que desde un frente amplio pudiera solucionar lo que, en aquel entonces, demandaban los estudiantes secundarios en todo Chile.

Además, la puesta en marcha del nuevo plan de transportes para Santiago (transantiago) tuvo en problemas los primeros meses del Gobierno de Michelle Bachelet, ya que la iniciativa tuvo bastantes problemas de implementación los cuales causaron grandes problemas viales y de locomoción a la gran mayoría de los habitantes de Santiago. Lo que políticamente le trajo variados problemas al gobierno además de las constantes reprimendas por parte de los sectores de oposición.

En materia de descentralización se aumentó el aporte al fondo común municipal lo que ayudó a comunas de todo el manejar un mayor presupuesto para llevar adelante más iniciativas en función de sus necesidades.

### **Tecnologías o gobierno electrónico**

“En materia de Transparencia en la Gestión del Estado, el Gobierno de la Presidenta Bachelet impulsó el mayor avance en la historia legislativa del país con la promulgación de la Ley sobre Transparencia y Acceso a la Información Pública. Esta ley ciudadaniza el

control del Estado, obligando a sus órganos a entregar información y dar respuestas rápidas a las solicitudes de los ciudadanos.”<sup>26</sup>

También podemos mencionar importante una mejora en el sistema de Alta dirección Pública, ya que este sistema ayuda a generar mayor transparencia en la ocupación de los altos cargos en la administración del Estado y que siempre están bajo los ojos críticos que ven en estos temas los llamados pagos de favores políticos.

### **Gobierno de Sebastián Piñera (2010-2014)**

Durante el gobierno del Sebastián Piñera se planteó la modernización del Estado como un proceso vital para la mejorar la relación entre ciudadanos y Estado a través de los servicios.

**Es por esto que se plantearon las siguientes líneas de trabajo las cuales citamos a continuación:**

El siguiente cuadro muestra las diferentes labores realizadas por el gobierno de Sebastián Piñera en materia de la Reforma de Modernización del Estado.

Tabla N° 6: Principales énfasis Gobierno Sebastián Piñera

<b>Administrativo</b>	<b>Político</b>	<b>Social</b>	<b>Económico</b>	<b>Tecnologías</b>
Lanzamiento de ChileAtiende, red que permite que los chilenos obtengan múltiples servicios del Estado en un solo lugar. A agosto de 2012 cuenta con 149 sucursales, donde se realizan más de 400 mil atenciones mensuales, un call center integrado en el número único 101 y un portal web con cerca de 2.000 servicios y	Se fortaleció el rol coordinador del Centro de Gobierno. El Ministerio Secretaría General de la Presidencia ha coordinado los Comités de Coordinación Política, Desarrollo Social, Desarrollo Económico y de Infraestructura, Ciudad y Territorio, que incluye un subcomité de Reconstrucción.	Se ha fortalecido el Sistema Nacional de Inversiones realizando mejoras institucionales por medio de la ley que crea el Ministerio de Desarrollo Social, perfeccionando las metodologías de evaluación e implementando un modelo de gestión más moderno que permite hacer mejores técnicas y operacionales a la	Gestión más efectiva de los recursos públicos, considerando medidas relacionadas a la gestión de los presupuestos, las adquisiciones públicas, los recursos naturales y la ayuda extranjera.  -El Gobierno impulsó reformas relevantes para abrir la competencia en ciertos mercados.	Unidad de Modernización y Gobierno Electrónico por su parte coordino la implementación de la Agenda de Modernización del Estado entre los distintos ministerios sectoriales.  Plan de digitalización de trámites “Chile sin papeleo”, concretado como iniciativa

<sup>26</sup> Primer gobierno de Michelle Bachelet, Página oficial de Michelle Bachelet, recuperado de <http://michellebachelet.cl/gobierno/>

<p>beneficios publicados.</p> <p>Se ha fortalecido la interoperabilidad del Estado, aumentando de 5 a más de 40 instituciones y 100 servicios de información que permiten que los servicios públicos aprovechen la información que ya existe en el Estado y no les sea solicitada innecesariamente a los ciudadanos.</p> <p>Perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública. El 2011 se realizaron 421 concursos, prácticamente el doble del promedio del período 2006-2009. Además, los concursos declarados han bajado de 32% en el período 2006-2009 a 23% entre 2010 y 2011.</p>	<p>Perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública. El 2011 se realizaron 421 concursos, prácticamente el doble del promedio del período 2006-2009. Además, los concursos declarados han bajado de 32% en el período 2006-2009 a 23% entre 2010 y 2011.</p> <p>Nuevo Ministerio del Interior y Seguridad Pública, junto con la creación de la Subsecretaría del Prevención del Delito.</p> <p>Incremento de la Integridad Pública, por medio de acciones que aborden temas como la corrupción, la ética pública, el acceso a la información, la reforma del financiamiento de las campañas políticas y la libertad de los medios de comunicación y la sociedad civil.</p>	<p>evaluación de proyectos sociales.</p> <p>Implementación de la institucionalidad para la calidad de la educación, incluyendo la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación.</p> <p>Incrementar la responsabilidad institucional, a través de medidas que se ocupan de esta materia en temas como el medio ambiente, lucha contra la corrupción, la protección del consumidor y la participación de la comunidad.</p>	<p>Es el caso de las telecomunicaciones, en que se estableció un sistema de portabilidad numérica, y las nuevas concesiones para operadores móviles virtuales, que han abierto la competencia en este mercado generando rebajas en las tarifas.</p> <p>La Ley de Empresas En Un Día, que permite crear en un portal electrónico, sin costo, una sociedad en unos pocos minutos, iniciándose a la fecha más de 27 mil nuevas empresas bajo este sistema.</p>	<p>presidencial, con un instructivo, consulta ciudadana, herramientas de apoyo tecnológico a instituciones públicas y un plan de trabajo para digitalizar el 60% de los trámites al finalizar el 2013.</p>
--	---	---	---	--

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 7: Avance Agenda Modernización Gobierno Sebastián Piñera

Transparencia, probidad y participación ciudadana en la función Pública
Publicación voluntaria online de las declaraciones de patrimonio e intereses de 205 altos funcionarios públicos.
Publicación, en el sitio web <a href="http://www.gob.cl/cumplimiento">www.gob.cl/cumplimiento</a> , del avance en el cumplimiento de la agenda estratégica del gobierno.
Realización de las Cuentas Públicas Participativas por parte de los 22 Ministros y 15 Intendentes

**Fuente de elaboración propia, fuente:** Informe de avance de la Agenda de Modernización del Estado, Gobierno del Presidente Sebastián Piñera, recuperado de

[http://www.observatoriodigital.gob.cl/sites/default/files/agenda\\_modernizacion\\_septiembre\\_2012\\_0.pdf](http://www.observatoriodigital.gob.cl/sites/default/files/agenda_modernizacion_septiembre_2012_0.pdf)

“Sebastián Piñera impulso la agenda de modernización de las instituciones públicas cuya finalidad era avanzar hacia un Estado 100% al servicio de sus ciudadanos. Tres eran los ejes que articulan las iniciativas de esta agenda: **gobierno cercano, gobierno eficiente y gobierno abierto**. El mejoramiento de las relaciones entre el Estado y los ciudadanos, un uso más adecuado de sus recursos para brindar un mejor servicio público y la profundización de la transparencia pública y la promoción de la participación ciudadana era los puntos centrales en cada uno de sus ejes. Es por ello que Chile acogió con gran satisfacción la invitación a adherirse a la iniciativa multilateral de la Alianza para el Gobierno Abierto (Open Government Partnership - OGP). La Alianza de Gobierno Abierto buscaba promover la apertura de los gobiernos al escrutinio público del actuar de sus instituciones, así como a la colaboración de la ciudadanía”<sup>27</sup>

## **Contextualización**

### **Contexto Social e Institucional**

Sin dudas este gobierno replanteo e íntegro una gran cantidad de temas en el Proceso de Modernización del Estado de Chile, fijo bien su carta de navegación y estableció de forma concisa los temas que para ellos eran necesarios abordar, si en los gobiernos de la concertación de partidos por la democracia lo primordial fue el restablecimiento de algunas instituciones y el apoyo social, el gobierno de Sebastián Piñera tuvo sus énfasis en la cercanía y la eficiencia de las organizaciones públicas con los ciudadanos.

Destaca el énfasis en la facilitación de información pública y mirada puesta en los ciudadanos y sus requerimientos en este ámbito destaco el programa de atención

---

<sup>27</sup> Alianza para el gobierno abierto, Plan de acción gobierno de Chile, recuperado de [http://www.cdc.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Plan\\_Accion\\_Chile-20121.pdf](http://www.cdc.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Plan_Accion_Chile-20121.pdf)

ciudadana Chile atiende el cual fue creado como plataforma para canalizar tramites, consultas y reclamos por partes de la ciudadanía.

### **Contexto Político**

El mandato de Sebastián Piñera es el primer gobierno de derecha desde la llegada de la democracia, lo que trajo consigo una problemática en la ocupación de cargos de confianza, esta problemática causo cierto revuelo al comienzo de su periodo como presidente, pero prontamente fue regularizado.

En un Chile conmocionado por el terremoto del 2010, Sebastián Piñera tuvo que asumir la labor de la reconstrucción de las zonas afectadas, por ende, gran parte del presupuesto en su primer año fue mermado en función de lo reciente, pero aun así desde lo programático la agenda de modernización avanzo.

Tuvo también una gran crisis en el ámbito de la educación superior, pero el 2011 el gobierno a través del Ministerio Secretaria General de la Republica lanzo su plan de Modernización del Estado y gobierno electrónico, con énfasis claramente propuestos. Esta iniciativa no tuvo desde lo político grandes cuestionamientos y es una de las medidas que más continuidad tuvo a lo largo del periodo presidencial.

### **Contexto Económico**

Económicamente el gobierno de Sebastián Piñera tuvo un contexto económico bueno, con excedentes del cobre entre los más altos de la historia con US\$ 24.525 millones<sup>28</sup> lo cual le permitieron tener un respaldo económico importante en función de iniciativas y políticas públicas.

---

<sup>28</sup> El mostrador, diario electrónico, Recuperado de <http://www.elmostrador.cl/mercados/2016/08/30/el-rol-clave-de-felipe-larrain-y-el-gobierno-de-sebastian-pinera-en-la-descapitalizacion-de-codelco/>

La inversión privada y extranjera siguieron teniendo un lugar dentro de la agenda de gobierno, con un gobierno y conglomerado político oficialista entregando todas las garantías para inversión y el desarrollo de negocios, pero no obstante con la implementación de una nueva institución como lo fue el SERNAC financiero en respuesta a la coyuntura en temas de irregularidades financieras.

### **Tecnologías gobierno electrónico.**

En relación con el gobierno electrónico algunas iniciativas fueron:

Tabla N° 8: Iniciativas gobierno electrónico Gobierno de Sebastián Piñera

Publicación voluntaria online de las declaraciones de patrimonio e intereses de 205 altos funcionarios públicos.
Publicación, en el sitio web <a href="http://www.gob.cl/cumplimiento">www.gob.cl/cumplimiento</a> , del avance en el cumplimiento de la agenda estratégica del gobierno.

Fuente: Elaboración Propia

La iniciativa gobierno abierto también merece atención ya que está dentro un gran proceso que engloba temáticas técnicas, políticas y administrativas como se menciona en el recuadro de énfasis, es notoriamente un esfuerzo de gestión por entregar un mejor servicio desde el Estado a las necesidades más cotidianas de las personas.

El gobierno de Sebastián Piñera fue uno de los gobiernos que ha hecho los intentos más grandes por llevar la gestión del mundo privado a la administración pública teniendo en cuenta toda la información que hemos expuesto en los recuadros.

### **Programa de Gobierno Michelle Bachelet 2014-2018**

Puntos a tratar en Programa de Gobierno 2014-2018 sobre Modernización del Estado.

Tabla N° 9: Principales énfasis Gobierno Michelle Bachelet

<b>Políticas Públicas</b>	<b>Empleo Público</b>	<b>Desarrollo Digital</b>
Una nueva institucionalidad responsable de la evaluación de las Políticas Públicas. Crea la <b><i>Dirección Nacional de Evaluación</i></b>	Un Nuevo Trato para el Empleo Público. -Instructivo Presidencial de Buenas Prácticas	Agenda Digital. -Implementación de Herramientas TIC -Mayor Coordinación con Empresas del Estado -Simplificación y Digitalización de Trámites
	Perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública. -Proyecto de Ley que modifica el Sistema de Alta Dirección Pública.	Probidad y Transparencia -Código de Ética
		Perfeccionamiento de los Gobiernos Corporativos de las Empresas Públicas
		Institucionalidad de confianza y alto estándar técnico para las estadísticas Públicas.

Fuente: Elaboración Propia

## Contextualización

El programa de Gobierno de la actual Presidenta Michelle Bachelet enmarca 7 puntos a lo que respecta a la Modernización del Estado los cuales son primordiales para su gestión en este periodo de gobierno, a recordar se consideró, Crear Una nueva institucionalidad responsable de la evaluación de las Políticas Públicas denominada ***Dirección Nacional de Evaluación***, Un Nuevo Trato para el Empleo Público, Perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, Agenda Digital, Probidad y transparencia , Perfeccionamiento de los Gobiernos Corporativos de las Empresas Públicas y crear una Institucionalidad de confianza y alto estándar técnico para las estadísticas Públicas.

Para contextualizar la situación actual que está presentando el gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet en su segundo periodo de gobernanza se debe describir un poco en el entorno donde se está trabajando para realizar estas iniciativas de gobierno, bajo este aspecto ante la realidad económica y política que está presentando Chile en donde se mantiene una fuerte crisis de confianza de la ciudadanía ante el gobierno, en la política en general y en diversas instituciones del Estado, producto a actos que han desprestigiado su

credibilidad por colusiones y hechos de similar naturaleza, junto con esto, la situación económica que se ha presentado la cual ha ocasionado la baja de la tasa de crecimiento lo que ha producido que el presupuesto público se estreche y a la vez una alta desaprobación por la población.

Bajo esta incidencia se ha trabajado y el gobierno ha puesto fuerte énfasis en su objetivo que es lograr que la entrega de los servicios a los ciudadanos sea realizada de la mejor manera ya que la ciudadanía de hoy está atenta a lo que sucede en la sociedad y exige sus derechos con más fuerza a lo que era antes.

Alineándonos a lo que ha gestionado el gobierno se ha trabajado mucho en la estandarización de servicios en forma digital, de manera que el usuario pueda facilitar sus trámites, pero aún falta finalizar proyectos que han implementado y están puestos en marcha los que han permitido varios avances en esta materia sobre todo en lo que compete a gestión municipal.

En materia de empleo público se agradece que se estén instaurando este tipo de políticas, ya que los servicios públicos deben dar la lección en representación de que el Estado es un buen empleador y el Instructivo de mejoras laborales nos permite que se pueda realizar esto ya que obliga a los servicios a cumplirlo, como también a fomentar la meritocracia en la institución, la igualdad y el buen trato.

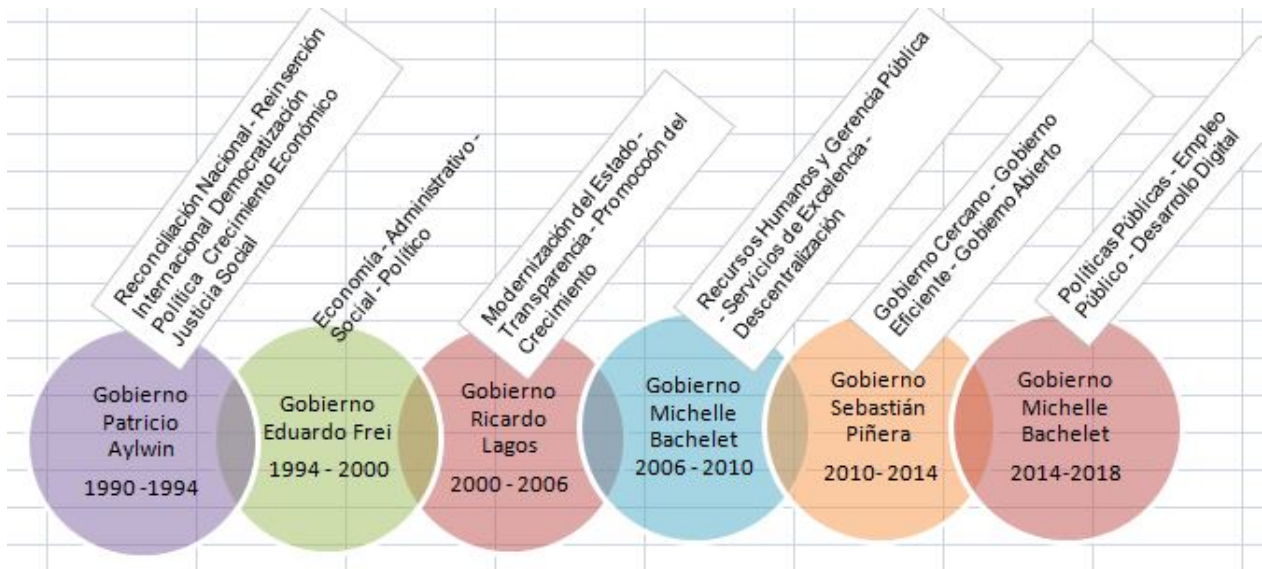
El Sistema de Alta Dirección Pública, bajo la historia que lo crea fue en el gobierno de Ricardo Lagos con el escándalo del caso MopGate que se instauró más conocida como la ADP, es una de las reformas contempladas el año 2003 la que considerada para el gobierno en marcha de ese momento era una de las reformas más importantes y exitosas para el proceso de Modernización del Estado.

A través de concursos públicos y en base al mérito en cumplimiento de la igualdad de oportunidades, busca reclutar directivos con alta capacidad de gestión, para liderar los diferentes organismos e instituciones del Estado de Chile, este sistema aporta a la atracción de talento Directivo, Mejorar la Gestión Pública e introducir la meritocracia, Renovación de los cuadros directivos, Progresiva dirección de la mujer en la función pública y se ha validado entre quienes han participado en sus concursos.

Una de las falencias de este sistema referente a la continuidad de los cargos es que cuando se realiza un cambio de gobierno existe una denominación de cargo interino la cual más del 50% de los cargos son nombrados por el gobierno de turno según lo dicho por Dieter Koch , Magíster en Gestión y Políticas Públicas de la Utem en una entrevista a CNN Chile el año 2014 en donde también el Señor Rodrigo Egaña, Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública manifiesta que es una dificultad que genera un desincentivo importante en el interés que tienen personas en postular.

A pesar de conocer las falencias del Sistema, el gobierno recién este año presento el proyecto de ley para modificar el Sistema de Alta Dirección Pública, lo que es lamentable para el mejor desarrollo de la gestión institucional de las instituciones del Estado Chile.

**Esquema N° 1: Línea de tiempo de los diferentes énfasis de los programas de Gobierno en Democracia**



Fuente: Elaboración Propia

Cada gobierno ha realizado sus énfasis dependiendo la situación actual que ha transcurrido en esa época, el Ex Presidente Patricio Aylwin presencio un periodo de gobierno de incertidumbre, timidez y desconfianza, debido a tomar un gobierno con la finalización de un periodo de dictadura militar, por lo que sus mayores énfasis eran en potenciar la economía, formalizar la democratización, entre otros.

En el Gobierno de Eduardo Frei se generó por primera vez los énfasis de Modernización del Estado de la Gestión Pública, se incorporaron incentivos monetarios al buen desempeño de los funcionarios públicos y la Alta Dirección Pública.

El Período de Gobierno de Ricardo Lagos dentro de sus énfasis en Modernización del Estado incorporo Gestión Pública, Gestión de Recursos Humanos, Gestión Financiera y Descentralización, modifico el Sistema de Alta Dirección Pública debido al caso MopGate, Labor Parlamentaria e Institucionalidad y Probidad.

El primer periodo de Gobierno de Michelle Bachelet enfatizó en que los funcionarios públicos de alto nivel deben ser elegidos por la Alta Dirección Pública y énfasis en poseer servicios de excelencia, Transparencia y Probidad, lamentablemente su periodo de

gobierno finalizó con un desastre natural debido a un Terremoto por lo que sus últimos esfuerzos fueron en ayudar a la ciudadanía que lo necesitaba en esos entonces.

El Gobierno de Sebastián Piñera fue donde se potenció más la importancia de implementar un gobierno más digital, fue un gobierno más técnico, se debe considerar que a pesar de lo sucedido post terremoto, los esfuerzos se concretizaron en mejorar la calidad de vida de los afectados y entre otras demandas.

### **Reforma de Modernización Actual**

El actual Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet ha sido difícil, a pesar que ellos hayan indicado que se cumplió con sus compromisos de gobierno, los cuales comprometían 50 medidas a realizar para mejorar la calidad de vida de los chilenos en los primeros 100 días, los que contenían temas involucrados con educación, salud, protección social, pensiones, trabajo, seguridad ciudadana, descentralización, ciudad, territorio y reconstrucción, medio ambiente, cultura, deportes, equidad de género, pueblos indígenas, agricultura, recursos hídricos y pesca, crecimiento, aún quedan cosas que faltan desarrollar. Se le han presentado muchas demandas sociales, como también conflictos que han salido a la luz pública, como el caso de Soquimich y Davalo lo que ha impulsado a una gran desconfianza con el sistema político y disconformidad con el Estado en general, por lo que tuvieron que trabajar de forma rápida en la realización de una nueva agenda sobre transparencia en el sector estatal y de gobierno con mayores castigos para los delitos de corrupción.

Visualizando nuestra línea de tiempo podemos observar que han pasado cuatro periodos de gobierno, donde se ha incorporado dentro de sus programas la Modernización del Estado como uno de sus mayores énfasis; lamentablemente a pesar de estar incorporado y de ser tema país, no han sido suficiente estos procesos, se desconoce si es por la rigidez que puede concebir realizar este tipo de reformas o por otro factor. El Estado es una

institución perfectible, el cual debe siempre velar por el bien común, debe satisfacer muchas necesidades para miles de requerimientos por lo que es necesario manejar un plan de mejora constante dentro de sus instituciones, para fortalecer la gestión pública y entregar mejores servicios.

### **Sobre su Implementación**

Se han llevado a cabo gran parte de las iniciativas interpuestas en su programa de gobierno, la más connotada es sobre herramientas Tic, ya que lleva mayor desarrollo en su gestión y la que involucra y vincula a muchos organismos y se sigue trabajando para seguir vinculando a más para facilitar los trámites de los ciudadanos.

El proyecto de ley que modifica el Sistema de Alta Dirección Pública, se demoró y se ha demorado en su aprobación lo que sería fundamental para el proceso de modernización ya que todos conocen las falencias de este sistema, pero a la fecha no hay novedades.

A lo que respecta a transparencia se aprobaron los Proyectos de ley de **Reforma que otorga Autonomía constitucional al Servel, Ley de Perdida del Cargo, Ley de Probidad en la Función Pública, Ley de Partidos Políticos, Ley de fortalecimiento y transparencia de la Democracia, Ley de formación en Educación Cívica**, las que han sido valoradas por la ciudadanía, pero la que ha llevado gran revuelo la Ley de Partidos Políticos ya que pronto serán las elecciones municipales.

Se encuentran al debe con el perfeccionamiento de los Gobierno corporativos y si bien ya se promulgo la ley de fortalecimiento del INE, no se ha sabido nada más sobre esto.

### **Los Aspectos importantes a considerar**

Valoramos de forma implícita que se haya gestionado y enviado el Instructivo Presidencial de Buenas prácticas laborales, ya que esto hará que los organismos del Estado cumplan

con mejores prácticas labores, mejore la convivencia y genere un ambiente laboral estable, seguro y de confianza para el funcionario público, lo que beneficiara en que estos hagan de mejor manera su labor.

Otro aspecto esencial que le da plus a este proceso de Modernización del Estado desde nuestra pertinencia es la conformación de un Código de Ética, perteneciente a cada Servicio Público, para que no se generen más casos de corrupción.

Por último, a pesar que falte su aprobación, es muy significativo que se modifique las falencias del Sistema de Alta Dirección Pública, para que un gobierno demuestre la transparencia de sus actos se debe comenzar desde el proceso de selección de sus altos niveles.

### **Balance de Desempeño de la Agenda de Modernización**

Referente al punto que compete al ítem de Políticas Públicas, no se encontró hasta la fecha (22 de septiembre de 2016) información que indique en qué situación se encuentra la creación de esta institución " Dirección Nacional de Evaluación".

Con lo que respecta a **Empleo Público**, se han generado varias instancias, entre ellas en el punto de un nuevo trato para el empleo Público se envió a todos los servicios Públicos un Instructivo Presidencial con un cronograma para el cumplimiento de este, el cual estará dirigido por el Servicio Civil, para verificar su cumplimiento. Se entrega más detalle sobre este instructivo a continuación:

Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Servicio Civil, Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales, recuperado de [http://www.serviciocivil.gob.cl/ip\\_bpl](http://www.serviciocivil.gob.cl/ip_bpl)

El **Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado** busca impulsar a los servicios públicos a generar mejores políticas y prácticas en el ámbito de gestión de personas, con el propósito de desarrollar un mejor Empleo Público, y de este modo fortalecer el aporte que los funcionarios y funcionarias realizan para el cumplimiento de la función pública.

El Instructivo Presidencial recoge las definiciones sobre Modernización del Estado, contenidos en el **Programa de Gobierno** y en el trabajo de la Comisión Programática sobre Modernización del Estado.

Cabe destacar que este Instructivo Presidencial constituye un nuevo hito en materia de modernización del Estado y relaciones laborales, pues recoge las dimensiones contenidas en el **Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales** dictado por la Presidenta de la República, Sra. **Michelle Bachelet en el año 2006**, particularmente en lo referido al buen trato, la no discriminación y la prevención del acoso laboral y sexual, profundizando en aspectos significativos para la implementación de prácticas que permitan avanzar decididamente hacia la generación de mejores condiciones del empleo público y el desarrollo de las personas que se desempeñan en el Estado.

El Instructivo Presidencial se encuentra está organizado de la siguiente manera:

1. **Principios Orientadores:** Se declaran cuatro principios: un Estado Moderno para Chile, con igualdad de oportunidades, participación y diálogo; impulso de cambios legales y prácticas de gestión que contribuyan a avanzar hacia un Empleo Decente; potenciar un Estado Innovador, con servicios públicos de calidad, buen trato, transparencia y condiciones laborales dignas; y revalorización de la función pública.
2. **Ejes principales:** Se indican tres ejes de acción.

- a) Derechos Laborales:** Las instituciones públicas deberán garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en materia de derechos laborales individuales y colectivos existentes.
- b) Condiciones Laborales:** Las instituciones públicas deberán generar condiciones necesarias para promover servicios de calidad, de modo que los funcionarios y funcionarias se desempeñen en condiciones de dignidad, eficiencia, mérito e innovación.
- c) Ambientes Laborales:** Las instituciones públicas deberán desarrollar acciones para generar ambientes laborales que, basados en el respeto y buen trato, favorezcan el compromiso, motivación, desarrollo y mejora de desempeño de las personas que en ellos trabajan.
3. **Política de Desarrollo de Personas:** Cada servicio público actualizará o diseñará su propia “Política de Desarrollo de Personas”, difundiéndola y dando pasos adicionales para su implementación. Esta Política se expresará en una resolución, dictada por cada jefe superior de servicio, y la cual deberá ser elaborada con la participación activa de las asociaciones de funcionarios de la institución.
4. **Participación de las Asociaciones de Funcionarios en la implementación del Instructivo Presidencial.** El Instructivo Presidencial establece la obligatoriedad de que tanto el diseño como el plan de implementación de la Política de Desarrollo de Personas sea generada a través de procesos participativos. En especial, deben desarrollarse acciones que garanticen las prerrogativas legales que en materia de relaciones laborales tienen las asociaciones de funcionarios.
5. **Rol de la Dirección Nacional del Servicio Civil en el cumplimiento de este Instructivo Presidencial.** El Instructivo Presidencial entrega un mandato al Servicio

Civil para asesorar y otorgar apoyo experto a los servicios públicos en la implementación, definiendo funciones de monitoreo y elaboración de reportes de avance.

El segundo ítem sobre empleo público se establece Perfeccionar del Sistema de Alta Dirección Pública, sobre esto en mayo del presente año se presentó el proyecto de Perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública el cual enmarca:<sup>30</sup>

- Fortalecimiento de la Dirección Nacional del Servicio Civil, el proyecto de ley establece nuevas funciones y atribuciones para la Dirección Nacional del Servicio Civil para ejercer tareas de coordinación, supervisión y perfeccionamiento de la Política de gestión y desarrollo de personas.
- Incorporación de nuevos servicios, se amplían los servicios y cargos que son parte del sistema para llevar a 120 servicios y a más de 1.000 cargos de primer nivel jerárquico (directores de servicio) o segundo nivel (directores de servicio o regionales).
- Mecanismo de subrogancia ante vacantes, se elimina la figura de los directivos provisionales y transitorios. Los cargos vacantes serán ejercidos por el subrogante legal mientras se lleva a cabo el respectivo concurso.
- Limite a designación directa de Altos Directivos Públicos, se establece la facultad presidencial de designar, durante los primeros 3 meses de gobierno, en forma directa por todo su mandato a un máximo de 12 altos directivos de primer nivel que cumplan con requisitos para el puesto.
- Gestión de candidatos, como una manera de optimizar el uso de los recursos públicos, el proyecto faculta al Consejo de Alta Dirección Pública para adoptar

---

<sup>30</sup> Ministerio de Hacienda, Perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, recuperado de <http://www.hacienda.cl/sala-de-prensa/infografias/perfeccionamiento-del-sistema-de-alta.html>

medidas alternativas que eviten que concursos sean declarados desiertos por no reunirse un número suficiente de candidatos idóneos para el cargo.

- Suspensión de obligación de concursar, el proyecto propone que cuando resten 8 meses de gobierno el Consejo de Alta Dirección Pública tenga la facultad de suspender la obligación de concursar determinados cargos vacantes, a fin de permitir que el perfil o desafíos los definan las nuevas autoridades.
- Publicidad y acceso a procesos de selección, con el fin de incrementar la difusión y la transparencia, se establece por ley que las convocatorias públicas se realicen a través del portal de postulaciones del Servicio Civil.
- Otras medidas, se amplía el acceso a funcionarios de planta a los concursos, permitiendo que conserven por hasta 9 años cargos que sean incompatibles al que concursan. Más transparencia a los convenios de desempeño de los altos directivos públicos. Se potencia el rol del Consejo de Alta Dirección Pública como garante del sistema, otorgándole atribuciones para regular determinados procesos y aprobar perfiles, entre otras.

A lo que encomienda los temas de Desarrollo Digital los avances en Agenda Digital son los siguientes:

### **Implementación de herramientas TIC habilitantes**

Que permitan el adecuado desarrollo de una política de Gobierno Digital, cuyo rango de acción alcance a todas las instituciones del Estado, gracias a las capacidades técnicas instaladas en los servicios públicos. Ejemplos: sistema de identificación digital (clave única), intercambio de información entre instituciones públicas (interoperabilidad), gestión de documentos electrónicos y firma digital.

### ***Proyectos de Implementación de herramientas TIC habilitantes***

- **Interoperabilidad**

Este proyecto busca **Ampliar el uso de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PISEE)**, para evitar que las personas y las empresas tengan que recorrer varias instituciones públicas para recabar antecedentes para hacer sus trámites con el Estado.

El objetivo es sumar a más instituciones a esta plataforma y fortalecer su capacidad tecnológica migrando hacia una nueva infraestructura.

**Instituciones del Estado Integradas a la PISSE<sup>31</sup>**

Las Instituciones del Estado integradas al PISSE, son 38 y se identifican a continuación:

Armada de Chile, Cchen, Contraloría General de la República, Consejo Nacional de Televisión, Conaset, Corfo, DAP, DGOP, DIPRES, Doficial, Genchi, IND, Indap, Injuv, Interior, IPS, ISL, Lobby, M. El Bosque, M. Coquimbo, Mideplan, Minsal, M. Macul, MOP, M. Peñalolén, M. Puente Alto, PIF, Pisee, PMS, Polla, Senadis, Sence, Sercotec, Srasis, SubPesca, Superir, Suseso, esta información fue extraída de la Segpres Interoperabilidad Observatorio Digital.

**Avance**

El año 2010 se comenzó con 6 instituciones integradas a la plataforma, este año 2016 ya son 64, los trámites que se resuelven a través de la plataforma también han aumentado considerando que el 2010 se atendieron 26 y el año 2016 ya van 187 y por último los servicios integrados a la plataforma se han incrementado de 26 servicios del año 2010 a 119 hasta junio de 2016.

---

<sup>31</sup> Observatorio Digital, Gobierno Digital, recuperado de <http://www.observatoriodigital.gob.cl/gobierno-digital-al-dia/instituciones-del-estado-integradas-la-pisee>

Estos datos corresponden a los trámites, instituciones y servicios realizados por la PISEE cuando comienza a operar en el año 2010, en comparación con los indicadores actuales al primer semestre del 2016, los datos son entregados por el Área de Interoperabilidad del Estado de la Unidad de Modernización y Gobierno Digital, publicados el martes 05 de julio del 2016 a las 12:00 hrs.

### **Situación Problema a resolver**

Ahorrar tiempo y costos para los ciudadanos en la realización de trámites.

### **Meta**

Crear un sistema y plataformas verticales para facilitar los trámites de los servicios públicos.

- **Firma Electrónica**

Incrementar el uso estandarizado de la firma electrónica en los servicios públicos, tanto en procesos internos de gestión, como para realizar acciones ante otras instituciones.

En una primera fase, el mecanismo se está utilizando para que la Presidenta y el Ministerio Secretaría General de la Presidencia realicen intercambio de información relevante con el Congreso, como es el envío de urgencias parlamentarias.

El objetivo es que sea ampliado al resto del gabinete, jefes de servicios y altos mandos del Estado.

### **Avances**

## **Segpres realiza jornadas inductoras a instituciones para implementar Firma Electrónica Avanzada<sup>32</sup>**

El comunicado del 30 de agosto del presente año, informa sobre una actividad dirigida a instituciones para implementar la Firma Electrónica. Un total de 23 Subsecretarías, en representación de 16 Ministerios, asistieron a la doble jornada de inducción en Firma Electrónica para ministros de fe, funcionarios de Recursos Humanos y apoyos TI en plataformas, realizadas la semana pasada en el auditorio de la Unidad de Modernización del Estado y Gobierno Digital, de SEGPRES.

Esta actividad se enmarca en el proceso de implementación de la Firma Electrónica Avanzada en el Estado, herramienta que comenzará a utilizarse de manera recurrente y masiva por las principales autoridades del país, como Ministros y Subsecretarios, durante el año 2016.

El siguiente paso para su implementación será habilitar una infraestructura tecnológica denominada "Autoridad Certificadora del Estado", junto a una plataforma de Firma Electrónica de Documentos (FED), las que permitirán a las autoridades utilizar el mecanismo con los más altos estándares de seguridad.

El primer objetivo trazado es que los Ministros y Subsecretarios puedan tramitar electrónicamente los documentos enviados por la División Jurídico-Legislativa de SEGPRES al Congreso Nacional, como las urgencias e indicaciones.

Al respecto es importante destacar que la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, ha sido parte de la marcha blanca de este mecanismo y ya se encuentra

---

<sup>32</sup> Noticias, Modernización.gob.cl, recuperado de <http://www.modernizacion.gob.cl/es/noticias/segpres-realiza-jornadas-de-induccion-a-instituciones-para-implementar-firma-electronica-avanzada/>.

haciendo uso de la Firma Electrónica Avanzada para enviar este tipo de documentos desde el Poder Ejecutivo al Legislativo.

### **Beneficios de la Firma Electrónica:**

- ✚ Hace más eficientes y ágiles los procesos internos del Estado.
- ✚ Reduce la burocratización.
- ✚ Genera importantes ahorros de papel, aportando a la sustentabilidad y el medio ambiente.
- ✚ Sitúa a nuestro país de acuerdo a los estándares internacionales en materia de Gobierno Electrónico.

- **Clave Única**

Masificar la ClaveÚnica como un mecanismo de identificación digital, que permita a la ciudadanía acceder al canal digital de ChileAtiende, para realizar trámites y firmar documentos en línea con el Estado, con funcionalidades que estén personalizadas según el usuario.

### **¿Qué es la autenticación única y para qué sirve?<sup>33</sup>**

Esta iniciativa busca proveer a los ciudadanos de una Identidad Electrónica Única (RUN y clave) para la realización de trámites en línea del Estado, eliminando así la necesidad de realizar múltiples registros para cada servicio.

En este sentido, es importante destacar que la identidad digital facilita la implementación del modelo de portal centralizado de la red multiservicios del Estado al facilitar el acceso a diversos servicios mediante una autenticación común.

---

<sup>33</sup> Clave única, tu acceso digital, recuperado de <https://www.claveunica.gob.cl/preguntas/quees.html>

Para la autenticación en línea, las instituciones públicas disponen de una aplicación cuyo enrolamiento y verificación será realizado por el Servicio de Registro Civil e Identificación y mediante la cual, los datos de identificación se transmiten de manera segura y confiable a través de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado.

Progresivamente, se están incorporando más instituciones que posean otros servicios en línea, con el fin de agilizar la gestión de trámites, facilitar la postulación a programas y beneficios y la colaboración en instancias de participación ciudadana, entre otros.

#### Esquema N° 2: Ventajas ClaveÚnica



Fuente: Elaboración Propia

#### **Servicios habilitados con ClaveÚnica<sup>34</sup> (Ver Anexo 1)**

- **Gestión Documental**

Se basa en el desarrollo de una política de servicios compartidos para aquellas necesidades comunes en el sector público, como lo son la mensajería, la gestión documental, el intercambio de información, los centros de datos o los servicios de comunicaciones, así como para dar cumplimiento a algunas de las obligaciones legales transversales de los servicios públicos (ej. Transparencia).

<sup>34</sup> Clave única, recuperado el 08 de 09 de 2016, <https://www.claveunica.gob.cl/preguntas/servicios.html>

### **Mayor coordinación entre las Instituciones del Estado**

A través de una institucionalidad que tenga funciones y atribuciones que permitan establecer una visión común y de largo plazo para el desarrollo del gobierno digital, como también que implemente las herramientas tecnológicas habilitantes, establezca normas y estándares, y recoja las necesidades particulares de las instituciones en este ámbito.

### ***Proyectos de Mayor coordinación entre las Instituciones del Estado***

- **Laboratorio de Gobierno**

Instancia que desarrolla, facilita y promueve procesos de innovación pública en el Estado.

La Secretaría General de la Presidencia, a través de la Unidad de Modernización del Estado, participa como vicepresidente de comité directivo del Laboratorio.

ChileAtiende es uno de los cuatro proyectos que será mejorado a través del Laboratorio, con el objetivo de perfeccionar los servicios en el Estado.

- **Agencia de Gobierno Digital (medida 36 agenda PIC):**

Crear y/o fortalecer la institucionalidad a cargo de coordinar el uso estratégico de las tecnologías en el Estado, rol que actualmente es ejercido por la Unidad de Modernización, pero que, para responder a los nuevos desafíos, es necesario ampliar respecto a sus atribuciones y capacidades. Este proyecto está siendo trabajado por SEGPRES, con asesoría de la OECD.

### ***Simplificación y Digitalización de Trámites***

Con el objetivo de que todos los trámites del Estado se puedan realizar en línea, a través de una plataforma digital única (ChileAtiende), que esté diseñadas de forma personalizada y de acuerdo a los perfiles de los usuarios. Los esfuerzos de digitalización se realizan en

tres niveles: En el gobierno central en conjunto con las instituciones públicas, a nivel municipal, y para las comunidades de chilenos en el exterior.

### ***Proyectos de Simplificación y Digitalización de Trámites***

- **ChileAtiende**

Fortalecer el canal digital de ChileAtiende, para que integre a todos los servicios que ofrece el Estado a los ciudadanos y las empresas en un solo lugar, construido a partir de las necesidades de los usuarios, con el propósito de facilitar la interacción entre el Estado y las personas o empresas, ofreciéndoles:

- ✓ Punto de acceso común a los trámites y servicios del Estado.
- ✓ Acceso a una oferta proactiva de trámites y servicios del Estado.
- ✓ Seguimiento al estado de los trámites y/o servicios solicitados.
- ✓ Disponibilidad de información de los trámites y servicios del Estado acordes a las características de cada usuario.
- ✓ Gestionar trámites y servicios del Estado hasta el punto de completarlos 100% en línea.

- **Municipios Digitales**

Programa de transferencia tecnológica, enfocado a la digitalización de trámites a nivel municipal, con el objetivo de que luego sean integrados a la plataforma digital de ChileAtiende, para potenciar el rol de los gobiernos locales como elementos centrales de la comunidad y apoyar el desarrollo del emprendimiento a nivel comunal.

### ***Avance Municipios Digitales***

El programa Municipios Digitales, tiene por objeto la transferencia de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) a los municipios, así permitir procesos

más eficientes, transparentes y de fácil acceso a sus ciudadanos, potenciando el rol de los gobiernos locales como elementos centrales de la comunidad y apoyando el desarrollo del emprendimiento a nivel local. Entre los componentes de este programa, se encuentra, la digitalización de trámites y servicios municipales de alta demanda ciudadana.

En el año 2014 solo existían 16 municipios participando en el programa, el año 2015 aumento a 60 y este 2016 ya son 80 los municipios participantes, referente a los trámites digitalizados en el año 2014 solo se efectuaban 13, el 2015 fue aumentando progresivamente llegando a 58 y en el año 2016 van 85 trámites digitalizados.

- **PMG de Gobierno Electrónico**

Impulsar la digitalización de trámites en las instituciones públicas, a través del PMG de Gobierno Electrónico, que contiene un indicador que mandata a las reparticiones a tener un “porcentaje de trámites digitalizados, respecto del total de trámites identificados en el catastro de trámites del año 2014”.

- **Chilenos en el Exterior**

Integrar aquellos trámites más sensibles para nuestra comunidad de chilenos en el exterior a la plataforma digital de ChileAtiende, con el objetivo de ofrecerles un punto de contacto directo con el Estado.

El objetivo es digitalizar, en una primera fase, aquellos 10 trámites más recurrentes para las comunidades, partiendo por el que posibilita realizar el cambio de domicilio electoral de manera electrónica, para que los chilenos en el exterior puedan ejercer su derecho a voto.

## **Estándares y Normativas de Gobierno Digital**

Cuyo fin sea orientar a las instituciones respecto de las buenas prácticas que deban adoptarse transversalmente para asegurar el desarrollo de las políticas de gobierno digital.

### ***Proyectos de Estándares y Normativas de Gobierno Digital***

- **Proyecto de Datos Abiertos**

Fortalecer la publicación de datos públicos abiertos por parte de las instituciones del Estado, que favorezcan la participación, la transparencia, la innovación y el emprendimiento.

Fortalecer el portal de datos abiertos del Estado ([www.datos.gob.cl](http://www.datos.gob.cl)).

Desarrollar un Presupuesto Abierto de la Nación.

Organizar Tercera Conferencia Regional de Datos Abiertos “ConDatos”, que es el evento regional más importante sobre datos abiertos en América Latina y el Caribe.

### **Avances en el Portal de Datos Públicos**

El Portal de Datos Públicos permite publicar de manera fácil los datos que una institución desee poner a disposición de la comunidad. Para ello se cuenta con un completo sistema de perfiles de usuario, los que son entregados según demandan los encargados de cargar datos abiertos. Esta solución se está implementado con el objetivo de hacer forma más fácil el publicar, compartir, buscar y utilizar los datos abiertos. Se pone a disposición de las personas e instituciones un espacio para poder mostrar las aplicaciones generadas por el Estado y un foro para poder compartir experiencias tanto de instituciones como de ciudadanía.

Los principales hitos anuales del portal de Datos Abiertos del Estado, estos corresponden al total de datasets que están publicados en el portal que son año 2011 31 datos, año 2013 1137 datos, año 2015 1966 datos y año 2016 2399, también el número de instituciones que participan en la liberación de datos el cual se comenzó el año 2011 con 7 posteriormente fue aumentando el año 2013 en 222, el año 2015 en 190 y 2016 en 196 y el número total de descargas desde el comienzo del portal en 2011 cuyo flujo se sostuvo en 8493 descargas, en 2016 182.458 descargas, en 2015 361.522 descargas y este año 2016 485.260 descargas.

- **Normativas Técnicas**

Para estandarizar las normativas que rigen a las instituciones del Estado en la implementación de proyectos relacionados con la Modernización y el Gobierno Digital.

En específico, se están desarrollando normativas técnicas que regulen la apertura de datos por parte de las instituciones; que regule la creación de páginas y plataformas web; y estandarice las políticas de seguridad que deben tener los documentos electrónicos en el Estado.

En cumplimiento a lo que se refiere de **Probidad y Transparencia** se ha establecido para todos los servicios públicos del país que se instaure un código de ética, el cual haber una variada cantidad de servicios públicos los que ejercen y ejecutan diversas funciones públicas, cada servicio debe realizar su propio código de ética, en colaboración con su funcionarios y a doc a la realidad de cada servicio, se detalla a continuación información:

***Código de Ética para la Función Pública***<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Servicio Civil, Código de Ética, recuperado de [http://www.serviciocivil.gob.cl/codigo\\_etica/inicio](http://www.serviciocivil.gob.cl/codigo_etica/inicio)

A partir de las propuestas entregadas por el Consejo Asesor Presidencial contra los Conflictos de Interés, el Tráfico de Influencias y la Corrupción, la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, presentó una Agenda de Probidad y Transparencia en los Negocios y en la Política. Dicha Agenda incorpora 18 medidas legislativas y 14 administrativas, entre estas últimas, se estableció la obligación de los servicios públicos de redactar un Código de Ética para la Función Pública.

Con el objetivo de apoyar a los servicios públicos para que contaran con orientaciones y lineamientos generales para elaborar sus códigos de ética, la Presidenta solicitó por medio del Oficio N°. 1025 del 19 de mayo de 2015, la colaboración de la Mesa UNCAC 2015 (Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción).

Para cumplir con esta solicitud presidencial, se creó un subcomité encabezado por el Servicio Civil e integrado por la Contraloría General de la República, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, ChileCompra, la Superintendencia de Valores y Seguros y la Comisión Defensora Ciudadana y Transparencia. Dicho subcomité elaboró las orientaciones que fueron enviadas a los servicios públicos junto al oficio circular N° 03 del Ministerio de Hacienda de fecha 10 de febrero 2016.

Otras iniciativas que se han desarrollado referente a Probidad y transparencia (Actualización realizada el 27 de enero de 2016)

Luego de aprobarse una serie de proyectos que incrementan la transparencia de las instituciones, este 2016 se continuara trabajando para mejorar la calidad de la política y la participación para los ciudadanos, estas iniciativas son:<sup>36</sup>

- Transparencia en el uso de recursos: Se rebaja el límite de gasto electoral en un 50%.

---

<sup>36</sup> Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Agenda de Probidad, <http://www.minsegres.gob.cl/infografias-agenda-probidad/>

- **Drásticas Sanciones:** Si un candidato incumple con las normas electorales, podría perder su cargo y arriesga penas de cárcel.
- **Separación entre negocios y política:** Las empresas ya no podrán aportar dinero a campañas electorales o a partidos políticos.
- **Ciudades más limpias:** En las próximas elecciones municipales, solo se podrá instalar propaganda electoral en plazas, parques u otros espacios públicos autorizados por el Servel.
- **Más ideas, menos carteles:** Se prohíbe toda propaganda cuyas dimensiones los 2 metros cuadrados.
- **Más mujeres en política:** Aumentara la participación femenina al interior de las colectividades en órganos colectivos.

#### Leyes aprobadas de la Agenda de Probidad

- ❖ **Reforma que otorga Autonomía constitucional al Servel,** El Servel regulará la publicidad de los aportes a las campañas y a los partidos, los límites más bajos de gasto electoral y la prohibición de los aportes de personas jurídicas entre otras consideraciones.
- ❖ **Ley de Perdida del Cargo,** Perderán su cargo los parlamentarios, alcaldes, consejeros regionales (Cores) y concejales que infrinjan las normas de transparencia, límites y control del gasto electoral.
- ❖ **Ley de Probidad en la Función Pública,** Desde el Presidente o Presidenta de la República, pasando por ministros, subsecretarios, intendentes, gobernadores, seremis, jefes de servicio, embajadores, cónsules y parlamentarios deberán declarar sus intereses y patrimonio.
- ❖ **Ley de Partidos Políticos,** Los partidos se transformarán en entidades de derecho público, que deberán promover una mayor participación ciudadana y garantizarán

pleno acceso a su información. Además, habrá más competencia a la hora de formar nuevas colectividades.

- ❖ **Ley de fortalecimiento y transparencia de la Democracia**, El límite de gasto electoral se rebajó un 50% prohibiendo los aportes de las personas jurídicas. El Estado financiará a los partidos, pero estos deberán reinscribir sus militantes en un plazo de un año.
- ❖ **Ley de formación en Educación Cívica**, Los alumnos de 1° y 4° medio en la Educación Pública contarán con un ramo de Educación Cívica, que les permitirá adquirir conocimientos necesarios para ejercer sus derechos y deberes con plenitud.

En el ítem que pertenece a ***Perfeccionamiento de los Gobiernos Corporativos de las Empresas Públicas***

Durante el año 2014 se constituyó una Mesa Técnica de Trabajo con representantes de la Dirección de Presupuestos, la Dirección Nacional de Servicio Civil y la Coordinación de Modernización del Estado del Ministerio de Hacienda, para abordar los principales temas sobre fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública y la Dirección Nacional del Servicio Civil. En lo referido al perfeccionamiento de los gobiernos corporativos de las empresas públicas, se estableció una mesa técnica de trabajo interinstitucional.<sup>37</sup>

Hasta la fecha no se ha encontrado mayor información referente al avance sobre este tema. El último punto que falta es lo que confiere a ***una Institucionalidad de confianza y alto estándar técnico para las estadísticas Públicas***.

---

<sup>37</sup> Ministerio de Hacienda, cuenta Pública 2015, recuperado de [http://www.gob.cl/cuenta-publica/2015/sectorial/2015\\_sectorial\\_ministerio-hacienda.pdf](http://www.gob.cl/cuenta-publica/2015/sectorial/2015_sectorial_ministerio-hacienda.pdf)

En octubre del año 2015 la Presidenta Michelle Bachelet firmó el proyecto de ley que fortalece la institucionalidad estadística de Chile, con el objetivo de dotar independencia y modernizar el Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

El proyecto busca consagrar un nuevo Sistema Estadístico Nacional basado en los principios reconocidos por las Naciones Unidas y la Oede, como independencia, imparcialidad, coordinación, confidencialidad, pertinencia, calidad, objetividad, transparencia, proporcionalidad, costo-efectividad y divulgación.

Asimismo, el nuevo INE será un ente técnico, independiente, descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio. **"Esto significa que en su funcionamiento no va a depender orgánicamente del Poder Ejecutivo"**, dijo la Mandataria.

A la fecha 22 de septiembre de 2016, no se ha encontrado mayor información sobre este ítem.

## **1.2 Sistema de Educación Superior Chileno y su avance hacia el Marco Nacional de Cualificaciones**

Las Instituciones de Educación Superior en nuestro país, después de que se les concede su Autonomía tienen el privilegio de poder autorregularse solas y es optativo el proceso de Acreditación, tanto institucional como de sus carreras. Actualmente solo las carreras de Pedagogía y Medicina por ley deben acreditarse.

La disponibilidad de capital humano capaz de desempeñarse en forma óptima en sus respectivos lugares de trabajo es un factor clave para el desarrollo económico funcional de nuestro país. Este logra formarse en los diversos ciclos de los procesos educativos, tanto

aquellos que podrían denominarse “formal” o “regular”<sup>38</sup>, incluyendo los sistemas formativos a nivel básico, secundario y terciario (hasta la formación de posgrado), como aquellos “no formales”, en los cuales las personas adquieren competencias utilizadas en los ámbitos laborales.

### **¿Qué es un Marco Nacional de Cualificaciones?**

Ron Tuck, en su texto “*An Introductory Guide to National Qualifications Frameworks: Conceptual and Practical Issues for Policy Makers*” desarrollado para la OIT en 2007, entrega los principales elementos conceptuales respecto a lo que es un marco de cualificaciones:

- “El Marco Nacional de Cualificaciones (MNC) es un instrumento para el desarrollo, clasificación y reconocimiento de habilidades, conocimientos y competencias a lo largo de un continuo de niveles agregados. Esta herramienta permite estructurar cualificaciones nuevas y pre existentes que han sido definidas en base a resultados de aprendizaje y asume de manera explícita de que el aprendizaje se puede obtener en la sala de clases, en el trabajo o incluso menos formalmente. Los MNC indican la comparabilidad entre las distintas cualificaciones y como se puede progresar desde un nivel a otro, dentro de un mismo sector y también moviéndose de un sector a otro de la industria. También se articulan en un mismo marco las cualificaciones obtenidas en distintos niveles educativos” (Tuck, 2007:)
  
- “El alcance del MNC puede ser comprensivo de todos los logros de aprendizaje o puede ser acotado a algún sector particular (por ejemplo: educación inicial, educación de adultos o capacitación). Algunos MNCs pueden tener más elementos

---

<sup>38</sup> Ley-20370 Ley General De Educación, recuperado de <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1006043>

en su diseño o estructuras más ajustadas que otros, algunos pueden fundamentarse más en la base legal mientras que otros apunten a representar los consensos alcanzados entre los distintos actores sociales, sin embargo, todos los MNCs apuntan a entregar las bases para mejorar la calidad, accesibilidad o vinculación con el mercado laboral de las cualificaciones al interior del país o internacionalmente.” (Tuck, 2007: )

En el Marco del Proyecto MECESUP UCN 701 “Diseño de un Marco de Cualificaciones para el sistema de Educación Superior Chileno” se desarrolla una clara sistematización de los objetivos perseguidos por los MNCs, a saber:

**Transparencia y legibilidad:** En los MNCs, los distintos niveles de calificación, se ordenan en un continuo de niveles, previamente acordados por representantes del mundo de la educación y el trabajo, así los proveedores de educación y capacitación cuentan con las orientaciones adecuadas para explicitar los objetivos de las certificaciones que ofrecen, los que se expresan en términos de un lenguaje común y reconocible, así los estudiantes disponen de esta información para una mejor elección de carreras o programas a seguir, y los empleadores cuentan con información clara sobre las competencias de los egresados de los diferentes programas (MECESUP UCN 701, 2010).<sup>39</sup>

**Reconocimiento de aprendizajes previos:** Un estudiante no debe repetir lo que ya aprendió, la propia definición de niveles en términos de resultados de aprendizajes, permite establecer las distintas vías de progresión de un nivel al siguiente (MECESUP UCN 701, 2010). Este objetivo también tiene relación con reconocer los aprendizajes obtenidos fuera del sistema formal de educación, sea a través de capacitación o bien en el trabajo mismo.

---

<sup>39</sup> Proyecto MECESUP UCN 0701 Diseño de un Marco de Cualificaciones para el Sistema de Educación Superior Chileno, 2010.

**Relevancia de los programas y articulación de la Educación con el Trabajo:** Los distintos niveles del MNC se estructuran en términos de resultados de aprendizaje (destrezas, conocimientos y competencias) los que se desagregan en descriptores y estándares, acordados y definidos en comisiones multi-partitas en las que intervienen representantes del sector educacional, del sector productivo, colegios profesionales, asociaciones gremiales y otros representantes del mundo del trabajo, asegurando que los programas educacionales respondan a los requerimientos de la sociedad, del mundo del trabajo y del desarrollo individual de las personas. A través de estas comisiones multi-partitas se establecen vínculos estables entre las instituciones de educación superior y el mundo del trabajo (MECESUP UCN 701, 2010).

**Fortalecimiento de la Calidad:** “La definición clara y explícita de los resultados de aprendizaje de los distintos programas educacionales genera indicadores de resultado que complementan los indicadores de procesos analizados en el marco de los procesos de aseguramiento de la calidad” (MECESUP UCN 701, 2010: 5)

### **Experiencia Internacional**

El desarrollo de Marcos Nacionales de Cualificaciones ha sido la tendencia internacional más importante en materia de reformas a los sistemas nacionales de educación y calificaciones desde finales de los años 90. Esta es una herramienta que se ha implementado en distintos países –principalmente- anglosajones en función de necesidades diversas (Tuck, 2007).<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Ron Tuck, en su texto “An Introductory Guide to National Qualifications Frameworks: Conceptual and Practical Issues for Policy Makers” desarrollado para la OIT en 2007.

Así por ejemplo Inglaterra implementó su Marco Nacional de Cualificaciones luego de diagnosticar falta de coherencia y fragmentación en su sistema de cualificaciones. Algunos países de la Unión Europea implementaron políticas de este tipo pensando en aumentar la comparabilidad y compatibilidad de sus cualificaciones en relación al espacio económico común en que operan (Tuck, 2007).

En base a diagnósticos diferentes, países en desarrollo, como Sudáfrica, Eslovenia, Ghana, Jamaica, Trinidad y Tobago han implementado su propio Marcos de Cualificaciones. Sudáfrica y Eslovenia lo implementaron para facilitar el ingreso al sector formal de importantes sectores de su población que habían sido excluidos o habían desertado de la educación formal. Trinidad y Tobago, Ghana y Jamaica lo hicieron para corregir la escasa calidad y credibilidad de las cualificaciones y programas de formación existentes (Tuck, 2007).

El proyecto MECESUP UCN 701 clasifica el desarrollo de MNCs en 2010 en tres generaciones:

Tabla N° 10: Clasificación Proyecto Mecesus de MNCs en 2010

<b>1ª Generación: Inicio de su implementación a fines de la década de los 80.</b>	<b>2ª Generación: Inicio de su implementación a fines de la década de los 90 o comienzos del 2000</b>	<b>3ª Generación: En fase de diseño o evaluación de su implementación</b>
Australia, Nueva Zelanda, Escocia, Gran Bretaña.	Irlanda, Malasia, Maldivas, México, Namibia, Filipinas, Singapur, Trinidad y Tobago, Gales	Albania, Alemania, Angola, Austria, Barbados, Bosnia Herzegovina, Botswana, Brasil, Chile, China, Colombia, República del Congo, Jamaica, Lesotho, Macedonia, Malawi, Mozambique, Rumania, Serbia, Eslovenia, Usbequistán, Tanzania, Turquía, Uganda, Zambia, Zimbawe.

Fuente: (MECESUP UCN 701, 2010)<sup>41</sup>

<sup>41</sup> Proyecto MECESUP UCN 0701 Diseño de un Marco de Cualificaciones para el Sistema de Educación Superior Chileno, 2010.

## **Australia**<sup>42</sup>

En los últimos 30 años este país ha experimentado considerables cambios en las necesidades de formación y cualificación de la población activa. Sus campos laborales han ido exigiendo cada vez más conocimientos idóneos y la posesión de competencias de tipo genérico o transversal, como una buena comunicación o bien la disposición para el trabajo en equipo.

Para afrontar estos desafíos en 1994 el Estado australiano emprendió una extensa reforma de sus sistemas de educación y formación, adoptando de manera integrada el enfoque de competencias profesionales. Ese mismo año se creó la Autoridad Nacional Australiana de Formación (Australian National Training Authority-ANTA) con el objetivo de promover normas de competencia producidas desde el mercado laboral. A tal efecto se autorizaron los llamados Organismos Asesores de Formación en la Industria (Industry Training Advisory Board-ITABs) que establecieron una conexión entre la empresa y el mundo educativo (principalmente técnico), para desarrollar “paquetes nacionales de formación” vinculados al futuro MNC.<sup>43</sup>

En 1995, con el propósito de adoptar un marco nacional de formación basado en el aprendizaje por competencias, se creó el Australian Qualifications Framework- AQF y al año siguiente el Marco Nacional de Formación (National Training Framework-NTF). El NTF incorpora procedimientos, estándares y mecanismos para la implantación, evaluación y certificación de programas. En 1998 se aprobó la llamada “Estrategia de Australia para la Educación y Formación Profesional” (1998-2003) que aportó una visión renovada del sistema, basada en la afirmación de una serie de valores respecto de los trabajadores, estudiantes, empresas e instituciones de educación y formación. Por su parte, el proceso

---

<sup>42</sup> Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones CNED, recuperado de [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

<sup>43</sup> Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones CNED, recuperado de [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

de instalación del AQF se realizó de manera paulatina, motivo por el cual terminó de consolidarse el año 2000. Sin embargo, en el año 2011, luego de una evaluación en profundidad, las autoridades decidieron actualizar el diseño del marco y publicaron una nueva versión del mismo, vigente hasta ahora.

El AQF forma parte de un sistema integrado de cualificaciones que incluye políticas públicas de educación y capacitación, instituciones de educación y trabajo, mecanismos de reconocimiento y evaluación de habilidades, organismos públicos de acreditación, mecanismos para garantizar la calidad y vínculos con el mundo del trabajo y las comunidades territoriales. De este modo, el AQF es un marco que pertenece a una política nacional y territorial. Al respecto, su aplicación tiene como contexto un Estado federal en el cual existe una combinación de políticas tanto de carácter central como local (territorios). Es tri-sectorial, en el sentido que incluye todas las cualificaciones de la educación secundaria, la educación vocacional y de capacitación, y la educación superior, tanto de las instituciones públicas como de las privadas<sup>44</sup>.

Todas ellas deben adherir de manera obligatoria a sus definiciones. Sin perjuicio de esto, el grado de adhesión a los ejes del AQF, tanto para la acreditación de las cualificaciones como para el registro de instituciones que pueden emitirla, depende del marco legal de cada uno de los Territorios en los que está dividido administrativamente el país. Concretamente, el AQF está conformado por niveles de cualificaciones con sus respectivos descriptores basados en resultados de aprendizajes. Estos niveles están desagregados en función de sus propósitos, conocimientos, habilidades, sus aplicaciones en diversos contextos, y los años requeridos para completar esos aprendizajes. Estos niveles especifican 15 tipos de

---

<sup>44</sup> Sin embargo, en Australia las instituciones públicas (definidas como estatales) son la mayoría.

certificados genéricos y describen las características de cada uno. Además, el marco permite acreditar cursos de diversa duración en la medida en que sean conducentes a un certificado definido en el AQF. Asimismo, reconoce el logro de aprendizajes graduales (o parciales) por medio de la emisión de declaraciones de dichos logros o expedientes académicos. Las cualificaciones que se acreditan son las siguientes:

**Certificado I.** Representa una cualificación limitada que se utiliza en algunas industrias como punto de inserción o entrada. A menudo comprende los requisitos de competencias genéricas de la industria con un rango técnico limitado, ya que el trabajo suele ser rutinario y estrechamente supervisado.

**Certificado II.** Representa una base operativa de la cualificación que acompaña a un rango amplio de funciones y actividades que requieren un conocimiento fundamental de las operaciones y unas competencias prácticas limitadas en un contexto definido.

**Certificado III.** Representa una cualificación de un experto operador que aplica un amplio rango de competencias dentro de un contexto laboral más variado. Posiblemente aporta consejo técnico y apoyo a un equipo y desarrolla por tanto ciertas responsabilidades de líder de equipos.

**Certificado IV.** Representa una cualificación que está basada en aplicaciones técnicas más sofisticadas las que implican competencias que requieren un incremento del conocimiento técnico aplicado en un ambiente no rutinario y que implica ejercer el liderazgo sobre equipos de trabajo.

**Diploma.** Representa una cualificación que contiene una gran base teórica, e incluye competencias técnicas o de gestión que se utilizan para planificar y supervisar el trabajo propio y/o el de los demás.

**Diploma Avanzado.** Representa una cualificación que implica aplicaciones técnicas, creativas, conceptuales o de gestión, construidas sobre competencias de amplia base o especializadas y relacionadas con una amplia variedad de contextos.<sup>45</sup>

### **Irlanda**<sup>46</sup>

La experiencia de este país ha sido muy influyente en el ámbito internacional puesto que en el diseño de su marco nacional consideró todos los niveles de cualificación, desde los más básicos de la educación obligatoria hasta la formación profesional y 14 académica más compleja. Asimismo, fue el primer marco que tomó como referencia los niveles y descriptores del Marco Europeo de Cualificaciones (EQF).

La necesidad de contar con un instrumento de este tipo surgió ante la diversidad y complejidad de la oferta formativa que caracterizaba al sistema de educación y formación del país, cuestión que no iba acompañada de un sistema de cualificaciones unificado de calidad garantizada. Por su parte, la historia de la educación irlandesa tenía una fuerte impronta hacia la formación académica, con un escaso prestigio de la formación técnica. Al igual que en Chile, durante décadas este sector de la educación sufrió las consecuencias de una postergación social y poca relevancia en el ámbito político.

Frente a esas necesidades y en el contexto del Proceso de Bolonia (1999), el Estado irlandés comenzó a promover el aprendizaje permanente a través de las diversas opciones de formación existentes. Un primer acto fue la elaboración de una legislación que estableció

<sup>45</sup> Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones CNED, recuperado de [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

<sup>46</sup> Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones CNED, recuperado de [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

los derechos y obligaciones de los interesados en participar (Education and Training, Act, 1999).

Posteriormente, se crearon distintos organismos públicos encargados de iniciar el proceso de reforma de la educación y formación laboral. En el año 2001 se crearon tres nuevas instituciones: la National Qualifications Authority of Ireland (NQAI), el Further Education and Training Awards Council (FETAC) y el Higher Education and Training Awards Council (HETAC).

El primero se constituyó para definir y mantener el marco nacional de cualificaciones buscando promover y facilitar el acceso, progresión y movilidad de los estudiantes.

La implementación del marco de cualificaciones se inició en el año 2003 y se caracterizó por un amplio proceso de consulta, liderado por el NQAI, a los actores interesados (representantes de todos los sectores de educación, trabajo, capacitación laboral, agencias estatales y estudiantes). Estas consultas permitieron sentar las bases para la toma de decisiones. El MNC irlandés fue construido mediante aproximaciones sucesivas y con un enfoque incremental. Las consultas realizadas insistieron en la conveniencia de establecer requisitos de acceso que fuesen transparentes, equitativos y coherentes, así como la relevancia de la claridad en el proceso de convalidaciones, de la homologación de los estudios previos, de la participación en el aprendizaje por medio de una variedad de métodos (por ejemplo, con la acumulación gradual de créditos académicos), y de la información, difusión y orientación oportuna. En paralelo, se realizaron variadas investigaciones que fueron conformando un conjunto de conclusiones y propuestas debidamente divulgadas a la comunidad interesada.

El marco irlandés<sup>47</sup> está conformado por 10 niveles (Anexo 2), que abarcan todas las cualificaciones posibles y las clasifican en términos de resultados de aprendizajes. Cada nivel tiene un tipo de certificado y el organismo responsable de regular y verificar la legalidad de los mismos. A pesar de su referencia al Marco de Cualificaciones Europeo utiliza más categorías y sub-categorías que este (que posee solo un total de ocho que expresan los respectivos resultados de aprendizajes). Por otra parte, considera cuatro tipos de certificados: Major award, que son los certificados principales (terminales) que hay en cada nivel. Minor award, que son resultados parciales del certificado anterior. Supplemental award, que son para aprendizajes adicionales al primer certificado. Special purpose award, que son para logros de aprendizajes específicos.

### **Marco Europeo de Cualificaciones (EQF)**<sup>48</sup>

El EQF es un “meta-marco” de referencia que tiene como objetivo vincular los distintos sistemas de cualificaciones de los países que pertenecen a la Unión Europea. Es decir, es un mecanismo que permite la conversión y traducción de las cualificaciones de cada país en un lenguaje común, facilitando la transparencia internacional y la movilidad estudiantil y académica. Este marco comprende todas las cualificaciones de los países, que van desde el final de la educación obligatoria hasta los niveles más avanzados de enseñanza, como es el caso del doctorado. Incluye, además de la formación universitaria, la educación técnica y profesional no universitaria. De este modo, establece ocho niveles de aprendizajes con sus respectivos resultados y competencias: conocimientos y habilidades. Es importante señalar que los países adhieren voluntariamente al EQF para la construcción de sus

<sup>47</sup> Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones CNED, recuperado de [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

<sup>48</sup> Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones CNED, recuperado de [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

respectivos marcos nacionales de cualificaciones. Se espera que en la medida en que los países vayan decidiendo el alcance y características de sus propios marcos podrán ir introduciendo el EQF como referencia principal para sus cualificaciones. Esto con el objetivo de contribuir a la comparabilidad y transparencia de las cualificaciones y certificaciones, elementos esenciales para mejorar la confianza entre los sistemas de educación y trabajo. Adicionalmente, el EQF es compatible con los ciclos formativos definidos por el “Espacio Europeo de Educación Superior” (EHEA) en el contexto del “Proceso de Bolonia” (1999). Es decir, incorpora el primer ciclo corto (educación técnica), así como también el primer (Bachiller), segundo (Master) y tercer ciclo (Doctorado). Si bien los descriptores de ambos tipos de niveles son distintos, se incluyen mutuamente de manera de converger en los propósitos finales. De esta manera, los tres ciclos del EHEA equivalen a los niveles 6, 7 y 8 del EQF, y, por su parte, el ciclo corto corresponde al nivel 5.

La principal diferencia entre los descriptores de ambos marcos radica en que los del EQF son más bien genéricos y amplios, a raíz de la necesidad de abarcar todos los tipos de educación y no solo la universitaria, donde tiene su foco el EHEA.

### **Su entrada a la agenda pública chilena**<sup>49</sup>

***El Consejo Asesor Presidencial para la Educación Superior*** conformado en 2008 puso en la agenda pública la necesidad de contar con un marco nacional de cualificaciones. En su informe final plantea la necesidad de revisar y cambiar la estructura de grados y títulos de manera de hacerla más flexible, proponiendo como respuesta a este problema la creación de un sistema nacional de calificaciones que facilite la movilidad estudiantil y la

---

<sup>49</sup> Informe del Consejo Asesor Presidencial para la Educación Superior año 2008, recuperado de <http://www.jornadasdiscusioninterna.uchile.cl/wp-content/uploads/documentos/consejo-es.pdf>

articulación entre las diferentes modalidades de educación superior (Consejo Asesor Presidencial para la Educación Superior, 2008).

Esta falta de articulación del sistema educacional y de capacitación también es constatada en la revisión de políticas nacionales de educación realizada por la OCDE en 2009. El equipo investigador, luego de contactarse con diversos actores relevantes (Consejo asesor presidencial, sector productivo, entre otros) plantea la necesidad de una reforma profunda al sistema.

En este contexto, se plantea la necesidad de potenciar la formación superior técnico profesional, para lo cual, además de reforzar su calidad se hace necesario que esta no sea un compartimento estanco, sino que abra posibilidades para proseguir estudios a lo largo de toda la vida (OCDE, 2009).<sup>50</sup>

Salvo instituciones como INACAP o DUOC, se constata que la educación superior técnica en Chile no incluye vías que permitan proseguir sus estudios a los estudiantes que han finalizado sus cursos técnicos y matricularse en cursos de nivel más alto que acepten y acrediten los conocimientos ya adquiridos (OCDE, 2009)

Otra barrera para la continuidad de estudios detectada, es la tendencia nacional a definir las calificaciones en términos de duración de los cursos, más que en base a competencias adquiridas, lo que se suma a la dificultad que enfrentan los estudiantes de acumular calificaciones en forma gradual, dada la escases de programas modulares.

Así los expertos de la OCDE señalan que, si Chile desea mejorar su capacidad para ofrecer educación para adultos y desarrollar un marco de aprendizaje permanente, tendrá que realizar esfuerzos en primer lugar por reconocer aprendizajes previos, y en segundo lugar,

---

<sup>50</sup> Informe OCDE-Banco Mundial Educación Superior en Chile, recuperado de [http://docencia.userena.cl/jdownloads/Documentos/edsupocde-bm\\_cnic.pdf](http://docencia.userena.cl/jdownloads/Documentos/edsupocde-bm_cnic.pdf)

en crear incentivos para atraer a los adultos a seguir capacitándose y adquiriendo nuevas destrezas.

En concreto el informe de la OCDE constata: “El tema global, que el Consejo asesor Presidencial para la Educación Superior señaló especialmente al equipo investigador, que fue confirmado por las visitas a diversas instituciones y conversaciones con empleadores, autoridades universitarias, personal y estudiantes, **es la falta de un marco de calificaciones que asegure progresión, movilidad, y reconocimiento de diplomas y títulos**” (OCDE, 2009:149)

A juicio de los expertos internacionales que revisaron nuestro sistema de educación terciario, el marco de calificaciones sería un gran aporte para facilitar el desarrollo de la educación de adultos y de un sistema de aprendizaje permanente, así como también para el reconocimiento de aprendizajes previos que entregue las calificaciones en función de las competencias más que de la duración de los años de estudios.

Las recomendaciones del informe al respecto son:

- “Es necesario eliminar barreras legales que impidan proseguir estudios a través de la educación terciaria y crear nuevas vías para el sistema. Se podría desarrollar un Marco Nacional de Calificaciones que incluya todas las calificaciones, tanto académicas como vocacionales, desde el nivel secundario hasta los doctorados. Sería conveniente crearlo sobre las bases del marco de calificaciones adoptado por Chilecalifica. Este marco podría ser diseñado para hacer más fácil el acceso a las instituciones de educación superior desde todos los niveles de estudio, incluyendo la educación secundaria vocacional y los estudios terciarios previos; facilitar la transferencia entre institutos y la progresión desde un nivel más bajo a grados de más alto nivel dentro del sistema terciario, con procedimientos para la acumulación

y transferencia de créditos. Para apoyar este sistema, los créditos de todas las instituciones de educación terciaria deberían ser compatibles. El marco también podría reconocer las calificaciones equivalentes nacionales e internacionales y la acreditación de aprendizajes previos. Las calificaciones deberían estar basadas en los resultados y en las competencias adquiridas, no en el tiempo y horas que ha significado el estudio. El Marco Nacional de Calificaciones podría contribuir y estimular un aprendizaje permanente.” (OCDE, 2009:162).<sup>51</sup>

- “Se debería establecer un Centro nacional de Reconocimiento de Información para acordar y certificar las equivalencias entre calificaciones chilenas y extranjeras, abriendo así oportunidades para que las calificaciones académicas y destrezas de chilenos puedan ser reconocidas en el extranjero al postular a cursos de pre-grado y post-grado como asimismo a trabajos” (OCDE, 2009:162-163).

### **Avance Histórico en la formulación de un marco de cualificaciones para Chile**

El primer impulso para el desarrollo de un marco de cualificaciones en Chile fue dado por el Ministerio de Educación. El diagnóstico realizado por las autoridades recalca la débil articulación entre las distintas instancias de formación existentes en nuestro país, a saber: la educación media técnico profesional, la educación superior de niveles técnico y profesional, la formación de adultos en oficios y la capacitación laboral (Mineduc, 2010).

Ante este diagnóstico se realizaron los primeros intentos por desarrollar un Marco Nacional de Cualificaciones, principalmente en el programa Chilecalifica, el cual inició en conjunto

---

<sup>51</sup> Informe OCDE-Banco Mundial Educación Superior en Chile, recuperado de [http://docencia.userena.cl/downloads/Documentos/edsupocde-bm\\_cnic.pdf](http://docencia.userena.cl/downloads/Documentos/edsupocde-bm_cnic.pdf)

con el SENCE y diferentes unidades del MINEDUC las primeras definiciones para este Marco (Mineduc, 2010).

Sin embargo, el cierre del programa Chilecalifica restó continuidad a esta iniciativa.

En paralelo, en el ámbito académico, se desarrolla el ya mencionado MECESUP UCN 701 “Diseño de un Marco de Cualificaciones para el sistema de Educación Superior Chileno”, llevado a cabo por un grupo de universidades del CRUCH<sup>52</sup>.

A continuación se presenta una síntesis de los resultados del proyecto (MECESUP UCN 701, 2010).<sup>53</sup>

#### **Respecto a los propósitos y alcances del Marco Nacional de Cualificaciones:**

- Señala que el Marco de Cualificaciones en Chile debería abordar en primer lugar los déficits del Sistema de Educación Superior chileno en legibilidad y transparencia de los títulos y grados, así como en la articulación entre los subsistemas. La superación de la debilidad en la legibilidad de los títulos se logra mediante la expresión de los perfiles de egreso en términos de resultados de aprendizajes.
- Respecto del alcance del marco, es necesario responder la pregunta, si el Marco de Cualificaciones debe incluir todos los sectores de la educación y capacitación o si mejor elegir comenzar a construir un marco en un sector específico de educación y capacitación.
- Se sugiere desarrollar un solo marco de cualificaciones para el sistema de educación chileno, en el que se incluyan todos los sectores de la educación y capacitación, incluyendo el sector vocacional y la educación superior.

---

<sup>52</sup> Universidad de Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, Universidad de Concepción, Universidad Austral de Chile, Universidad Católica del Norte, Universidad de Talca y Universidad de Magallanes.

<sup>53</sup> Proyecto MECESUP UCN 0701 Diseño de un Marco de Cualificaciones para el Sistema de Educación Superior Chileno, 2010.

**En cuanto a los elementos del marco de Cualificaciones:<sup>54</sup>**

- Con relación a la definición de los niveles, plantea que la decisión respecto al número de niveles debe ser legitimada por los diversos actores interesados: proveedores de educación y capacitación, empleadores, asociaciones gremiales, trabajadores etc., siendo esencial establecer una estructura con los puntos de encuentro y articulación tanto vertical como horizontal de las titulaciones y los niveles asociados.
- Respecto a los descriptores de niveles, señala que estos corresponden a lo que el estudiante debe saber, comprender y ser capaz de hacer al término del programa de estudios, esta definición implica al menos conocimientos, destrezas y habilidades.
- En cuanto al tipo de cualificaciones, el informe indica que con el fin de articular las distintas cualificaciones – títulos técnicos, pre grado, post grado, capacitaciones- en un sistema que promueva la educación y el aprendizaje a lo largo de la vida es recomendable incluir los distintos tipos de programas y certificaciones existentes.

**Sobre las características del marco:**

- La relevancia de la gobernabilidad que regirá el marco de cualificaciones, en particular respecto a la flexibilidad. Dada la naturaleza del sistema de Educación Superior Chileno, caracterizado por la fuerte desregulación y autonomía de las instituciones proveedoras, el informe plantea que es recomendable la generación de un sistema flexible, donde la adscripción a él se promueva vía incentivos.

---

<sup>54</sup> Proyecto MECESUP UCN 0701 Diseño de un Marco de Cualificaciones para el Sistema de Educación Superior Chileno, 2010.

### En cuanto a las condiciones de implementación:

- El informe llama la atención sobre la débil descripción de títulos y grados de la legislación chilena, por lo cual recomienda que previo a la implementación de un marco de cualificaciones se refuercen estas descripciones y definiciones y que además se incorporen al reconocimiento legal certificaciones específicas como diplomados y post-títulos que están fuera de la regulación marco.

Finalmente cabe mencionar el desarrollo de un marco de cualificaciones para la minería desarrollado por el Consejo Minero con la colaboración de la Fundación Chile. Este marco es una adaptación del marco de cualificaciones australiano, y está organizado en 5 niveles de cualificación correspondientes a 5 niveles de formación técnica.

Tabla N° 11: Niveles de cualificación Marco de Cualificaciones para la minería

<b>Nivel</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Alcance Laboral</b>
5	Las personas en este nivel poseen conocimientos teóricos y prácticos complejos y habilidades expertas para el trabajo en la industria minera y para el aprendizaje continuo. Demuestran autonomía, discernimiento y responsabilidad personal en la realización de tareas técnicas complejas, y tienen capacidad para planificar, coordinar y evaluar trabajos de otros.	Senior Jefaturas -
4	Las personas en este nivel poseen los conocimientos teóricos y prácticos y las habilidades especializadas para el trabajo experto en la industria minera. Demuestran autonomía, discernimiento y responsabilidad por el trabajo propio. Respecto al trabajo de otros, su responsabilidad es limitada.	Especialistas (diagnóstico)
3	Las personas en este nivel poseen los conocimientos teóricos y prácticos y las habilidades para trabajar en un área específica de la industria minera. Lo hacen bajo supervisión pero con ciertos niveles de autonomía y responsabilidad por el trabajo propio. Respecto al trabajo de otros, su responsabilidad es limitada.	Mantenedores y Operadores Avanzados
2	Las personas en este nivel poseen los conocimientos y habilidades básicas (conceptos, procedimientos y técnicas) que les permiten trabajar en un contexto definido de la industria minera, bajo supervisión directa. Pueden emprender procesos de aprendizaje continuo.	Ayudante-Operador básico
1	Las personas en este nivel poseen conocimientos y habilidades elementales que les permitan iniciarse laboralmente en la industria minera y emprender procesos de aprendizaje continuo.	Apresto inicial

Fuente: Elaboración Propia, información extraída de Marco de Cualificaciones para la Minería, Fundación Chile.

Una vez definida la estructura del MCM se inició la fase de construcción de cualificaciones para cada uno de los procesos de la cadena de valor de la minería en Chile, considerando lo siguiente:

- Los análisis de los perfiles y competencias involucrados.
- Su organización en niveles de cualificación.
- La identificación de rutas de progresión entre ellos.
- La elaboración de programas formativos (que consignan los aprendizajes mínimos a desarrollar en base a las competencias agrupadas).

Los programas resultantes constituyen aprendizajes en base a competencias que pueden desarrollarse conjuntamente y que son conducentes a salidas laborales a la industria. Para cada programa se elabora un descriptor general que constituye una información de base para las instituciones que imparten formación para la industria.

Aparte del Consejo Minero otras instituciones que en Chile en estos momentos están ligadas a la conformación de esta política pública es la Comisión Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales CHILEVALORA<sup>55</sup> la cual certifica las aptitudes adquiridas a través de la ejecución de alguna actividad y la cual no se haya adquirido con estudios previos, Ministerio de Educación y Consejo Nacional de Educación.

Otra Institución que en forma particular realizó su propio Marco de Cualificaciones es INACAP<sup>56</sup>, desarrollando en conjunto con el Centro de Innovación en Capital Humano de Fundación Chile, un prototipo pionero de alcance institucional y que constituye una base para la discusión y desarrollo de un Marco de carácter nacional. Los principales referentes para este desarrollo son el Marco de Cualificaciones para el Espacio Europeo de Educación Superior y el Marco Europeo de Cualificaciones. La estructura que sustenta al Marco Inacapino de Cualificaciones (MIC) se organiza en ocho niveles de cualificación que consideran la diversidad de credenciales existentes en Chile, en el entendido de que una

---

<sup>55</sup> Sistema Nacional de Certificación de Competencias ChileValora, recuperado de <http://www.chilevalora.cl/>

<sup>56</sup> Documento Marco de Cualificaciones para Inacap, recuperado de [http://190.110.120.176/~ssmoc/doc/pdf/05\\_MC%20INACAP.pdf](http://190.110.120.176/~ssmoc/doc/pdf/05_MC%20INACAP.pdf)

credencial constituye una evidencia oficial de los aprendizajes que ha adquirido una persona tras haber demostrado dominio de los mismos, sea a través de un diploma, un título o un grado. Dicho de otro modo, las credenciales hacen visibles los aprendizajes logrados y las trayectorias formativas que ha realizado la persona para alcanzar un determinado nivel de cualificación.

El programa MECESUP ha jugado un rol clave en la promoción y financiamiento de proyectos de innovación tanto metodológica como curricular, alineados con los cambios en los paradigmas educacionales. Adicional a los proyectos individuales o de redes, se han desarrollado proyectos transversales como el desarrollo e instalación de un Sistema de Crédito Transferible<sup>57</sup>, que van generando mayor coherencia en nuestro sistema de educación superior y favoreciendo la articulación internacional. Por otra parte, diversos actores e informes sobre educación superior<sup>58 59</sup> han señalado que la ausencia de un Marco de Cualificaciones es una carencia importante del Sistema de Educación Superior chileno, constituyéndose como una necesidad el contar con un instrumento que promueva la articulación de los subsistemas de educación superior, el reconocimiento de aprendizajes previos, el fortalecimiento de la relevancia de los programas educacionales y que en general materialice la idea de educación y aprendizaje a lo largo de la vida.

Dentro de las Políticas Públicas que conforman el Sistema de Aseguramiento en la Calidad de la Educación Superior en Chile, aun no se ha trabajado en la conformación de perfiles de egreso los cuales sean estandarizados y menos en un Marco Nacional de Cualificaciones, el cual permita favorecer la articulación del sistema generando estándares de calidad concretos y verificables los que permitan ser utilizados para revisar los aprendizajes esperados, como también regir el mercado laboral con lo esperado.

---

<sup>57</sup> Sistema de Créditos Transferibles, recuperado de [http://sct-chile.consejodirectores.cl/preguntas\\_frecuentes.php#uno](http://sct-chile.consejodirectores.cl/preguntas_frecuentes.php#uno)

<sup>58</sup> Informe CAPES, Consejo Asesor Presidencial para Educación Superior 2008.

<sup>59</sup> La Educación Superior en Chile, Revisión de Políticas Nacionales de Educación, OCDE/BM 2009.

## Avances desde el año 2014 (Ver Anexo N° 3)

### OBJETIVOS

1. Favorecer la articulación de un sistema de Educación Superior.
2. Favorecer el Desarrollo de estándares de calidad para los distintos niveles formativos.
3. Fortalecer la transparencia y legibilidad de las cualificaciones y certificaciones ofrecidas por las Instituciones de Educación Superior.
4. Incrementar la coherencia del sistema, reconociendo las diferencias entre los niveles.

### ESTRUCTURA<sup>60</sup>

Los Marcos de Cualificación se estructuran en base a niveles, los cuales contienen las diferentes certificaciones que pueden ser otorgadas a un estudiante. Cada nivel expresa un conjunto de resultados de aprendizaje que el estudiante debe adquirir una vez obtenida alguna de las certificaciones. Por su parte los resultados de aprendizaje se definen a partir de descriptores organizados por dimensiones (Caro & Casas, 2011).

De este modo, un Marco de Cualificaciones se compone de:

**Niveles:** Corresponden a los niveles de cualificación que componen el Marco, organizados en base a los resultados de aprendizaje generales que un estudiante debe demostrar para obtener una certificación correspondiente a dicho nivel.

**Certificaciones:** Corresponden a las credenciales formales otorgadas por las instituciones que certifican el logro de los aprendizajes definidos en cada nivel.

---

<sup>60</sup> Ministerio de Educación, Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior.

**Volumen de aprendizaje:** Corresponde al tiempo que requiere un estudiante promedio para el logro de los aprendizajes de cada uno de los niveles. Suele definirse en términos de créditos académicos.

**Dimensiones:** Corresponden a las categorías generales bajo las cuales se organizarán los descriptores que se definan para cada nivel.

**Descriptores:** Corresponden a los resultados de aprendizaje generales que define cada certificación y nivel del Marco.

#### **Algunos Beneficios de contar con un Marco de Cualificaciones:<sup>61</sup>**

Para los **estudiantes**, mayor claridad respecto de las posibilidades de rutas formativas y entradas y salidas desde y hacia el sistema de educación superior.

Para los **empleadores**, mayor conocimiento de los resultados de aprendizajes de los egresados y mejor información para la construcción de programas de capacitación y reclutamiento de personas.

Para **las IES**, claridad en relación a los desempeños esperados en cada nivel formativo.

A nivel **Política Pública**, una mayor articulación de los sectores de educación, trabajo y economía en función de las cualificaciones de las personas.

Para los **trabajadores**, posibilidad de reconocimiento formal de su experiencia laboral.

La conformación de Un Marco Nacional de Cualificaciones serviría para facilitar la movilidad de estudiantes en el sistema educativo; promovería el aprendizaje permanente, ampliando las oportunidades de acceso de los adultos a la educación y la capacitación, también

---

<sup>61</sup> Presentación realizada al Cned en sesión de Consejo por el Mineduc el año 2015.

determina una mayor transparencia de los títulos y grados otorgados por las instituciones de educación superior, estableciendo los conocimientos y habilidades asociados a cada uno de ellos. De esta manera favorece la pertinencia de los programas de estudio y se constituye como un gran aporte a los procesos de aseguramiento de la calidad.

En el ámbito del trabajo, un MNC es de gran utilidad para las personas que desean cambiar de empleo o ingresar a un programa de estudios para adquirir nuevas competencias, dado que permite certificar el nivel de conocimientos que tienen en una determinada materia.

Algunos Marcos de Cualificaciones realizados a Nivel Nacional, son:

❖ *Marco de Cualificaciones de ChileValora*<sup>62</sup>

El ingreso de Chile como primer país sudamericano a la OCDE, involucra un importante reto respecto de superar las brechas que todavía nos separan del desarrollo. Una de las principales es la de aumentar la productividad y es un dato de amplio consenso que una manera de alcanzarlo es desarrollando más su capital humano. Chile registra un alto porcentaje de trabajadores con bajas calificaciones formales, un todavía insuficiente acceso a la capacitación laboral, así como la falta de competencias básicas en la población adulta, entre otras.

La puesta en marcha del Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, ChileValora, representa una oportunidad para que Chile inicie una ruta cierta hacia una mayor productividad y equidad social, especialmente, en la medida que disponga de un mecanismo transparente y confiable a nivel nacional, para acreditar de manera independiente los conocimientos, habilidades y aptitudes de aquella parte de la fuerza de trabajo que no dispone de un título o certificado, esto es, de un mecanismo que de fe pública de lo que “saben hacer”.

---

<sup>62</sup> Sistema Nacional de Certificación de Competencias ChileValora, recuperado de <http://www.chilevalora.cl/index.php/job-skills>

El Sistema tiene un impacto directo en reducir las asimetrías de información que se verifican en el mercado del trabajo y que retardan y encarecen los procesos de contratación y búsqueda de nuevos empleos para las personas. Una persona certificada es un trabajador más calificado para el mercado porque ha logrado demostrar sus competencias en un proceso independiente y es esperable que tenga un mejor desempeño en la función laboral que se le asigne, respecto de uno que no cuente con dicha certificación.

Finalmente, los trabajadores que hoy tienen empleo y certifican sus competencias mejoran la calidad de su desempeño y contribuyen a mejorar la productividad de sus empresas.

❖ *Marco de Cualificaciones de la Minería creado por el Consejo Minero en colaboración con La Fundación Chile*<sup>63</sup>

Marco de Cualificaciones para la Minería, el segundo producto elaborado por el Consejo de Competencias Mineras (CCM) en el afán de la industria por abordar, en forma coordinada y con mirada de futuro, la adecuación entre su demanda de trabajadores y la oferta laboral de técnicos y profesionales afines a la minería.

El Marco de Cualificaciones para la Minería permite relacionar el mundo del trabajo con el mundo de la formación, ya que contiene los requerimientos de competencias para los distintos perfiles ocupacionales de la gran minería metálica chilena.

Considera perfiles catalogados sobre la base de niveles de aprendizaje: desde el nivel 1 (apresto) al nivel 5 (técnicos especializados), para la cadena de valor principal (extracción-procesamiento-mantenimiento), tanto para funciones de empresas mineras como de sus proveedores

---

<sup>63</sup> Marco de Cualificaciones para la Minería, recuperado de <http://www.consejominero.cl/consejo-de-competencias-mineras-ccm/marco-de-cualificaciones-para-la-mineria/>

El lanzamiento del MCM se realizó en abril de 2013. Es el primero a nivel nacional y sirve de referencia para que, a partir de este marco de la minería, Chile genere un marco global para el país.

### **Contribución**

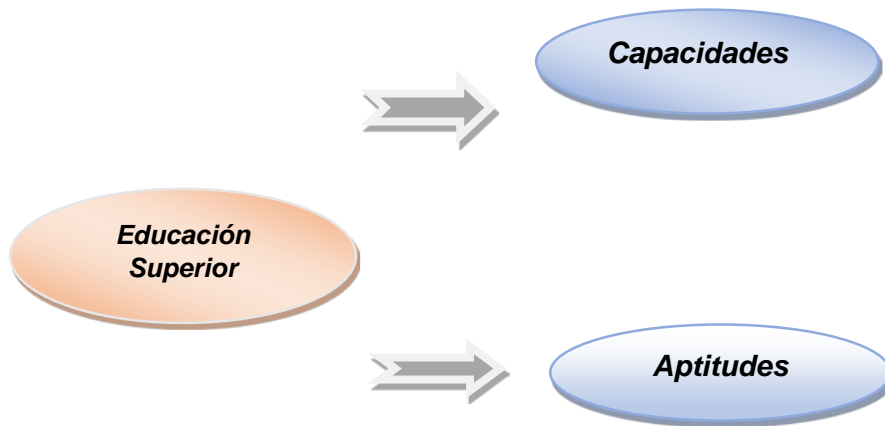
El MCM permite:

- Generar un acuerdo sectorial sobre los estándares de competencias, organizando y transparentando las rutas de aprendizaje.
- Promover entre los diferentes actores las competencias requeridas, las rutas de aprendizaje de la industria y descriptores de los programas de formación.
- Contribuir a que las instituciones de formación mejoren la pertinencia y calidad de su oferta.
- Facilitar procesos de reconocimiento de aprendizajes previos de las personas, flexibilizando la elaboración de las rutas de aprendizaje.
- Propiciar un sistema virtuoso a base de la promoción de estándares de calidad, tanto a nivel de programas de formación como de instructores.
- Articular los procesos de evaluación y certificación de competencias.

El MCM se organiza en cinco niveles de formación, desde oficios de entrada hasta técnicos especializados. Cada nivel describe, de modo general, el alcance laboral y los resultados que debiera obtener una persona a través de su proceso de aprendizaje.

Dentro de lo anteriormente expuesto en lo pertinente a **Educación Superior**, el Marco Nacional de Cualificaciones a los estudiantes que conforman la educación superior fortalece y define el perfil de:

Esquema N° 3: Fortaleza del Marco Nacional de Cualificaciones en beneficio a los estudiantes



Fuente: Elaboración Propia

Construcción de un marco de cualificaciones y de un sistema nacional de cualificaciones<sup>6465</sup>(Ver anexo N° 4)

### 1.3 Perfil de competencia demandado por la Administración Pública Chilena

El portal [www.empleospublicos.cl](http://www.empleospublicos.cl)<sup>66</sup> es administrado por la Dirección Nacional del Servicio Civil y contiene las convocatorias de servicios públicos a las que pueden postular funcionarios/as públicos/as y la ciudadanía, según corresponda. Cada institución que utiliza el portal es responsable de sus procesos y de las consultas técnicas que tengan los/las postulantes sobre cada convocatoria.

<sup>64</sup> La construcción del marco alude al acuerdo sobre el instrumento y la construcción del sistema alude al arreglo institucional que cada país debe darse para administrar el sistema de cualificaciones y su aplicación bajo un sistema de aseguramiento de calidad, teniendo como referente el MNC.

<sup>65</sup> Construcción de un marco de cualificaciones y de un sistema nacional de cualificaciones, texto citado de Documento de Marco de Cualificaciones para Chile, creado por el Cned, recuperado de [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

<sup>66</sup> Portal Empleos Públicos, recuperado de <http://www.empleospublicos.cl/pub/contenido/nuestroSitio.aspx>

Los/las postulantes deben considerar previamente a la postulación, si cumplen con los requisitos establecidos en cada proceso, y revisar las definiciones de los tipos de convocatorias consignadas más abajo en tipos de convocatorias.

El objetivo de este portal es facilitar y dar mayor transparencia a la difusión de la oferta de empleos que realizan los servicios públicos y optimizar el proceso de postulación. El portal no contiene las convocatorias del Sistema de Alta Dirección Pública.

Por el momento, en este portal Ud. sólo encontrará la oferta de empleos de algunos servicios públicos, los que están participando en la fase inicial de implementación del sistema. Gradualmente, se irán incorporando otras instituciones.

Servicios que pueden realizar convocatorias a través del portal (Ver anexo N° 5)

Todas las personas que ingresen al sitio, podrán tener información de la totalidad de las convocatorias y procesos concursales. No obstante, para postular los usuarios **deben registrarse** y completar su currículo. Deben especialmente considerar los requisitos, perfiles, conocimientos, competencias que demandan los servicios públicos en cada convocatoria.

### **1.3.1 Tipos de Convocatorias**

En detalle la oferta de empleos que se encuentra en el portal está referida a los siguientes tipos:

- **1.- Concursos de Ingreso a la Planta Funcionaria.** Son los concursos que efectúan los servicios públicos para proveer los cargos de carrera en calidad jurídica de titular y proceden en el último grado de la planta respectiva, salvo que existan vacantes de grados superiores a éste que no hubieren podido proveerse mediante concurso de promoción. A este tipo de concursos pueden postular todas las personas que cumplan

los requisitos establecidos en el artículo 12 del Estatuto Administrativo (Ley 18.834) y que se indica a continuación:

*Artículo 12., Ley N° 18.834- Para ingresar a la Administración del Estado será necesario cumplir los siguientes requisitos:*

- *Artículo 12., Ley N° 18.834- Para ingresar a la Administración del Estado será necesario cumplir los siguientes requisitos:*
  - *Ser ciudadano;*
  - *Haber cumplido con la ley de reclutamiento y movilización, cuando fuere procedente;*
  - *Tener salud compatible con el desempeño del cargo;*
  - *Haber aprobado la educación básica y poseer el nivel educacional o título profesional o técnico que por la naturaleza del empleo exija la ley;*
  - *No haber cesado en un cargo público como consecuencia de haber obtenido una calificación deficiente, o por medida disciplinaria, salvo que hayan transcurrido más de cinco años desde la fecha de expiración de funciones.*
  - *No estar inhabilitado para el ejercicio de funciones o cargos públicos, ni hallarse condenado por delito que tenga asignada pena de crimen o simple delito. Sin perjuicio de lo anterior, tratándose del acceso a cargos de auxiliares y administrativos, no será impedimento para el ingreso encontrarse condenado por ilícito que tenga asignada pena de simple delito, siempre que no sea de aquellos contemplados en el Título V, Libro II, del Código Penal.*

**2.- Concursos de Jefe de Departamento y los de niveles jerárquicos equivalentes.** Son los concursos que efectúan los servicios públicos afectos al Estatuto Administrativo (Ley 18.834) para proveer las vacantes que se originan en el tercer nivel jerárquico de su planta. A este tipo de concursos pueden postular en la primera convocatoria los/las funcionarios/as de planta y a contrata de todos los ministerios y servicios regidos por el Estatuto Administrativo que cumplan los requisitos correspondientes. Si el postulante es un/a funcionario/a de contrata requiere haberse desempeñado en tal calidad, a lo menos, durante los tres (3) años previos al concurso.

Si un concurso de Jefe de Departamento es declarado desierto por falta de postulantes idóneos, y se quiere llamar nuevamente a concurso, este pasará a ser público, es decir, que los postulantes deberán cumplir con los requisitos de ingreso a la Administración del Estado, detallados en el punto anterior.

**3.- Concursos de Promoción Interna.** Son los concursos que efectúan los servicios públicos para proveer en propiedad los cargos vacantes en las plantas de directivos de carrera, profesionales, fiscalizadores y técnicos, o en las equivalentes a las antes enumeradas y que no correspondan al último grado vacante del respectivo estamento o planta. **A este tipo de concursos pueden postular sólo** los/las funcionarios/as de la planta del respectivo servicio que convoca al concurso y cumplir los demás requisitos que establece el reglamento de concursos en su artículo 27. (DS 69/2004).

**4.- Concurso a cargos de contrata.** Son los concursos que efectúan los servicios públicos cuando requieren proveer un cargo vacante de calidad jurídica contrata por esta vía. El empleo a contrata es aquél de **carácter transitorio** que se consulta en la dotación de una institución pública. Pueden postular todas las personas que cumplan los requisitos establecidos en el artículo 12 del Estatuto Administrativo (Ley 18.834).

**5.- Otros empleos.** Son los procesos de selección que efectúan los servicios públicos cuando necesitan disponer de personas con expertise técnica y/o profesional para desarrollar funciones generalmente calificadas como transitorias o especializadas. En este caso pueden postular todas las personas que cumplan los requisitos específicos establecidos en la convocatoria.

### 3.4 Propuesta Procedimiento de reclutamiento y selección del Servicio Civil<sup>67</sup>

El procedimiento de reclutamiento y selección que se propone a continuación, está orientado para proveer cargos a contrata, honorarios, o personal afecto al Código del Trabajo o cualquier otro cuerpo legal. De este modo, es importante precisar que, para los concursos de planta, debe resguardarse lo establecido en el Reglamento sobre Concursos del Estatuto Administrativo. (DS69/2004 (H)).

La propuesta del Servicio Civil para un proceso de reclutamiento y selección, se basa en la experiencia de servicios públicos que poseen prácticas en la materia y la bibliografía existente, la cual considera cinco (5) etapas: 1) planificación del proceso; 2) reclutamiento, 3) selección; 4) decisión final y 5) cierre

1. **Detección de necesidad de proveer vacante:** Todo proceso de reclutamiento se inicia mediante una solicitud formal de parte del jefe de la unidad requirente, a través de un requerimiento formal dirigido al área de Gestión Personas, área de Gestión de Personas (AGP), donde deberá especificarse los siguientes aspectos: a. Necesidad de contratación b. Objetivo del cargo c. Fecha de incorporación deseada. El proceso de reclutamiento y selección se inicia con la detección de la necesidad de provisión de uno o más cargos. Habitualmente, la Unidad de Gestión de Personas (o área que coordina el proceso de selección), recibe una solicitud formal, donde la unidad requirente manifiesta la necesidad de cubrir un cargo. Luego se debe evaluar internamente la disponibilidad de presupuesto y dotación, por parte de las unidades internas responsables de estos temas, así como las condiciones de grado que aseguren no afectar la equidad interna de la Institución.

---

<sup>67</sup> Servicio Civil, recuperado de [www.serviciocivil.cl](http://www.serviciocivil.cl)

2. **Recepción de requerimiento para proveer vacante:** Una vez recepcionada la solicitud de la unidad requirente, el área de Gestión de Personas en conjunto con las áreas competentes, debe:
  - a. Verificar la pertinencia de la solicitud en relación a modelos de dotación vigentes, que establecen la cantidad de personas y las capacidades requeridas para el funcionamiento institucional (pertinencia estratégica).
  - b. Verificar la disponibilidad de dotación para proveer la vacante.
  - c. Verificar disponibilidad presupuestaria para financiar vacante disponible. Después de este análisis se decidirá aceptar o rechazar la solicitud.
  
3. **Conformación de comisión de selección:** El área de Gestión de Personas- AGP, en conjunto con la jefatura de la Unidad requirente, determina las personas que integrarán la comisión de selección, quien será responsable de la realización del proceso. El AGP da a conocer a la comisión de selección, la estructura y contenidos Página 8 de 30 del proceso de reclutamiento y selección, además propone el perfil del cargo, las etapas, metodología de evaluación de los candidatos y filtros de selección, y las expectativas del área solicitante, entre otras. La comisión de selección, levanta acta de todas las sesiones, dejando registro de ellas en el Área de Gestión de Personas.
  - *Definida la necesidad de proveer un cargo, se recomienda constituir una comisión de selección, cuerpo colegiado responsable de diseñar y ejecutar todos los pasos y procedimientos que correspondan para el buen desarrollo del proceso de selección, considerando los objetivos estratégicos de la institución y la normativa legal vigente. Esta comisión debe conformarse por decisión interna del servicio. Lo aconsejable es que esté integrado por tres (3) o más personas, pudiendo ser: a) un representante del área de selección o de Gestión de Personas, b) un representante de la unidad solicitante y c)*

*un representante de la Dirección o área específica, dependiendo del cargo a proveer. La conformación de una comisión de selección integrada por actores claves de la organización, aporta la perspectiva institucional y contribuye a dar transparencia al proceso, minimizando los sesgos que se pueden producir respecto de los candidatos Para efectos de la constitución de la comisión de selección, una alternativa es que esté integrada por la jefatura directa del cargo a proveer, un experto técnico en la materia a desempeñar y la jefatura del área de Gestión de Personas o un representante de él, quienes deben efectuar un acabado análisis de cargo que se requiere proveer, con el objeto de levantar un adecuado perfil de cargo. La comisión también debe definir si se externalizará o no el proceso con un consultor externo, a partir de la opinión técnica del AGP. La Comisión deberá asegurar la pertinencia de sus metodologías, el conocimiento de la realidad pública, su involucramiento levantando información relevante para asegurar pertinencia: entrevistas para perfil, entrevistas con las jefaturas, calidad de profesionales, instrumentos y pruebas, etc. En este contexto, el Servicio Civil ha puesto a disposición una plataforma web denominada “Sistema de Evaluación de Consultoras”, que tiene por finalidad evaluar la calidad de los servicios brindados por las consultoras en materia de gestión de personas, contratadas por las instituciones públicas que forman la Administración Central del Estado, a través de los convenios marco de Servicios de Reclutamiento, Selección y Consultoría en Recursos Humanos.*

### 1.3.2 Revisión de propuesta de perfil de selección

La comisión de selección revisa y valida el perfil de cargo y en caso que éste no exista o no se encuentra vigente, solicita al Área de Gestión de Personas que levante una propuesta inicial o que sea actualizado.

Esta etapa contempla la elaboración y/o actualización del perfil de selección, instrumento que permite entregar información significativa, de las características, competencias y de los requerimientos del cargo, necesarias para el desempeño exitoso del mismo, así como funciones y características claras, propias de la vacante a proveer. De esta forma, revisar y/o actualizar el perfil es un hito clave del enfoque basado en evidencia. ([http://www.serviciocivil.gob.cl/sites/default/files/reclutamiento\\_enfoque\\_basado\\_evidencia.pdf](http://www.serviciocivil.gob.cl/sites/default/files/reclutamiento_enfoque_basado_evidencia.pdf)).

Para definir el perfil, es importante verificar las expectativas del área solicitante de este requerimiento, ajustándolas a partir de lo que necesita y lo que podrá entregarse como resultado final del proceso. Para lo anterior es importante recoger la información relevante de las jefaturas y directivos que supervisan dicho cargo, así como de los clientes internos o áreas y cargos que se relacionen con el cargo a proveer. Por tratarse de un cargo que se desempeñará en el ámbito público, es importante incorporar en el perfil de selección, alguna competencia o características a evaluar/considerar que permitan identificar la motivación por trabajar en el sector público, vocación de servicio y/o compromiso con la función pública de los/as postulantes, así como los conceptos de probidad y ética. En este contexto, la elaboración del perfil de selección es crítica, ya que este instrumento sirve para redactar y publicar los avisos de búsqueda en los medios permitidos; evaluar si los postulantes poseen o no las competencias requeridas; tomar decisiones de contratación y sentar las bases para un adecuado desempeño laboral. Además, orienta los procesos de inducción, capacitación,

evaluación del desempeño, desarrollo de carrera, incentivos, supervisión, entre otros. En forma complementaria al procedimiento de reclutamiento y selección, debiese existir un procedimiento para diseñar y/o actualizar los perfiles de cargo.

**Definición de la metodología de selección** Una vez aprobado el perfil por parte de la comisión, a partir de la propuesta técnica de AGP, se define la metodología de selección a aplicar a los candidatos, que deberá considerar los predictores que permitan predecir el desempeño laboral futuro. La definición de la metodología de selección es crítica para la calidad del proceso. Identificar qué se va a medir y con qué prioridad, cuál es la evidencia que sustenta dichos factores, y cuáles son las herramientas más costo-efectivas, definirá en gran parte la idoneidad de los postulantes. Se recuerda que las mejores herramientas y/o test para evaluar la presencia de los predictores, son aquellas que cuentan con evidencia empírica de validez y confiabilidad. (Ver numeral 3.4 del documento Reclutamiento y Selección en Servicios Públicos<sup>68</sup>)

### **1.3.3 Criterios Generales en materia de reclutamiento del Estado de Chile<sup>69</sup>**

- I. Principios Orientadores A continuación se señalan algunos principios orientadores que debería contener un procedimiento de reclutamiento y selección para contratar a personas que ingresan a la Administración Pública, procurando distinguir y relevar la importancia de la vocación de servicio público.
  
- II. Transparencia en el acceso al empleo Público: Todo proceso de selección debe ser público, es decir, que las convocatorias deben garantizar una difusión efectiva y

---

<sup>68</sup>Servicio Civil recuperado de <http://www.serviciocivil.gob.cl>

<sup>69</sup> Servicio Civil recuperado de [www.serviciocivil.gob.cl](http://www.serviciocivil.gob.cl)

amplia, a través de distintos medios, permitiendo que sean conocidas por la ciudadanía, garantizando la oportunidad de acceder a cargos públicos. En el aviso que se publique se debe informar el perfil de selección, criterios de evaluación, plazos y fechas del proceso, renta referencial, entre otros aspectos.

- III. Mérito e Idoneidad: El mérito puede definirse como una “filosofía de administración enmarcada en las capacidades de las personas que ingresan, o aspiran a ingresar al servicio público”<sup>2</sup> cuyo objetivo es seleccionar a las personas considerando sólo aspectos relacionados con sus calificaciones educacionales, aptitudes, habilidades y de experiencia. Por otro lado, la idoneidad “comprende la capacidad para desempeñar un puesto específico”<sup>3</sup>, es decir, requiere tener claridad institucional en las características y necesidades del cargo a proveer. Por eso se debe garantizar que un proceso de reclutamiento y selección sea realizado de manera objetiva, transparente y en base al mérito de las personas en contraposición al perfil del cargo. Así, el mérito e idoneidad constituyen los ejes centrales para seleccionar a los/as postulantes.
- IV. Igualdad de oportunidades y no discriminación: Entendida como la posibilidad que tienen las personas de postular a un empleo público, considerando sólo los requisitos legales y sin más restricciones que las derivadas del perfil del cargo. En este contexto, en un proceso de selección no deben producirse exclusiones basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, discapacidad, sindicación, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, las que anularían o alterarían la igualdad de oportunidad para acceder a un empleo público. Este principio está consagrado en nuestra Constitución Política que indica en su artículo 19 N° 16 inciso tercero que en el ámbito laboral “Se prohíbe cualquiera discriminación que no se base en la capacidad o idoneidad personal, sin perjuicio

de que la ley pueda exigir la nacionalidad chilena o límites de edad para determinados casos". Así también, en el Instructivo presidencial N°2 del año 2006, referido al Código de Buenas Prácticas Laborales<sup>70</sup>

#### **1.4 Perfiles de la Carrera Administración Pública de las Universidades Chilenas**

El siguiente análisis tendrá como foco de comparación el perfil de egreso de la carrera Administración Pública que dispone la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), Organismo Acreditador de Instituciones como de carreras en Chile.

Este documento con fecha del 07 de marzo de 2007, utiliza la CNA hasta la actualidad (año 2016) como insumo dentro de sus criterios para entregar la acreditación a la carrera Administración Pública, el cual es preciso señalar que en solicitud de información realizada a esta entidad se haya informado que a la fecha CNA no ha realizado la actualización de los criterios específicos para las carreras de pregrado por lo que aquellos dictados por la CNAP, siguen siendo válidos y que no se dispone registro del acta en el cual se aprobaron estos criterios como tampoco respecto de quienes participaron en su confección. (Ver anexo N° 6) de igual manera pese a los cambios que estos procesos hayan realizado en la actualidad, estos perfiles siguen vigentes lo cual es un indicio para nuestra investigación.

Se utiliza con el fundamento de que las Universidades que imparten esta carrera deben basarse en este perfil para ofrecer esta carrera en sus casas de estudio, por lo cual se analizarán las mallas curriculares de estas 9 instituciones para verificar si cumplen con estos requisitos y a la vez analizar sus perfiles de egreso para visualizar si tributan a este documento o no cumple con lo estipulado en él.

---

<sup>70</sup>Servicio Civil, recuperado de <http://www.serviciocivil.gob.cl>

**Dentro de sus Ámbitos Generales detalla:<sup>71</sup>**

El Administrador Público es un profesional, formado con los conocimientos y las metodologías de las ciencias y tecnologías propias de la función pública, en especial las relativas a las áreas de administración, ciencias políticas, derecho, economía, finanzas, sociología, psicología y otras disciplinas afines. La motivación principal del administrador público es el bien común como razón última de su accionar. Entiende que las consecuencias de sus decisiones modifican y altera las condiciones de vida de los ciudadanos, por lo tanto, su accionar debe estar observado por las normas y preceptos que define la ética pública. La formación del Administrador Público entrega y desarrolla conocimientos, criterios, habilidades, competencias y vocación necesarios para desempeñarse profesionalmente en organizaciones del sector público, en las funciones de planificación, organización, dirección y control, en los distintos niveles que las conforman. Del mismo modo, podrá desempeñarse en organizaciones del sector privado con y sin fines de lucro nacionales e internacionales, en las materias de su competencia.

Dentro del marco de referencia para los procesos de Acreditación se establece que el Plan de Estudios conducente al título Profesional de Administrador Público debe considerar tres áreas de formación, sin perjuicio de la flexibilidad e integración curricular que determine cada Unidad, de acuerdo a sus orientaciones específicas, estrategias y políticas institucionales<sup>72</sup>, estas son:

**Área de formación básica:** la formación básica de los programas conducentes al título profesional de Administrador Público debe contener los conocimientos fundamentales de las ciencias administrativas, ciencia política, el derecho, economía, las ciencias sociales,

---

<sup>71</sup> Perfil de Egreso definido por el Comité Técnico de las Carreras de Administración Pública, Comisión Nacional de Acreditación, recuperado de [www.cnachile.cl](http://www.cnachile.cl)

<sup>72</sup> Comisión Nacional de Acreditación, Perfil de Egreso Administrador Público ,recuperado de [www.cnachile.cl](http://www.cnachile.cl)

matemáticas, estadística, metodologías de la investigación y otras disciplinas que contribuyan a su formación

**Área de formación profesional:** esta área de los programas conducentes al título profesional de Administrador Público incluye todos los conocimientos, técnicas, instrumentos y metodologías propias del ejercicio profesional del egresado

**Área de formación general o complementaria:** corresponde al conjunto de actividades académicas orientadas a la formación integral del Administrador Público.

Además, debe cumplir con los siguientes procesos formativos:

**Conocimientos:** Ciencias Administrativas, las cuales incluyen entre otras, desde el punto de vista administrativo, planificación, dirección y control; desde el punto de vista de la organización, gestión de personas, contabilidad, finanzas, marketing público, gestión de recursos tecnológicos.

- Ciencias Políticas, las cuales incluyen entre otras, Ciencia Política, Relaciones internacionales, políticas públicas.
- Ciencias Jurídicas, las que incluyen entre otras, derecho constitucional, derecho administrativo, derecho internacional público.
- Ciencias Sociales, las que incluye sociología y psicología.
- Ciencias Económicas, las que incluye entre otras, micro economía, macro economía y economía del sector público.

Otras Ciencias y Disciplinas Complementarias, las que incluye entre otras, métodos cuantitativos, idiomas, computación y metodología de la investigación.

**Habilidades, Capacidades y Competencias:** El programa debería también permitir la adquisición de habilidades, capacidades y competencias inherentes a un Administrador Público para:

- Comunicarse de manera efectiva a través del lenguaje oral y escrito, y del lenguaje técnico y computacional necesario para el ejercicio de la profesión.
- Utilizar el conocimiento, la experiencia y el razonamiento para crear y emitir juicios fundados.
- Identificar problemas, planificar y enfrentar estrategias de solución.
- Crear, liderar y formar parte de equipos de trabajos, actuando como agente de cambio.
- Motivar la inquietud y búsqueda permanente de nuevos conocimientos y capacidad de aplicarlos y perfeccionarlos.
- Asumir y cautelar principios éticos.
- Respetar y desarrollar el bien común, con especial preocupación por la comunidad toda.
- Comprender los aspectos interdependientes del mundo globalizado, respetando la identidad nacional y local.
- Ser un agente mediador y negociador en el contexto en que se desempeña.

### **Perfiles de Egreso de las diferentes universidades de la carrera de Administración Pública**

El siguiente cuadro (de creación propia) muestra cuáles son los elementos que están presentes en los perfiles profesionales de Administración Pública de las distintas universidades, y que tributan en el perfil propuesto por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) en el año 2007. Dicho perfil propone conocimientos y habilidades, los cuales debe tener un Administrador Público, por ende, lo proponemos como un parámetro para comparar los siguientes perfiles:

Tabla N° 12: Perfiles de egreso de las diferentes universidades de la carrera Administración Pública

UNIVERSIDAD	PERFIL	ELEMENTO QUE TRIBUTAN Y NO TRIBUTAN
<p><b>Universidad de Chile</b> Licenciado(a) en Ciencias Políticas y Gubernamentales, con mención en Gestión Pública o en Ciencia Política</p>	<p>El/La Administrador(a) Público(a) egresado(a) de la Escuela de Gobierno y Gestión Pública del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile es un(a) profesional que desde la interdisciplinariedad, busca el bien común resolviendo problemas públicos, a través de la gestión política y estratégica. Para ello, facilita la interpretación de decisiones políticas, ejerce influencia en el ámbito del poder, decide respecto del uso de los recursos, actuando pertinentemente en escenarios diversos para solucionar así problemas complejos con actitud crítica y reflexiva.</p> <p>La acción del Administrador(a) Público(a) de la Universidad de Chile se enmarca dentro de las ciencias sociales, siendo sus disciplinas constitutivas y fundamentales la gestión pública, la ciencia política y las políticas públicas las que entregan el marco de conocimientos que sustentan su reflexión y su acción. Lidera procesos de cambio desde su compromiso social, siendo proactivo y creativo en la generación de alternativas de acción que prioricen el bienestar de la ciudadanía, con vocación de servicio público, inspirados en principios de equidad, transparencia e inclusión.</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Busca el bien común Gestión política y estratégica Compromiso social Vocación de servicio público, inspirados en principios de equidad, transparencia e inclusión. Actitud crítica y reflexiva. resolviendo problemas públicos, a través de la gestión política y estratégica</p> <p><b>No tributa.</b></p> <p>Conocimiento en materias administrativas Conocimiento en materias financieras Trabajo en organizaciones privadas.</p>
<p><b>Universidad de Valparaíso.</b> Licenciado en Administración Pública</p>	<p>El Administrador Público de la Universidad de Valparaíso será un profesional calificado, dotado de sólidos conocimientos en las áreas de Ciencias Sociales, Política, Administración, Derecho y Economía, con una visión estratégica e integradora y con capacidad de gestión en los órganos e instituciones del aparato público y con una competencia que le permita asesorar a las autoridades en la toma de decisiones y en la generación de soluciones alternativas.</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Conocimientos en las áreas de Ciencias Sociales, Política, Administración, Derecho y Economía, con una visión estratégica e integradora y con capacidad de gestión en los órganos e instituciones del aparato Público Asesorar a las autoridades en la toma de decisiones y en la generación de soluciones alternativas.</p> <p><b>No tributa</b></p> <p>No contempla conceptos como transparencia y ética</p>

		Trabajo en organizaciones privadas.
<p><b>Universidad de Santiago de Chile.</b> Licenciado en Ciencias de la Administración Pública</p>	<p>Es un profesional formado en las disciplinas relacionadas con la gestión de los asuntos públicos para participar en el mejoramiento de la capacidad de gobierno y en la elaboración de soluciones innovadoras a los problemas de la sociedad, mediante una formación orientada a desarrollar competencias de gestión en organizaciones públicas y en el diseño, implementación y evaluación de políticas y programas públicos. Su formación se encuentra inspirada en la misión de la Administración Pública de satisfacer necesidades sociales respondiendo a los valores del profesionalismo, la integridad y el respeto por la diversidad.</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Gestión de los asuntos públicos El diseño, implementación y evaluación de políticas y programas públicos Satisfacer necesidades sociales respondiendo a los valores del profesionalismo Formación orientada a desarrollar competencias de gestión en organizaciones públicas</p> <p><b>No tributa</b></p> <p>Deja de lado conceptos como la ética y la transparencia No menciona el manejo en áreas más sociales y de las ciencias políticas Trabajo en organizaciones privadas.</p>
<p><b>Universidad de Academia de Humanismo Cristiano</b> Licenciado(a) en Gobierno y Gestión Pública</p>	<p>Es un profesional de las Ciencias Sociales capacitado para diseñar, implementar y evaluar las políticas y técnicas de gobierno en los marcos del proyecto de país, del sistema de Estado, del programa de gobierno y del nivel alcanzado por el desarrollo institucional – administrativo y político del periodo histórico en el que le corresponde actuar.</p> <p>-En la perspectiva indicada, su grado óptimo de acción y de práctica teórica se sitúa en el diálogo permanente con los actores político-técnico, electos por votación popular, en el proceso de gobierno, elaboración de políticas y programas y en la construcción de la capacidad del Estado para enfrentar los tiempos constitucionales y programáticos que presentan los escenarios nacionales e internacionales.</p> <p>-Es un agente tecno-político fundamental en el proceso de gobierno y en la gestión del Estado, que debe pensar el país y proyectar sus conocimientos</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Profesional de las Ciencias Sociales capacitado para diseñar, implementar y evaluar las políticas y técnicas de gobierno en los marcos del proyecto de país Su grado óptimo de acción y de práctica teórica se sitúa en el diálogo permanente con los actores político-técnico. Elaboración de políticas y programas y en la construcción de la capacidad del Estado. Ser un definidor y solucionador de problemas, un articulador de equipos y de alternativas, un decisor o tecno-decisor de</p>

	<p>en la elaboración e implementación de las políticas, ya que debe asumirlo con una mirada estratégica para todo un periodo histórico y, también, prospectándolo hacia los escenarios nacionales, regionales y mundiales.</p> <p>-Ser un definidor y solucionador de problemas, un articulador de equipos y de alternativas, un decisor o tecno-decisor de políticas y un gestor del cambio tecno-político y político-técnico.</p> <p>-El Administrador Público es capaz de planificar y administrar recursos financieros y materiales del Estado en un contexto de reforma y modernización de la Administración Pública.</p> <p>-Desarrolla procesos de investigación social cuyos campos se encuentran situados en la tarea de pensar un Estado y una sociedad en la perspectiva político-técnica y tecno-política, la construcción de una democracia inclusiva, de las oportunidades y al servicio de los intereses de las mayorías.</p> <p>-Es un profesional que hace gestión pública democrática y administra las nuevas fronteras de la política, la sociología, la economía y la administración, tomando el ritmo y la velocidad de los nuevos tiempos, que se transforman y suceden en los escenarios regionales y mundiales.</p> <p>-El Administrador Público es un articulador capaz de comprender, gestionar y desarrollar en escenarios complejos las capacidades del Estado, de la Democracia y de la Sociedad Civil, en torno a la intervención y participación social continua, transformadoras y de dinámica construcción de políticas públicas democráticas.</p>	<p>políticas y un gestor del cambio tecno-Político</p> <p>El Administrador Público es capaz de planificar y administrar recursos financieros y materiales del Estado en un contexto de reforma y modernización de la Administración Pública.</p> <p><b>No tributa</b></p> <p>No menciona conceptos como transparencia y ética</p> <p>Trabajo en organizaciones privadas.</p>
<p><b>Universidad de Autónoma de Chile</b> Licenciado en Gestión Pública</p>	<p>El administrador público de la Universidad Autónoma de Chile es un profesional con las competencias necesarias para desempeñarse en la gestión de organizaciones públicas y entidades privadas, especialmente en las funciones de planificación, organización, dirección y control, en los distintos niveles que las conforman.</p> <p>Su dominio del aparato estatal le permite manejar las normas, procedimientos, cultura e interacciones, que surgen en el ámbito de las organizaciones públicas, para la optimización de la gestión y de los recursos en un marco de responsabilidad social.</p> <p>Es un profesional que domina el funcionamiento del Estado, lo que le faculta para desempeñar funciones de gestión pública contribuyendo en la</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Gestión de organizaciones públicas y entidades privadas, especialmente en las funciones de planificación, organización, dirección y control, en los distintos niveles que las conforman.</p> <p>Trabajo en organizaciones privadas.</p> <p>Su dominio del aparato estatal le permite manejar las normas, procedimientos, cultura e interacciones, que surgen en el</p>

	<p>formulación, implementación, evaluación y reformulación de políticas públicas en el contexto del proceso modernizador del Estado.</p> <p>Su sello identificador es ser un profesional con vocación de servicio inspirado en la probidad, equidad, gobernanza y ética como eje central de su accionar en beneficio del bien común.</p>	<p>ámbito de las organizaciones públicas.</p> <p>Desempeñar funciones de gestión pública</p> <p>Vocación de servicio inspirado en la probidad, equidad, gobernanza y ética como eje central de su accionar en beneficio del bien común.</p> <p><b>No tributa</b></p> <p>No atiente a los conocimientos que se necesitan en materias económicas, financieras y jurídicas (todo desde lo general)</p> <p>Trabajo en organizaciones privadas.</p>
<p><b>Universidad Central de Chile</b> Licenciado en Administración Pública.</p>	<p>Es un profesional comprometido, que sirve al país desde una perspectiva crítica, ética y de excelencia, destacándose por un conocimiento íntegro de la gestión y de las políticas públicas, así como por su capacidad para formar parte de equipos directivos de instituciones públicas a nivel nacional y sub-nacional.</p> <p>Sabe desempeñarse como gestor de procesos administrativos en contextos dinámicos y complejos, con dominio de las políticas públicas y como asesor eficiente y eficaz en la toma de decisiones al interior de las organizaciones públicas.</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Es un profesional comprometido, que sirve al país desde una perspectiva crítica, ética y de excelencia, destacándose por un conocimiento íntegro de la gestión y de las políticas públicas</p> <p>Capacidad para formar parte de equipos directivos de instituciones públicas.</p> <p>Sabe desempeñarse como gestor de procesos administrativos en contextos dinámicos y complejos, con dominio de las políticas públicas y como asesor eficiente y eficaz en la toma de decisiones.</p> <p><b>No tributa</b></p> <p>Trabajo en organizaciones privadas.</p> <p>No atiente a los conocimientos que se necesitan en materias económicas, financieras y jurídicas (todo desde lo general)</p>
<p><b>Universidad Alberto Hurtado</b> Licenciado en Administración Pública.</p>	<p><u><b>La institución no registra en su página web el Perfil de Egreso de la Carrera Administración Pública y se solicita y no la entregaron.</b></u></p>	

<p><b>Universidad Católica de Temuco</b> Licenciado en Administración Pública</p>	<p>Esta carrera, inspirada en los valores del humanismo cristiano, entrega una sólida formación profesional en las Ciencias Sociales, tanto para el diagnóstico de fenómenos y problemáticas del escenario nacional contemporáneo, como en la aplicación de pasos de la investigación, el análisis de la información y el diseño de proyectos aplicados a la gestión mediante la realización de procesos de evaluación, planificación, diagnóstico, implementación y seguimiento.</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Sólida formación profesional en las Ciencias Sociales, tanto para el diagnóstico de fenómenos y problemáticas del escenario nacional contemporáneo Evaluación, planificación, diagnóstico, implementación y seguimiento.</p> <p><b>No tributa</b></p> <p>No atiente a los conocimientos que se necesitan en materias económicas, financieras y jurídicas Trabajo en organizaciones privadas. No contempla conceptos como transparencia y ética pública</p>
<p><b>Universidad de Antofagasta</b> Licenciado (a) en Ciencias de la Administración</p>	<p>El Administrador Público de la Universidad de Antofagasta, posee una formación orientada al desarrollo de competencias para administrar organizaciones preferentemente del ámbito público y desarrollar funciones en el campo del diseño, formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas, con un compromiso ético y una vocación por el servicio público, la democracia y el bien común.</p> <p>Posee cabal conocimiento en las ciencias de la administración y la ciencia política, y adicionalmente un conocimiento pertinente de las ciencias jurídicas, ciencias económicas y metodología de la investigación.</p> <p>Complementariamente cuenta con habilidades para lograr una comunicación efectiva, liderazgo, visión estratégica, trabajo de equipo, mediación, resolución de conflictos, negociación y manejo de crisis.</p>	<p><b>Tributa</b></p> <p>Formación orientada al desarrollo de competencias para administrar organizaciones preferentemente del ámbito público compromiso ético y una vocación por el servicio público, la democracia y el bien común. cabal conocimiento en las ciencias de la administración y la ciencia política, y adicionalmente un conocimiento pertinente de las ciencias jurídicas, ciencias económicas y metodología de la investigación</p> <p><b>No tributa</b></p> <p>✓ Trabajo en organizaciones privadas.</p>

Fuente: Elaboración propia, Información extraída de los perfiles de egreso de las carreras de Administración

Pública.

**Análisis Descriptivo de Mallas de la Carrera Administración Pública de Universidades con diez semestres académicos en  
modalidad presencial**

<b>UNIVERSIDAD DE CHILE</b>				
<b>PRIMER AÑO</b>	<b>SEGUNDO AÑO</b>	<b>TERCER AÑO</b>	<b>CUARTO AÑO</b>	<b>QUINTO AÑO</b>
MATEMÁTICA PARA LA GESTIÓN I	ESTADISTICA PARA LA GESTIÓN I	FENOMENOS MICROECONÓMICOS	ECONOMIA DEL SECTOR PÚBLICO	CFG
INTRODUCCION A LA GESTIÓN PÚBLICA	DINAMICAS DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA CHILENA	GESTIÓN DE PROCESOS EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS	CONTROL Y EVALUACION EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS	ELECTIVO I
HISTORIA DE LAS INSTITUCIONES POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS DE CHILE	ESTUDIO DE LOS FENÓMENOS POLÍTICOS	ANÁLISIS POLÍTICO INTERNACIONAL	ANÁLISIS INTEGRADO DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS	ELECTIVO II
TECNOLOGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	MÉTODO CUANTITATIVOS PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES
BASES JURÍDICAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO	MARCO NORMATIVO PARA LA ACCIÓN ADMINISTRATIVAS II	BASES CONTABLES PARA LA GESTIÓN PÚBLICA	EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	ELECTIVO III
INGLÉS I	INGLÉS II	MARCO ANALITICO DE LAS POLITICAS PÚBLICAS	CURSO LIBRE	ELECTIVO IV
CURSO LIBRE	ESTADÍSTICAS PARA LA GESTIÓN II	FENÓMENO MACROECONOMICOS	SEMINARIO DE LA INVESTIGACIÓN	DIRECCIÓN Y ÉTICA PÚBLICA
MATEMÁTICA PARA LA GESTIÓN II	DISEÑO ORGANIZACIONAL	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE ORGANIZACIONES PÚBLICAS	SIMULACIÓN DE ASESORÍA	
EVOLUCIÓN Y COMPLEJIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	LA ADMINISTRACIÓN Y LOS FENOMENOS POLITICOS	NEGOCIACIÓN Y TOMA DE DECISIONES	COMUNICACIÓN ESTRATEGICA Y MARKETING POLÍTICO	PRACTICA PROFESIONAL
IDEAS Y DEBATES POLÍTICOS CONTEMPORÁNEOS	MÉTODOS CUALITATIVOS PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	GESTIÓN TERRITORIAL Y DESCENTRALIZACIÓN	GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIALES	
EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS SOCIALES	CFG	GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA DEL ESTADO	AUDITORIA GUBERNAMENTAL	
MARCO NORMATIVO PARA LA ACCIÓN ADMINISTRATIVA I	INGLES IV	FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE POLITICAS PÚBLICAS	ANÁLISIS EMPÍRICO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	
INGLÉS II	COMPORTAMIENTO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	GESTIÓN DE PERSONAS EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS		

Fuente: <http://www.uchile.cl/>

<b>UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE</b>				
<b>PRIMER AÑO</b>	<b>SEGUNDO AÑO</b>	<b>TERCER AÑO</b>	<b>CUARTO AÑO</b>	<b>QUINTO AÑO</b>
INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	TEORIA DE LA ORGANIZACIÓN	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	CONTROL Y GESTIÓN	ELECTIVO I
INTRODUCCIÓN AL DERECHO	DERECHO ADMINISTRATIVO I	ADMINISTRACIÓN LOCAL	GESTIÓN DE PERSONAS EN EL SECTOR PÚBLICO	ELECTIVO II
INTRODUCCIÓN A LAS CIENCIAS SOCIALES	CIENCIA POLITICA I	POLITICAS PÚBLICAS I	FINANZAS PÚBLICAS	ELECTIVO III
CONTABILIDAD PÚBLICA	MICROECONOMIA	MICROECONOMIA INTER MEDIA	EVALUCIÓN DE PROYECTOS	ELECTIVO IV
MATEMÁTICAS I	ESTADISTICA I	MATODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN II	ELECTIVO V
TALLER DE HABILIDADES I	INGLÉS I	INGLÉS II	INGLÉS V	ELECTIVO VI
TEORIA ADMINISTRATIVA	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	DISEÑO ORGANIZACIONAL	GESTIÓN DIRECTIVA	TALLER DE HABILIDADES III
DERECHO CONSTITUCIONAL	DERECHO ADMINISTRATIVO	PLANIFICACION Y DESARROLLO REGIONAL	GESTIÓN DE PERSONAS EN EL SECTOR PÚBLICO II	PRACTICA PROFESIONAL
SOCIOLOGÍA	CIENCIA POLÍTICA II	POLÍTICAS PÚBLICAS I	ECONOMIA DEL DESARROLLO	
CONTABILIDAD PÚBLICA II	MACROECONOMÍA	ECONOMÍA DEL SECTOR PÚBLICO	ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA	
MATEMÁTICAS II	ESTADISTICA I	TÉNCICAS DE INVESTIGACIÓN I	INGLÉS VI	
TALLER DE HABILIDADES II	INGLÉS II	INGLÉS IV	ÉXAMENES DE GRADO	

Fuente: <http://www.usach.cl/>

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA				
PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
ELEMENTOS DE DERECHO	GESTIÓN PÚBLICA	CONTABILIDAD	POLÍTICAS PÚBLICAS	PLANIFICACIÓN SOCIAL Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS
ALGEBRA	CIENCIA POLÍTICA	MICROECONOMÍA	DERECHO ADMINISTRATIVO L	GERENCIA PÚBLICA
ADMINISTRACIÓN	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	GESTIÓN Y DESARROLLO LOCAL	DIRECCIÓN Y TOMA DE DECISIONES	FINANZAS PÚBLICAS
INTRODUCCIÓN A LA SOCIOLOGÍA	MÉTRICA EN ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA	DERECHO ADMINISTRATIVO L	ECONOMÍA FISCAL	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN METODOLÓGICAS
ACTUALIDAD NACIONAL Y MUNDIAL	INGLÉS L	LIDERAZGO ESTRATÉGICO	TALLER DE SISTEMA DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVOS	OPTATIVO DE PROFUNDIZACIÓN
ELECTIVO DE COMUNICACIÓN	ELECTIVO DE DESARROLLO DEL PENSAMIENTO	ELECTIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	PROFUNDIZACIÓN EN POLITICAS PÚBLICAS	TALLER DE POLITICAS PÚBLICAS APLICADAS
CÁLCULO	TALLER DE TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN	MACROECONOMÍA	DERECHO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL	SEMINARIO DE GRADO
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	DERECHO CONSTITUCIONAL	GESTIÓN Y DESARROLLO REGIONAL	GESTIÓN ESTRATEGICA	
INTRODUCCIÓN A LA CIENCIA POLÍTICA	ÉTICA Y PROBIDAD PÚBLICA	GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL	FINANZAS	
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	INGLÉS LL	GESTIÓN DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
HERRAMIENTAS Y TECNOLOGÍAS	ELECTIVO DE DESARROLLO PERSONAL	CONTABILIDAD PÚBLICA	AUDITORIA DEL SECTOR PÚBLICO	
ELECTIVO DE COMUNICACIÓN		ELECTIVO DE ÉTICA		

Fuente: <http://www.uautonoma.cl/>

UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA				
PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
INTRODUCCIÓN A LA FORMACIÓN PROFESIONAL	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN REGIONAL	GESTIÓN ESTRATÉGICA	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA
TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN	TRANSPARENCIA Y PROBIDAD	DERECHO DEL TRABAJO	GESTIÓN DEL PERSONAL EN EL AMBITO PÚBLICO	TALLER I
NOCIONES GENERALES DEL DERECHO	DERECHO ADMINISTRATIVO	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	CONTROL DE GESTIÓN	TALLER I
RAZONAMIENTO LÓGICO MAREMÁTICO	ESTADÍSTICAS ADMINISTRATIVAS	MACROECONOMIA	GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS	GESTIÓN DIRECTIVA
FUNDAMENTOS DE LA CIENCIA POLÍTICAS	ESTADO Y GOBIERNO	CONTABILIDAD DE LA NACIÓN	DISEÑO Y FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS
COMPETENCIAS LECTO-ESCRITORAS	ELECTIVO FORMACIÓN GENERAL	SOCIOLOGIA DEL DESARROLLO	INGLES INTERMEDIO CONVERSACIONAL	ELECTIVO FORMACIÓN GENERAL
HISTORIA POLÍTICA E INSTITUCIONAL DE CHILE	ADM.PÚBLICA CHILENA	GESTIÓN LOCAL Y MUNICIPAL	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	SEMINARIO
TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN	MÓDULO INTEGRADOR I	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	RELACIONES INTERNACIONALES	PRÁCTICA PROFESIONAL
DERECHO CONSTITUCIONAL	DERECHO ADMINISTRATIVO	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	MODULO INTEGRADOR II	
MATEMÁTICA PARA LA GESTIÓN	MICROECONOMIA	DISEÑO Y FORMULACIÓN DE PROYECTOS	SISTEMAS DE INFORMACIÓN DEL ESTADO	
IDEOLOGIAS POLITICAS	DEMOCRACIA Y CIUDANIA	FINANZAS PÚBLICAS	GESTIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	
HERRAMIENTAS COMPUTACIONALES PARA LA GESTIÓN	CONTABILIDAD GENERAL	INGLÉS BÁSICO CONVERSACIONAL	INGLÉS AVANZADO	

Fuente: <http://www.uantof.cl/>

UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE				
PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CHILENA	TEORÍA DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS	GOBIERNOS SUBNACIONALES	SEMINARIOS DE GESTIÓN PÚBLICA	ELECTIVO DE GESTIÓN PÚBLICA
INTRODUCCIÓN AL DERECHO	ÉTICA PÚBLICA Y PROBIDAD	PLANIFICACIÓN E INSTRUMENTOS DE GESTIÓN PÚBLICA	CICLO PRESUPUESTARIO	ELECTIVO DE POLÍTICAS PÚBLICAS
RAZONAMIENTO MATEMÁTICO	NUEVOS ENFOQUES DE LA GESTIÓN PÚBLICA	CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL	AUDITORIA Y RENDICION DE CUENTAS	NEGOCIACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS
INTRODUCCIÓN A LA ECONOMIA	INTRODUCCIÓN A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	DISEÑO Y FORMACIÓN DE PROYECTOS	GERENCIA PÚBLICA
INTRODUCCIÓN A LA CIENCIA POLITICA	DERECHO ADMINISTRATIVO I	GESTIÓN DE PERSONAS	HABILIDADES DIRECTIVAS PARA LA ADM. PÚBLICA II	ELECTIVO DE DIRECCIÓN Y GERENCIA PÚBLICA
GESTIÓN DELCONOMIENTO	ESTADISTICA II	HABILIDADES DIRECTIVAS PARA LA ADM. PÚBLICA	INGLÉS II	SEMINARIO DE TITULACIÓN I
COMUNICACIÓN EFECTIVA	MACROECONOMIA	INGLÉS I	CURSO TRANSVERSAL INSTITUCIONAL I	PRACTICA PROFESIONAL
HISTORIA DE ADM. PÚBLICA CHILENA	MODELOS E INSTRUMENTOS DE GESTIÓN PÚBLICA	EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN PÚBLICA	METODOLOGÍAS DE TRABAJO PARA LA GESTIÓN PÚBLICA	SEMINARIO DE TITULACIÓN II
TEORÍA DE LA ADM. PÚBLICA	DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE PROCESOS	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA	EVALUACIÓN DE PROYECTOS	
DERECHO CONTITUCIONAL	ECONOMIA DEL SECTOR PÚBLICO	GESTIÓN REGIONAL	SEMINARIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	
RAZONAMIENTO MATEMÁTICO APLICADO	GESTIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	GESTIÓN LOCAL	LIDERAZGO Y TOMA DE DECISIONES	
ESTADISTICA I	DERECHO ADMINISTRATIVO II	ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS	CURSO TRANSVERSAL INSTITUCIONAL II	
MICROECONOMIA	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	ANÁLISIS DE POLÍTICAS PÚBLICAS	PRACTICAS INTERMEDIA	
COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA LA ADM. PÚBLICA	PRÁCTICA INICIAL	GESTIÓN ESTRATEGICA DE PERSONAS		

Fuente: <http://www.ucecentral.cl/>

UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO.				
PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
SUBJETIVIDAD Y RAZÓN DEL MUNDO MODERNO	ELECTIVO I	REFORMA DEL ESTADO Y MODERNIZACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS.	PRÁCTICA PROFESIONAL I
HISTORIA SOCIAL Y POLÍTICA DEL SIGLO XX	EPÍSTEMOLOGÍA DE LAS CC.SS.	POLÍTICAS PÚBLICAS	POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL DESARROLLO GLOBAL Y PROSPECTIVO	PRACTICA PROFESIONAL II
TEORÍA SOCIAL	ELECTIVO II	MACROECONOMÍA	CONTABILIDAD GENERAL	CURSO DE PROFUNDIZACIÓN DISCIPLINARIA I
ELECTIVO I	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN CHILE Y AMÉRICA LATINA	ECONOMÍA PÚBLICA	CONTABILIDAD PARA LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA Y FINANCIERA DEL ESTADO	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE ORGANIZACIONES
TEORÍA DE ESTADO	TEORÍA CONSTITUCIONAL Y PROCESOS DE CAMBIO	PLANIFICACIÓN PÚBLICA	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	CURSO DE PROFUNDIZACIÓN DISCIPLINAR I
RÉGIMEN POLÍTICO	ESTADÍSTICA	PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS	CONTROL DE GESTIÓN Y AUDITORIA DE LOS PROCESOS PÚBLICOS	CURSO DE PROFUNDIZACIÓN DISCIPLINAR II
MATEMÁTICA I	MICROECONOMÍA	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL	GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN REGIONAL Y LOCAL I	SEMINARIO DE GRADO Y TÍTULO I
MATEMÁTICA II	DISEÑO Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS Y GESTIÓN DE CALIDAD	INVESTIGACIÓN PROSPECTIVA	GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN REGIONAL Y LOCAL II	SEMINARIO DE GRADO Y TÍTULO II
TEORÍA ADMINISTRATIVA	DERECHO ADMINISTRATIVO	INGLÉS II	INGLÉS IV	ELECTIVO II
TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES	INGLÉS III	ELECTIVO I	
MÉTODOS DE ESTUDIO Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE APRENDIZAJE	SOFTWARE DE APLICACIÓN PARA LA GESTIÓN PÚBLICA			
LENGUAJE Y COMPETENCIAS COMUNICACIONALES	INGLÉS I			

Fuente: [www.academia.cl](http://www.academia.cl)

UNIVERSIDAD DE CATÓLICA DE TEMUCO				
PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	MÉTODOS CUANTITATIVOS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL	SOCIOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN REGIONAL	SEMINARIO DE TITULO
PENSAMIENTO POLÍTICO Y SOCIAL	ECONOMIA I	POLÍTICAS PÚBLICAS	TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN DEL ESTADO	PROYECTO DE TITULO
HABILIDADES Y COMPETENCIAS PERSONALES	TEORÍA DE ESTADO Y GOBIERNO	CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN	DISEÑO DE PROYECTOS Y PROGRAMAS PÚBLICOS	SEMINARIO DE PRÁCTICA
MATEMÁTICAS PARA LAS CIENCIAS SOCIALES	TALLER DE ANÁLISIS DE DATOS I	ECONOMIA POLITICA	ECONOMIA DE SECTOR PÚBLICO	PRÁCTICA PROFESIONAL
FILOSOFIA DE LA CIENCIA	LÓGICA PROYECTUAL	CONTABILIDAD DEL SECTOR PÚBLICO	DERECHO ADMINISTRATIVO II	
PROYECTO CRISTIANO, LA VIDA	MÉTODO CUALITATIVOS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL	PARA CTICA ENICIAL	ELECTIVO PARA LA DIVERSIDAD	
INTRODUCCIÓN A LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL	ECONOMIA II	ELECTIVO PARA LA DIVERSIDAD	MODERNIZACIÓN DEL ESTADO	
BASES DEL COMPORTAMIENTO HUMANO	PROCESOS POLITICOS Y SOCIALES	IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS	DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL	
PROCESOS POLÍTICOS Y SOCIALES: MODERNIDAD	TALLER DE ANÁLISIS DE DATOS II	RECURSOS HUMANOS Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	EVALUACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS PÚBLICOS	
MATEMÁTICAS PARA LAS CIENCIAS SOCIALES	DISEÑO DE PROYECTOS SOCIALES EN CONTEXTO	GESTIÓN PÚBLICA	CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN	
BASES CONSTITUCIONALES		FINANZAS PÚBLICAS	ÉTICA PROFESIONAL	
		DERECHO ADMINISTRATIVO I	ELECTLA PARA LA DIVERSIDAD	

Fuente: <http://www.uct.cl>

UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO				
PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
INTRODUCCIÓN A LA CIENCIA POLÍTICA	GOBERNABILIDAD Y GOBERNANZA DEMOCRÁTICA	ESTADO INCLUSIVO Y NO DISCRIMINACIÓN	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	GOBIERNO ELECTRÓNICO
INTRODUCCIÓN AL DERECHO DE LA ADMINISTRACIÓN	DERECHO ADMINISTRATIVO	MODELOS ECONÓMICOS	FORMULACIÓN POLÍTICA PÚBLICAS	MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO
MICROECONOMÍA	METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE DATOS	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	FORMULACIÓN DE PROYECTOS	DERECHOS SOCIALES PARA EL DESARROLLO DE POLÍTICAS PUBLICAS
INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	TEORÍAS Y MODELOS DE DESARROLLO	FINANZAS PÚBLICAS Y PRESUPUESTARIAS	FORMULACIÓN DE REDES REGIONALES Y SOCIALES	POLÍTICAS REGIONALES INTERECCION ESTATAL
MATEMÁTICA L	PROCESOS DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO	DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL	MINISTERIOS Y POLÍTICAS PÚBLICAS SECTORIALES	PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
GOBIERNOS E INSTITUCIONES POLÍTICAS	CONTABILIDAD BASICA	ÉTICA APLICADA	OPTATIVO DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA	OPTATIVO DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA
TEORÍA DEL ESTADO Y DERECHO CONSTITUCIONAL	TALLER DE ESCRITURA Y PRODUCCIÓN DE INFORMES	MECANISMO HERRAMIENTAS DE CONTROL DE LA GESTIÓN	DISEÑO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN
MACROECONOMÍA	PRACTICA PROFESIONAL L Y TALLER DE HABILIDADES DE EJECUCIÓN	RECURSOS HUMANOS	EVALUACIÓN DE POLITICAS Y PROGRAMAS	BUEN GOBIERNO
ESTADÍSTICA		PRESUPUESTO PUBLICO LOCAL	SISTEMAS DE COMPRAS PUBLICAS Y RENDICIONES DE CUENTAS	PRACTICA PROFESIONAL L
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL		ÉTICA PÚBLICA Y TRANSPARENCIA	REDES COMUNITARIAS Y TICS	
		OPTATIVO DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA	PRACTICA PROFESIONAL LL	

Fuente: <http://www.uahurtado.ci>

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO				
PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CHILENA	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL ESTADO	CONTROL DE LA GESTIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	POLÍTICAS PÚBLICAS
FUNDAMENTOS DE CIENCIA POLÍTICA	IDEAS E INSTITUCIONES POLITICAS	CONTABILIDAD GENERAL	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	TALLER DE NEGOCIACIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
NOCIONES GENERALES DE DERECHO	DERECHO ADMINISTRATIVO	RÉGIMEN LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO	DERECHO INTERNACIONAL PÚBLICO	PRÁCTICA PROFESIONAL
RAZONAMIENTO LÓGICO MATEMÁTICO	ESTADÍSTICA	MACROECONOMIA	PRÁCTICA PROFESIONAL L	TALLER DE INTEGRACIÓN CICLO PROFESIONAL
INDUCCIÓN A LA FORMACIÓN PROFESIONAL	GESTION DE PERSONAS L	MATODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	TEORÍA Y MÉTODO DE LA FISCALIZACIÓN	DISEÑO Y FORMULACIÓN DE PROYECTOS
COMPETENCIAS LECTO-ESCRITAS	INGLÉS I	INGLÉS II	TALLER DE INTEGRACIÓN SELB UV L	TALLER DE INTEGRACIÓN SELB UV LLL
TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN	ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	FINANZAS PÚBLICAS	ANÁLISIS FINANCIERO	SEMINARIO DE TITULO
SOCIOLOGÍA	COMUNICACIÓN PÚBLICA	CONTABILIDAD GENERAL DE LA NACIÓN	RELACIONES INTERNACIONALES	TALLER DE INVESTIGACIÓN APLICADA
DERECHO CONSTITUCIONAL	DERECHO ADMINISTRATIVO II	TRANSPARENCIA Y PROBIDAD ADMINISTRATIVA	GERENCIA PÚBLICA	ASIGNATURA ELECTIVA
MATEMÁTICA PARA LA GESTIÓN	MACROECONOMIA	ECONOMÍA E INTEGRACIÓN INTERNACIONAL	GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN REGIONAL	
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN APLICADA A LA GESTIÓN	INGLÉS III	TALLER DE MODELOS DE TOMA DECISIÓN PÚBLICA	TALLER DE INTEGRACIÓN SELB UV II	

Fuente: <http://www.uv.cl>

**Tabla N° 13: Resultado análisis de las mallas de las universidades con la carrera Administración Pública**

**Áreas de Formación:**

	UNIVERSIDAD DE CHILE	UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE	UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO	UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO	UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE	UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
	U1	U2	U3	U4	U5	U6	U7	U8	U9
<b>ÁREA DE FORMACIÓN BÁSICA:</b>									
CONOCIMIENTOS FUNDAMENTALES DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CIENCIA POLÍTICA		X	X	X	X		X	X	X
DERECHO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ECONOMÍA	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CIENCIAS SOCIALES	X	X	X		X	X		X	X
MATEMÁTICAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ESTADÍSTICA	X	X	X	X	X	X	X	X	X
METODOLOGÍAS DE LA INVESTIGACIÓN	X	X	X	X	X	X		X	X
OTRAS DISCIPLINAS QUE CONTRIBUYAN A SU FORMACIÓN	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>ÁREA DE FORMACIÓN PROFESIONAL(EJERCICIO PROFESIONAL):</b>	Esto se demuestra al finalizar el proceso de aprendizaje del estudiante.								
CONOCIMIENTOS									
TÉCNICAS									
INSTRUMENTOS									
METODOLOGÍAS									
<b>ÁREA DE FORMACIÓN GENERAL O COMPLEMENTARIA:</b>									



<b>CIENCIAS JURÍDICAS:</b>									
DERECHO CONSTITUCIONAL		X	X	X	X	X	X	X	X
DERECHO ADMINISTRATIVO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
DERECHO INTERNACIONAL PÚBLICO									X
<b>CIENCIAS SOCIALES:</b>									
SOCIOLOGÍA	X	X	X		X	X		X	X
SICOLOGÍA					X	X		X	
<b>CIENCIAS ECONÓMICAS:</b>									
MICROECONOMÍA	X	X	X	X	X		X	X	X
MACROECONOMÍA	X	X	X	X	X		X	X	X
ECONOMÍA DEL SECTOR PÚBLICO	X	X		X	X	X			
<b>OTRAS CIENCIAS Y DISCIPLINAS COMPLEMENTARIAS:</b>									
MÉTODOS CUANTITATIVOS	X		X			X			X
IDIOMAS	X	X	X	X	X			X	X
COMPUTACIÓN	X		X		X	X	X	X	X
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	X	X	X	X	X	X		X	X
<b>HABILIDADES, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS</b>									
LENGUAJE ORAL Y ESCRITO	<b>Esto se demuestra al finalizar el proceso de aprendizaje del estudiante.</b>								
LENGUAJE TÉCNICO Y COMPUTACIONAL NECESARIO PARA EL EJERCICIO DE SU FUNCIÓN									
UTILIZAR CONOCIMIENTO, EXPERIENCIA Y RAZONAMIENTO PARA CREAR Y EMITIR JUICIOS FUNDADOS.									
IDENTIFICAR PROBLEMAS, PLANIFICAR Y ENFRENTAR ESTRATEGÍAS DE SOLUCIÓN.									
CREAR, LIDERAR Y FORMAR PARTE DE EQUIPOS DE TRABAJOS, ACTUANDO COMO AGENTE DE CAMBIO.									
MOTIVAR LA INQUIETUD Y BÚSQUEDA PERMANENTE DE NUEVOS CONOCIMIENTOS Y CAPACIDAD DE APLICARLOS Y PERFECCIONARLOS.									
ASUMIR Y CAUTELAR PRINCIPIOS ÉTICOS.									
RESPETAR Y DESARROLLAR EL BIEN COMÚN, CON ESPECIAL PREOCUPACIÓN POR LA COMUNIDAD EN TODA									
COMPRENDER LOS ASPECTOS INTERDEPENDIENTES DEL MUNDO GLOBALIZADO, RESPETANDO LA IDENTIDAD NACIONAL Y LOCAL.									
SER AGENTE MEDIADOR Y NEGOCIADOR EN EL CONTEXTO EN QUE SE DESEMPEÑA.									

Tabla N° 14: Evaluación de las Universidades en cumplimiento a los Perfiles de Egreso de la Comisión Nacional de Acreditación

UNIVERSIDADES	SI CUMPLE	PARCIALMENTE CUMPLE	NO CUMPLE
UNIVERSIDAD DE CHILE		X	
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE		X	
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA		X	
UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE		X	
UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO		X	
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO		X	
UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO		X	
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE		X	
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO		X	

**Análisis en profundidad de las mallas puede encontrarlo en anexo N° 7**

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMA

La autora Karina Doña en su Texto Síntesis del Proceso de Modernización del Estado en Chile (1994 – 2003) expresa que “En América Latina, el Estado Moderno se ha concebido como una necesidad en tanto contribuya a una profundización de la democracia y, con ello, a la participación ciudadana, siendo esencial para garantizar una relación eficiente entre el Estado y el mercado y para tener políticas públicas que respondan a las demandas y aspiraciones de los ciudadanos”.<sup>73</sup>

En nuestro país, el ex Presidente de la República, Eduardo Frei Ruiz-Tagle (1996 - 2000) señaló que el objetivo fundamental del proceso modernizador de la Gestión Pública, impulsado durante su Gobierno, sería la renovación y recuperación de las instituciones públicas, para así prestar servicios a la ciudadanía bajo estándares establecidos de calidad, en forma oportuna y con especial cuidado en lo que dice relación al trato hacia los usuarios. (Frei Ruiz-Tagle, 1996: 65).

En el Programa de Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet periodo 2014-2018 se enfatiza en la aspiración a un *“Estado moderno para Chile que promueva el fortalecimiento de la democracia y facilite el diálogo y la participación; un Estado que garantice el ejercicio de los derechos políticos, económicos, sociales y culturales de la ciudadanía y que impulse políticas públicas para disminuir las desigualdades, combatir los abusos y contribuir a una distribución del ingreso más igualitaria.*

*Aspiramos a un Estado moderno que cumpla con fuerza su rol de regulador y fiscalizador en la provisión de bienes y servicios, asegurando condiciones de*

---

<sup>73</sup> SÍNTESIS DEL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO EN CHILE (1994 – 2003), Karina Doña Molina recuperado de [http://mazinger.sisib.uchile.cl/repositorio/ap/instituto\\_de\\_asuntos\\_publicos/d20063311311dad6.pdf](http://mazinger.sisib.uchile.cl/repositorio/ap/instituto_de_asuntos_publicos/d20063311311dad6.pdf)

*competencia y velando por el acceso, la calidad y la satisfacción de los usuarios. Un Estado que asegure, entre otras materias, las condiciones apropiadas para el emprendimiento y la inversión privada, contribuyendo a la apertura de nuevos mercados y al desarrollo de tecnologías innovadoras.*

*Aspiramos a un Estado innovador que garantice el acceso a servicios públicos de calidad, donde prevalezca el buen trato, en condiciones laborales dignas y que actúe con transparencia. Estas propuestas son para un Estado al servicio de sus ciudadanos y para actuar con eficiencia ante los desafíos del desarrollo”.*<sup>74</sup>

Bajo este contexto se posiciono varios puntos en su Programa de Gobierno referente a Modernización del Estado, sin embargo, a pesar de incluir procedimientos de mejora para los funcionarios públicos, no se puso hincapié en los futuros empleados públicos como también en la formación de los Administradores Públicos de nuestro país.

En consideración y en función a lo planteado anteriormente el problema es que se desconoce qué es lo que espera el Estado Chileno estando en el año 2016 de un Administrador Público, que perfil debe poseer este, cual debiese ser su compromiso, habilidades y conocimientos técnicos que lo permitan ejercer la función pública en el marco de capital humano el cual deba desempeñarse en un Organismo Público.

En el año 2015 ingresaron 891.374 personas al servicio público según la información filtrada del Instituto Nacional de estadísticas<sup>75</sup> finalizando el año 2015 entre octubre y diciembre, las cuales se distribuyeron en planta, contrata, administrativo y auxiliar, se

---

<sup>74</sup> Programa de Gobierno Michelle Bachelet periodo 2004-2018, Modernización del Estado, recuperado de <http://michellebachelet.cl/wp-content/uploads/2013/10/Modernizaci%C3%B3n-del-Estado-56-59.pdf>

<sup>75</sup> Instituto Nacional de Estadísticas, recuperado de <http://bancodatosene.ine.cl/>

desconoce si estos tenían experiencia trabajando en el sector público, bajo este alero podemos considerar que el Estado se preocupa de que sus funcionarios estén capacitados e informados en aquellos conceptos de gran relevancia como lo realiza el Portal Educa Transparencia<sup>76</sup> que es el Portal Educativo del Consejo para la Transparencia, que consiste en un sitio electrónico o plataforma online con distintos recursos pedagógicos como cápsulas animadas, videos informativos y cursos e-learning que permiten al estudiante certificar su conocimiento en las materias de transparencia y acceso a la información.

El objetivo es que a través de este portal se entregue un espacio de formación, creando instancias que promuevan la construcción de conocimiento, cultura y valores en Transparencia orientados al fortalecimiento del Derecho de Acceso a la Información en Chile. En Educatransparencia, además, se puede encontrar manuales educativos impresos con especial énfasis en una pedagogía y lenguaje ciudadano los cuales han sido distribuidos a través del país.

Lo que deseamos investigar es si el perfil de egreso de la carrera Administración Pública, que imparten las Universidades chilenas en la actualidad (año 2016), tributan al perfil requerido y a la demanda de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes necesarias que los nuevos egresados deben poseer en el concepto de capital humano a los requerimientos de la Agenda de Modernización del Estado Chileno en este periodo de gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet.

---

<sup>76</sup> EducaTransparencia, recuperado de <http://www.educatransparencia.cl/somos>

## **2.1 Delimitación de la Situación Problema**

La población que se estudiará, son profesionales que en el año 2016 ejercen en diferentes ámbitos relacionados con nuestra investigación, tanto a nivel de formación, de gobierno y educación (ANDIME, UNESCO, SEGPRES y USACH) los que contribuirán con su experiencia en torno al tema tratado.

## **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **3.1 Pregunta de Investigación**

Es a partir de lo anteriormente expuesto, que se ha decidido encontrar respuesta a la siguiente **PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN:**

¿Los perfiles de egreso de la carrera Administración Pública de las Universidades Chilenas tributan con los requerimientos de la Agenda de Modernización del Estado en el año 2016?

### **3.2 Hipótesis**

Debido a que los perfiles de egreso de las Universidades Chilenas no se han actualizado a las necesidades del Sector Público, los egresados de la Carrera Administración Pública de las diferentes casas de estudios investigadas no cumplen con los requerimientos necesarios en su totalidad para poder desempeñarse en algún organismo público, ya que no se ha enfatizado en los cambios que convergen en concepto de capital humano de la Agenda de Modernización del Estado chileno como también hasta la fecha no ha habido alguna política pública en educación superior que regularice a las diferentes Universidades y estandaricen sus modalidades de aprendizaje los que permitirían una nivelación a través de credenciales que den cumplimiento a sus aprendizajes desarrollados.

### **3.3 Objetivos**

#### **a) Objetivo General**

Determinar los Perfiles de Egreso de las Carreras de Administración Pública del Sistema de Educación Superior Universitario chileno, que tributen con los requerimientos de competencia de capital humano demandados por la Agenda de Modernización del Estado.

#### **b) Objetivo específicos**

- ✓ Conocer cuáles son los diferentes perfiles de egreso de la Carrera Administración Pública en Chile de las Instituciones de Educación Superior Reconocidas por el Estado.
  
- ✓ Conocer los requerimientos de la Agenda de Modernización del Estado período 2016.
  
- ✓ Determinar la importancia de una Política Pública del Marco Nacional de Cualificaciones.
  
- ✓ Identificar donde están las concordancias y discordancias entre los Perfiles de egreso de la carrera Administración Pública y los principales enfoques de la Agenda de Modernización del Estado en el año 2016.

### **3.4 Justificación**

Sin duda que al finalizar una carrera profesional son diversas las interrogantes que se abren en diferentes temas, las posibilidades laborales, el campo ocupacional o las ganas de comenzar a ejercer una carrera como profesional son los principales temas.

En el caso del Administrador Público las interrogantes son similares, actualmente la carrera de Administración Pública cuenta con las más altas tasas de ocupación en el ámbito laboral y se destaca como una de las pocas carreras con temáticas humanistas en ubicarse en aquellos puestos.

Como estudiantes de la carrera de Administración Pública se nos ha hecho importante el poder analizar e investigar cual es la posición actual de las diferentes universidades que imparten la carrera en Chile, en función de lo que el Estado de Chile está buscando de los egresados de esta carrera.

Proponemos realizar un trabajo apegado a los mecanismos metodológicos que nos permitan recabar y sintetizar la información de la manera más fidedigna posible, en función de saber si los perfiles de egresos de las nueve Universidades seleccionadas que cumplen con el requisito de 10 semestres en modalidad presencial utilizando como parámetro el Perfil de Egreso de la Comisión Nacional de Acreditación para identificar si estos perfiles en conjunto con sus mallas curriculares tributan con los requerimientos en concepto de capital humano de los procesos de la Agenda de Modernización del Estado del actual gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet año 2016.

#### **4. MARCO METODOLOGICO**

##### **A. Nivel de investigación**

Se plantea una investigación de tipo exploratoria donde se detalla los diversos perfiles de egreso que poseen las 9 Universidades Chilenas que cumplen con 10 semestres presenciales de la carrera Administración Pública y se contrasta con el perfil requerido actualmente por las instituciones públicas a través de los requerimientos que propone la agenda de Modernización del Estado de Chile.

De igual modo se realizan entrevistas abiertas a diferentes profesionales para complementar lo ya analizado.

##### **B. Tipo de estudio**

La presente tesis es un estudio de investigación empírico, de análisis documental, con entrevistas que son de carácter cualitativo, el cual su objetivo es identificar si los perfiles de egreso de la carrera Administración Pública de las 9 casas de estudio investigadas cumplen con los requerimientos que hasta el año 2016 ha fomentado la Agenda de Modernización del Estado.

##### **C. Técnicas de Recolección e Instrumentos de Investigación**

Las técnicas de recolección de información serán a través de la búsqueda de documentación teórica de los perfiles de egreso y mallas curriculares extraídas de las páginas web de las universidades ya mencionadas con el criterio de evaluación de SI cumple, NO cumple y Parcialmente cumple, además de toda la información que durante los años se ha generado por el trabajo continuo que se ha desarrollado en la

Agenda de Modernización del Estado, para finalizar se entrevistarán a diferentes profesionales, los cuales nos permitirán llegar a los análisis pertinentes en función de nuestros objetivos.

#### **D. Población de la Investigación**

La población que se estudiará, son profesionales que actualmente ejercen en diferentes ámbitos relacionados con nuestra investigación, tanto a nivel de formación, de gobierno y educación (ANDIME, UNESCO, SEGPRES y USACH) los que contribuirán con su experiencia en torno al tema tratado.

## **5. ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN Y PRINCIPALES RESULTADOS**

### **1) Análisis y Resultados de Perfiles de Egreso y Mallas Universidades**

Se realizó un análisis a los perfiles de egreso de 9 Universidades Chilenas que cumplían con los requisitos de poseer 10 semestres en modalidad presencial de la carrera Administración Pública, estas instituciones son: Universidad de Chile, Universidad de Valparaíso, Universidad de Santiago de Chile, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Universidad Autónoma de Chile, Universidad Central de Chile, Universidad Alberto Hurtado, Universidad Católica de Temuco, Universidad de Antofagasta.

El análisis realizado se caracterizó por ser un estudio comparativo entre las mallas académicas o curriculares de las 9 universidades mencionadas con los Perfiles de Egreso de la Carrera Administración Pública que posee la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), el cual es el organismo Acreditador de las Instituciones como también de carreras en nuestro país.

Se debe especificar que este perfil tiene una trayectoria de 9 años, cuya fecha del documento es del 07 de marzo de 2007 es preciso señalar que en solicitud de información realizada a esta entidad se haya informado que a la fecha CNA no ha realizado la actualización del perfil de egreso para la carrera por lo que aquellos dictados por la CNAP, siguen siendo válidos y que no se dispone registro del acta en el cual se aprobaron estos criterios como tampoco respecto de quienes participaron en su confección. Se consultó por el acta ya que deseábamos saber el curriculum de

las personas que realizaron este perfil, pero lamentablemente dicha información no estaba disponible.

En este estudio solo se visualizaron las mallas y los perfiles de egreso que estaban disponibles en cada página web de las universidades anteriormente mencionadas, no se realizó una investigación en mayor profundidad sobre estas, por lo que puede ser que dentro de sus cátedras las cuales no pudimos identificar sus nombres a cabalidad por ejemplo en los casos de los electivos, estos sí podrían estar cumpliendo con lo solicitado en los perfiles de egreso de la Comisión Nacional de Acreditación ya que no se identifica que es lo que se desarrolla en dicha cátedra.

De lo recolectado por todas estas universidades ya mencionadas se realizó una tabla la cual se identificaba la institución, su perfil propuesto y los elementos que **tributaban** a estos perfiles de la CNA, como los que **no tributaban**.

De lo encontrado se puede destacar que las 9 Universidades poseen aspectos que **no tributan** al Perfil de Egreso de la CNA en diferentes índoles que son:

La Universidad de Chile no tributa en: Conocimiento en materias administrativas, Conocimiento en materias financieras y Trabajo en organizaciones privadas.

La Universidad de Valparaíso no tributa en: No contempla conceptos como transparencia y ética y Trabajo en organizaciones privadas.

La Universidad de Santiago de Chile no tributa en: Deja de lado conceptos como la ética y la transparencia, No menciona el manejo en áreas más sociales y de las ciencias políticas y Trabajo en organizaciones privadas.

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano no tributa en: No menciona conceptos como transparencia y ética y Trabajo en organizaciones privadas.

La Universidad Autónoma de Chile no tributa en: No atiende a los conocimientos que se necesitan en materias económicas, financieras y jurídicas (todo desde lo general) y Trabajo en organizaciones privadas.

La Universidad Central de Chile no tributa en: Trabajo en organizaciones privadas, No atiende a los conocimientos que se necesitan en materias económicas, financieras y jurídicas (todo desde lo general).

La Universidad Alberto Hurtado no tributa en: No registra en su página web el Perfil de Egreso de la Carrera Administración Pública, fue solicitado, pero no fue entregada dicha información, por lo cual se desconoce en qué aspectos puede no tributar esta carrera a los perfiles de egreso de la Comisión Nacional de Acreditación.

La Universidad Católica de Temuco no tributa: No atiende a los conocimientos que se necesitan en materias económicas, financieras y jurídicas, Trabajo en organizaciones privadas y No contempla conceptos como transparencia y ética pública.

La Universidad de Antofagasta no tributa en: Trabajo en organizaciones privadas.

De lo contrario en los aspectos **que tributan** estas 9 casas de estudios en el Perfil de Egreso de la Carrera Administración Pública son:

Solo en un caso se presentó la Búsqueda del Bien común, Gestión Política y estratégica y compromiso social que fue la Universidad de Chile.

La Universidad de Antofagasta y Universidad Autónoma de Chile dentro de sus perfiles pronunciaron la **vocación por el servicio público** que a diferencia de las demás no se identificó.

***Las 9 instituciones las cuales los aspectos comunes que figuraban que tributaban son las siguientes:***

- Conocimientos en las áreas de Ciencias Sociales, Política, Administración, Derecho y Economía, con una visión estratégica e integradora y con capacidad de gestión en los órganos e instituciones del aparato Público.
- Gestión de los asuntos públicos, El diseño, implementación y evaluación de políticas y programas públicos
- Trabajo en organizaciones privadas.

Se debe considerar que la Universidad Alberto Hurtado no poseía su Perfil de Egreso disponible en la página web por lo que desconocemos cuales son los elementos que tributan al Perfil de Egreso de la Carrera Administración Pública de la Comisión Nacional de Acreditación.

También se realizó un **análisis de las mallas curriculares** de cada institución, utilizando como referencia nuevamente los Perfiles de Egreso de la Carrera Administración Pública de la Comisión Nacional de Acreditación, de esta investigación arrojaron los siguientes resultados:

En las **ÁREAS DE FORMACIÓN BÁSICA** los requerimientos de la CNA son: Conocimientos Fundamentales de las Ciencias Administrativas, Ciencia Política,

Derecho, Economía, Ciencias Sociales, Matemáticas, Estadística, Metodologías de la Investigación, Otras disciplinas que contribuyan a la formación; de estas las que cumplían en su totalidad según nuestro parecer con todos estos aspectos fueron cinco estas son: Universidad de Santiago de Chile, Universidad de Antofagasta, Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Universidad Autónoma de Chile y Universidad de Valparaíso. Los otros cuatro restantes no cumplían en los puntos de Ciencia Política, Ciencias Sociales, Metodologías de la Investigación y son Universidad de Chile, Universidad Central de Chile, Universidad Católica de Temuco y Universidad Alberto Hurtado.

En el **ÁREA DE FORMACIÓN PROFESIONAL**, indicamos que esto se demuestra al finalizar el proceso de aprendizaje del estudiante ya que mide conocimientos, técnicas, instrumentos y metodologías por lo que no se midió.

En el **ÁREA DE FORMACIÓN GENERAL O COMPLEMENTARIA**, esto es subjetivo por lo que se desconoce si dentro del plan académico de cada institución hay actividades de esta índole.

En el **ÁMBITO GENERAL**, los puntos que incluyen los perfiles de egreso de la CNA son: Conocimientos lo que consideramos que es subjetivo y se desconoce el nivel de conocimiento de cada estudiante, metodologías de las ciencias, Tecnologías propias de la Función Pública, Administración, Ciencias Políticas, Derecho, Economía, Finanzas, Sociología, Psicología, Otras disciplinas afines, Funciones de planificación, organización, Dirección y control, de todas estas mencionadas de las 9 instituciones ninguna cumple en su totalidad con cada una de ellas.

Dentro de los procesos formativos de las **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, lo que incluye del punto de vista administrativo: Planificación, Dirección, Control, Organización, Gestión de personas, Contabilidad, Finanzas, Marketing Público y Gestión de Recursos Tecnológicos, de estas 9 Universidades ninguna cumple con todos los anteriores puntos mencionados.

En **CIENCIAS POLITICAS** que incluye Ciencia Política, Relaciones Internacionales y Políticas Públicas de las 9 instituciones solo 2 cumplen a cabalidad con cada punto que son la Universidad Autónoma de Chile y la Universidad de Valparaíso.

En **CIENCIAS JURÍDICAS** que incluyen Derecho Constitucional, Derecho Administrativo y Derecho Internacional Público solo la Universidad de Valparaíso cumple a cabalidad con todos los puntos mencionados.

En **CIENCIAS SOCIALES** que incluyen Sociología y Psicología son tres las instituciones que cumplen que son Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Universidad Católica de Temuco y Universidad Autónoma de Chile.

En **CIENCIAS ECONÓMICAS** que incluye Microeconomía, Macroeconomía y Economía del Sector Público cuatro instituciones cumplen que son Universidad de Chile, Universidad de Santiago de Chile, Universidad Central de Chile y Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

En **OTRAS CIENCIAS Y DISCIPLINAS COMPLEMENTARIAS** la que incluye Métodos cuantitativos, Idiomas, Computación y Metodologías de la investigación tres Universidades cumplen que son Universidad de Chile, Universidad de Antofagasta y Universidad de Valparaíso.

En el último ítem de **HABILIDADES, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS** creemos que esto se demuestra al finalizar el proceso de aprendizaje del estudiante por lo que no se midió.

## **2) Análisis y Resultados Agenda de Modernización del Estado**

Con una institucionalidad debilitada a principios de los noventa, el proceso de Modernización del Estado en Chile partió de forma débil, la necesidad de poder volver a instaurar las confianzas dentro del gobierno de Patricio Aylwin género que los primeros cuatro años de gobierno estuvieran enfocadas en otras materias.

La democratización de las Municipalidades y los esfuerzos en crear nuevas instituciones fue de lo más destacado para nosotros dentro de su gobierno, también esta lo que se llamó el pago de la “deuda social”, el cual centro sus esfuerzos en una agenda programática avocada a dar soluciones en temáticas como salud, vivienda y educación.

Fueron cuatro años de gobierno en donde la agenda de modernización no vio señales de nacer y es por lo tanto que nuestro análisis en este periodo es acotado.

En el gobierno de Eduardo Frei la agenda de modernización tuvo un espacio más notorio y preponderante, la necesidad de un gobierno más eficiente y con una mayor calidad en su gestión hizo que se tomaran medidas relacionadas con la implementación de la Alta Dirección Pública, encargada de poder regular y estandarizar de forma más transparente los cargos en la Alta Dirección del Estado.

También los tratados de libre comercio que se gestionaron en el gobierno de Eduardo Frei los que fueron firmados durante el gobierno de Ricardo Lagos, cuentan como dos materias que sin dudas cabe destacar en el mandato de Frei.

También se cimentaron los primeros procesos de tecnologías de la información y comunicación las cuales fueron una novedad en la época y que destacamos como un primer avance concreto por instalar políticas de tecnologías, las cuales tomarían gran importancia en la llegada del siglo XXI.

En la misma línea en el año 2000 y con la presidencia de Ricardo Lagos la instauración de algunos temas como el programa de gobierno electrónico y el portal web de compras públicas reafirmaron la necesidad de modernizar el Estado en materias web y digitalización, entendiendo que la era del internet había llegado para quedarse.

También lo que se trabajó en transparencia tuvo alguna resonancia debido al caso del MOPGATE lo que hizo al gobierno trabajar en agendas legislativas para enfrentar el tema, pero que a consideración nuestra no tuvo los efectos esperados ya que fue poco en materia de regulación y una verdadera fiscalización.

Fue un gobierno largo ya que fueron 6 años y la agenda de modernización avanzó en ciertas temáticas, pero en otras aun iba quedando al debe.

El Primer gobierno de Michelle Bachelet estuvo fuertemente abocado a trabajar en materias sociales las cuales fueron denominadas como “sistema de Protección social” por ende lo que se trabajó en materias de modernización fue bastante acotado, y no se observaron grandes cambios, en el sistema de Alta Dirección Pública lo que hasta el gobierno de Ricardo Lagos había tenido importancia.

En su gobierno se trabajó en una agenda que apelaba a una mayor transparencia de los organismos públicos, obligándolos a entregar toda la información que la ciudadanía requiere a lo que se denominó como **“transparencia para la información”** y que para nuestra investigación se enmarca en lo más destacado en su gestión para modernizar al Estado. El programa Chile Clic fue un avance en materia web, pero con el tiempo no pudo prosperar y sufrió cambios en el gobierno de Sebastián Piñera.

Con la llegada a la presidencia de Sebastián Piñera la agenda de modernización tuvo su punto más alto, la Unidad de Modernización y Gobierno Electrónico por su parte coordinó la implementación de la Agenda de Modernización del Estado entre los distintos ministerios sectoriales y se trabajó en varias temáticas que hicieron que el gobierno tuviera una mayor capacidad de redes y trabajo en conjunto.

El programa “ChileAtiende” y un mejoramiento en el sistema de Alta Dirección en el año 2011, son avances que a nuestro parecer vale la pena mencionar. La creación del Ministerio de Desarrollo Social y la nueva instauración del Ministerio del Interior y Seguridad Pública aumentaron el ámbito de acción del Estado.

El actual gobierno de Michelle Bachelet correspondiente al año 2016, ha puesto en Agenda de Modernización los temas que interpuso en su programa de gobierno, estos son en temas de **políticas Públicas**, Una nueva institucionalidad responsable de la evaluación de las Políticas Públicas. Crea la **Dirección Nacional de Evaluación**, en **Empleo Público**, Un Nuevo Trato para el Empleo Público y Perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública y al respecto sobre **Desarrollo Digital**, Agenda Digital, Implementación de Herramientas TIC, Mayor Coordinación con Empresas del Estado, Simplificación y Digitalización de Trámites, Probidad y Transparencia,

Perfeccionamiento de los Gobiernos Corporativos de las Empresas Públicas, Institucionalidad de confianza y alto estándar técnico para las estadísticas Públicas.

La Presidenta Bachelet concreto en forma escrita sus énfasis en su Programa de Gobierno el cual se encuentra en desarrollo, debido a que poseía grandes aspiraciones de instaurar y concretizar un Estado moderno para Chile el cual promueva el fortalecimiento de la democracia y facilite el diálogo y la participación de sus ciudadanos; un Estado que garantizara el ejercicio de los derechos políticos, económicos, sociales y culturales de las personas y que impulse políticas públicas para disminuir las desigualdades, combatir los abusos y contribuir a una distribución del ingreso más igualitaria.

En los últimos años de gobiernos democráticos en Chile se ha desarrollado un amplio y profundo proceso tanto de modernización de la gestión pública como de reforma del Estado. Se detuvo el proceso de reducción de las funciones y del tamaño del Estado, se ha trabajado en la modernización de la institucionalidad pública para ajustarla a las demandas de la sociedad, se ha tratado de mejorar la gestión del ejercicio regulador del Estado y la gestión pública se ha instalado, aunque tímidamente en procesos de participación ciudadana.

Dentro del actual gobierno de la presidenta Bachelet no se presenta una agenda de modernización del Estado 100% activa, se ha trabajado en la conformación de gobierno digital como principal énfasis, ha manifestado su interés en la mejora del empleo público a través del Instructivo de Buenas prácticas laborales y código de ética, pero más avances en otras materias no se visualizan.

### **3) Análisis de las Características del Cargo Administrador Público según lo requerido a la fecha (28/09/2016)**

Ya que existe una diversidad de servicios públicos, es imposible tener un perfil de cargo que sea rígido para todos ellos, ya que cada uno desempeña diversas labores, quizás en lo administrativo puedan parecerse, pero cada institución tiene sus valores, misión y visión de servicio, independientemente si sea autónoma o no y estas poseen diferentes funcionalidades como estructura organizacional.

Por lo cual hemos buscado en el Portal de Empleos Públicos las similitudes en el cargo Profesional de las diferentes instituciones que en estos momentos miércoles 28 de septiembre de 2016, tienen a disposición convocatorias abiertas para proveer un cargo dentro de un servicio Público que en sus requisitos de perfil soliciten dentro de ellos a un Administrador Público.

Se encontraron 99 convocatorias las cuales las que calzaban con los requisitos para perfil de cargo de Administrador Público solo fueron 6, ya que había dos que se repetían para la misma entidad, pero en otra región.

Los datos que rescatamos y que concordaban con la mayoría a nivel transversal son los siguientes:

- ✓ Tres de las seis instituciones poseían en su perfil de cargo que el postulante tenga un Título profesional de una carrera de no menos de ocho semestres o cuatro años de duración, en su caso, otorgado por una universidad o un instituto profesional del Estado o reconocido por éste.

- ✓ Con respecto a Experiencia laboral tanto en el sector público / sector privado esto posee un rango de entre 1 y 5 años dependiendo el cargo a postular.
  
- ✓ A lo que se relaciona con los Requisitos Generales las instituciones consideran los siguientes puntos:
  - No estar afecto a las inhabilidades establecidas en el artículo 54 de la ley N° 18.575 Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
  - Tener vigentes o suscribir, por sí o por terceros, contratos o cauciones ascendientes a 200 UTM o más, con el Servicio.
  - Tener litigios pendientes con el Servicio, a menos que se refieran al ejercicio de derechos propios, de su cónyuge, hijos, adoptados o parientes hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive.
  - Ser director, administrador, representante o socio titular del 10% o más de los derechos de cualquier clase de sociedad, cuando ésta tenga contratos o cauciones vigentes ascendientes a 200 UTM o más, o litigios pendientes con el Servicio.
  - Ser cónyuge, hijo, adoptado o pariente hasta el tercer grado de consanguinidad o segundo por afinidad inclusive de las autoridades y de los funcionarios directivos del Servicio hasta el nivel de Jefe de Departamento inclusive.
  - Hallarse condenado/a por crimen o simple delito.
  - Ser ciudadano

- Haber cumplido con la ley de reclutamiento y movilización, cuando fuere procedente;
  - Tener salud compatible con el desempeño del cargo
  - Poseer el nivel educacional que exige la ley
  - No haber cesado en un cargo público como consecuencia de haber obtenido una calificación deficiente, o por medida disciplinaria
  - No estar inhabilitado para el ejercicio de funciones o cargos públicos, ni hallarse condenado por crimen o simple delito
- ✓ A lo que conduce a competencias, esto fue lo que sostenían las instituciones a lo que el perfil debiese poseer:
- a) Probidad
  - b) Trabajo Colaborativo
  - c) Orientación al Servicio Público
  - d) Orientación a la Calidad
  - e) Compromiso con la Organización
  - f) Manejo de Crisis y Contingencia
  - g) Orden y Método
  - h) Orientación a Resultados
  - i) Planificación y Organización
  - j) Herramientas Office
  - k) Supervisión y Seguimiento
  - l) Resolución de problemas
  - m) Orientación al usuario/a o cliente

- n) Relación con el entorno y articulación de redes.
- o) Trabajo en equipo.
- p) Capacidad para generar alternativas de solución y respuestas oportunas ante los desafíos que la función conlleve.
- q) Organización del tiempo y el trabajo, coordinándose con las áreas claves para la gestión de su desempeño.
- r) Liderazgo y capacidad de gestión directiva
- s) Trabajo en Equipo y Colaboración
- t) Orientación al Orden, Calidad y Excelencia en el Trabajo
- u) Capacidad Analítica
- v) Orientación al Logro y Resultado
- w) Comunicación Efectiva
- x) Adaptación al cambio
- y) Manejo de las Tecnologías de la Información

Siendo la que más se repetían **Probidad, Orientación a la calidad y Manejo de las tecnologías de la información.**

Referente a Especialización y/o Capacitación, las instituciones solicitan que los postulantes a los cargos posean de forma deseable contar con **cursos de especialización en temáticas afines al cargo como también dependiendo al cargo** que se postule **que contenga certificaciones** de mayor envergadura como pos títulos o Magísteres.

Se adjunta en Anexo N° 8 tabla con los diversos organismos estudiados.

#### 4) Análisis y Resultados Entrevistas

Los entrevistados fueron Egidio Barrera Presidente a Nivel Nacional de la Asociación de Funcionarios del Ministerio de Educación ANDIME, María Mathilde Storeloff Especialista en Educación de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO, Mauricio Olavarría Gambi Académico de la Universidad de Santiago de Chile y Jorge Alzamora Jefe de la Unidad de Modernización del Estado y Gobierno Digital de la Secretaría General de la Presidencia SEGPRES.

##### Principales Hallazgos

- ✚ De los 4 entrevistados 2 indican que en la actualidad no hay una Agenda de Modernización en marcha, especifican que si existió pero que en la actualidad no hay o se ha hecho muy poco y que claramente no tiene preponderancia en el actual gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, 1 indica que lo desconoce.  
1 indica que la agenda de Modernización estuvo dentro del programa de gobierno y que las temáticas propuestas se están trabajando en la actualidad.
- ✚ Las herramientas principales para llevar adelante la Agenda de modernización del Estado 2 de los 4 indican que ya no solo basta con la tecnologización en las funciones públicas, sino que se necesitan políticas de Recursos Humanos, capacitación, reclutamiento, selección y calificaciones, potenciar el capital humano en general, uno indica que lo desconoce. El último entrevistado indica que las principales herramientas radican en las nuevas tecnologías de la información y como estos ayudan a la gestión entre los diversos organismos públicos y a una mejor atención ciudadana.
- ✚ Identificaron las barreras que existen para llevar a cabo la Agenda de Modernización y 1 manifestó que falta voluntad del actual gobierno, otro que

se necesitan mayores políticas de estabilidad laboral por otro lado se debe apuntar en políticas de Estado y no de Gobierno ya que hoy las políticas de gobierno son corto placistas, por ende, las iniciativas no se desarrollan como debieran y el tercero indico que lo desconoce. El ultimo entrevistado plantea que las barreras están en el poco dialogo que existe entre organismos y en la desconfianza de las personas con los servicios y la relación con el Estado.

✚ Los desafíos de la agenda de modernización del Estado pensando en el futuro son para un entrevistado es que el Estado es el peor empleador que hay en el país, por lo cual tener una gestión del Recurso Humano orientada a la eficiencia es lo esencial, otro indica todo lo que es prestación de servicios a los usuarios, la atención de los servicios en plataformas web y de manera específica, lo que ocurre en tratamiento de los servicios públicos a las diferentes colonias extranjeras. La calidad también debe ser una materia preponderante a futuro ya que en algún tiempo fue la cantidad de servicios, pero ahora debemos pensar en calidad y el tercero informa que lo desconoce. El último de los entrevistados comento que los desafíos están en poder hacer visibles los avances en materia de gobierno digital además de una mejora en la coordinación, también el poder cambiar la percepción de las personas en su relación con las instituciones del Estado.

✚ Desde su visión ellos creen que se ha desarrollado en concepto de capital humano en la agenda de modernización, Uno dice que como no hay agenda no se ha avanzado en este tema pero sugiere en concepto de capital humano para incluir en la Agenda de modernización del Estado es importante tener

una gestión del Recurso Humano orientada a la eficiencia y el segundo entrevistado indica que se tienen que mejorar todos los programas de capacitación que tienen los servicios, se debe ir más allá, e integrar más formación de los funcionarios y aplicar más contenidos, metodologías, y aumentar las horas por curso y el tercero indica que lo desconoce. El último entrevistado plantea en los últimos años ha sido importante lo que se ha hecho en materia de capital humano ya que los funcionarios cuentan con más capacidades y habilidades para desarrollar sus funciones.

- ✚ Indicaron que las principales características o habilidades que debe tener un profesional que ejerce en el sector público en la actualidad para desempeñarse de buena manera son: uno indicó que era importante conocer el contexto de las organizaciones públicas, entender el contexto jurídico legal en el que esta inverso, entender que hay muchos intereses políticos y hay muchos nodos de poder, otro aportó con que se debe tener flexibilidad en el sentido de tener responsabilidad y autoridad en la toma de decisiones, mucho más conocimiento a través de competencias generales o transversales por ejemplo en formas de innovar en la forma de cómo poner en marcha las políticas y el tercero indicó que dependerá de las necesidades del servicio, ya que cada servicio requiere de personas en distintas áreas de formación o capacidades, pero de manera general se apela a la ductilidad de las personas. También se planteó por parte del último entrevistado la necesidad de comprender el significado de servicio público ya que es un mundo donde los incentivos al trabajo suelen ser menores al mundo privado, además de disposición, buen uso del lenguaje y capacidad de trabajar en equipo.

- ✚ Cuando se preguntó por el profesional que está más capacitado para trabajar en el sector público solo uno indico que el Administrador Público mientras los tres restantes indicaron que todo depende de la función que va a desempeñar y la vocación de servicio que tenga esta persona.
  
- ✚ Los cuatro entrevistados concordaron en que el capital humano es fundamental para el buen desempeño del Estado.
  
- ✚ Con respecto a la pregunta del ítem en el presupuesto para efectos de capacitación para sus funcionarios si estas realmente sirven para cumplir de mejor manera las labores públicas, dos de los cuatro indicaron que eran insuficientes y que en ocasiones no se hacen capacitaciones referentes al cargo que posee el funcionario, otro indica que lo desconoce y el cuarto entrevistado apunta que todo lo que es educación sirve pero se debe hacer énfasis en los resultados de las capacitaciones, y ver cómo han influido en el normal desempeño de sus funciones.
  
- ✚ Cuando se preguntó por las competencias y habilidades del Administrador Público que son requeridas por el sector público para desempeñarse de mejor manera, uno indico conocimiento de la Administración Pública, la ética, competencias analíticas, empatía al ciudadano que se está atendiendo, entender el rol de la Administración pública, entender que la administración pública esta para resolver aspiraciones ciudadanas, dominio de los aspectos legales de herramientas modernas de gestión, el uso de tecnologías, ser profesional completamente capacitado que entienda las técnicas, conocer el

aparataje público, dialogo al interior de la organización, profesionalización del servicio público, otro detalle que es la flexibilidad, capacidad de innovar y trabajar en equipo y el tercero todo lo que tiene que ver con liderazgo es importante, además de correcta relación con el público y sus pares. Y el cuarto manejar siempre de manera íntegra las funciones que le exige la función que le toca cumplir.

✚ En la pregunta relacionada a si conoce al Administrador Público como profesional y cuál ha sido su experiencia con él, uno indico que estudió la carrera Administración Pública y es Académico, el segundo que ha tenido experiencia en su país pero que aquí en Chile no y el tercero dijo que tenía mucho contacto con el administrador público ya que en la institución trabajan bastantes administradores públicos, puedo decir lo completo de su formación curricular hace al administrador público, un profesional capaz de trabajar en distintas áreas de la gestión, pero en general es buena la relación con ellos ya que se ven bastantes capaces de cumplir con los requerimientos de la institución. Pero también en algunos casos deben empoderarse más y confiar en sus aptitudes laborales. El último entrevistado tuvo buenas referencias, planteo valores como el compromiso y con buenas aptitudes en función de los desafíos, pero deben mejorar aspectos en la toma de decisiones y ser capaces de llevar adelante procesos.

✚ En relación a la pregunta de dónde creen que un Administrador Público podría desempeñarse de mejor manera en el sector público uno indico que es un espacio muy amplio y abierto, tradicionalmente trabajan en presupuesto, no veo un espacio reservado para un administrador público, no tenemos un

monopolio, en consecuencia esto requiere tener una formación de primera línea, generalmente los envía a los registros de personal que son trabajos menores, eso muestra que son pocos los que están en lugares altos, que se requiere una formación muchísima más exigente, formación más estricta en las políticas públicas, orientación más a resultados que a la rutina, otro expresa que en el área de planificación y el tercero unidades que llaman recursos humanos es bastante habitual encontrar Administradores Públicos, pero también en lo que son llamada áreas de servicios léase adquisiciones, gestión de proyecto, licitaciones y áreas de investigación y servicios a público. El último entrevistado comentó que no es bueno que el administrador público tenga un nicho, sino que debemos pensar que es un profesional preparado para todos los ámbitos del Estado.

- ✚ Referente a la consulta si las instituciones de educación superior preparan adecuadamente a los futuros Administradores Públicos, tres indicaron explícitamente que no los preparan adecuadamente y uno indicó que desconoce el sistema lamentablemente.
- ✚ Con respecto a la pregunta si cree que las instituciones del Estado conversan con las instituciones de educación superior, se obtuvieron respuestas diversas, uno dijo que muy poco, otro que lo desconoce y el tercero indicó que no conversan y el Cuarto dijo tajantemente que no.
- ✚ Ellos sugirieron a las instituciones de Educación superior para preparar de mejor manera a los estudiantes de la carrera Administración Pública, uno dijo que se debe Incorporar académicos de mejor categoría, que hagan

investigación, que sean capaces de no repetir lo que dicen los libros, que tengan vinculación con lo que está pasando hoy en el sector público, que tengan capacidad analítica que investiguen, incursionar en un problema, analizarlo, el otro indica que no conoce el sistema lamentablemente, pero debería mirar los sistemas de otros lugares y el tercero expresa que se debe mejorar la formación de liderazgo y desarrollo de control y auto control, también mayores conocimientos en las finanzas públicas ya que por ser un tema delicado se requiere de mayor expertiz. El último entrevistado planteo la necesidad de un mayor dialogo de las universidades y las instituciones públicas, ya que así estarían más presentes las temáticas de gobierno en lo que se enseña a diario en las aulas.

- ✚ Sobre las competencias y habilidades del Administrador Público que deben formar las Instituciones de Educación superior, dos afirmaron entender el rol de la Administración pública, entender que la administración pública esta para resolver aspiraciones ciudadanas, que los ciudadanos son el destino de la acción de la administración pública, que tienen que tener empatía, estándares éticos, capacidad analítica, el segundo expreso que se debe innovar, responsabilidad en la toma de decisiones y servir al público y el tercero, liderazgo, innovación y comunicación deben ser temas a reforzar ya que la agenda de modernización del Estado en los últimos años ha planteado estos temas como preponderantes. También nuestro último entrevistado comento la necesidad de mejorar y formar mayores habilidades en temas procesos ya que en materia de gestión son bastante utilizados, y por el desconocimiento del Administrador Público se debe requerir a otros profesionales.

- ✚ Con respecto a si conoce la propuesta de política pública del Marco Nacional de Cualificaciones tres indicaron que no conocen del tema y uno afirmo que, si y que en su caso existieron discrepancias al respecto, ya que se nos habló de un marco en relación de la buena dirección, se apegó mucho al trabajo estructurado y poco espacio para desarrollar otros espacios, es por eso que en este servicio no tuvo mayor repercusión. Pero opino que sería un aporte generar un Marco de Cualificaciones, porque existe un déficit en algunas carreras profesionales.
- ✚ En relación a la consulta si conoce el sistema de créditos transferibles, tres indicaron que no y el cuarto indico que si conoce del tema pero que tiene observaciones sobre ello ya que la homologación de los programas no se sabe si son equivalentes a todas las universidades referente a que no se sabe si sus contenidos son similares o el rigor de evaluación es el mismo para todas.
- ✚ La última pregunta se relacionó con respecto a que se opina referente a los Perfiles de egreso de la carrera Administración Pública que dispone la Comisión Nacional de Acreditación y nuestros entrevistados profundizaron bastante este tema uno indico que se ve al Administrador público como el que se encarga de discutir fuertemente, asume que el Administrador Público toma decisiones de política pública y son pocos los colegas que llegan a cargos de alta dirección pública, y lo que hace el administrador público es operar determinados procesos dentro de las instituciones, entonces como expectativa si claro, yo pondría la ética como algo central. Falta incorporar el desempeño en organizaciones no gubernamentales, preocupación por el estado, transparencia, la relación con el ciudadano en el sentido de interlocución que tiene que ver con el valor público, necesidades de dialogo

con el ciudadano, nuestro segundo entrevistado opino que es Antiguo, creo que falta la parte de creatividad, procesos más modernos, es importante saber las leyes pero no hay nada referente a trabajar en equipo y hay que actualizar estos perfiles y el tercero afirmo que Antiguo, creo que falta la parte de creatividad, procesos más modernos, es importante saber las leyes pero no hay nada referente a trabajar en equipo y hay que actualizar estos perfiles. Jorge Alzamora respondió no conocer dicho perfil

## 6. CONCLUSIONES

A continuación presentamos las principales conclusiones que hemos podido rescatar a lo largo de esta investigación.

### Malla curriculares y perfiles de las carrera de Administración Pública.

Podemos concluir que existen cátedras que por nombre explicitan materias correspondiendo a lo que propone el perfil de egreso de la CNA, pero también existen universidades que no profundizan en los ámbitos más generales propuestos por dicho perfil de egreso y que pueden ser requerimientos importantes para el desempeño de la carrera en las organizaciones del Estado que son psicología y dirección.

Con respecto a las mallas curriculares de las 9 universidades estudiadas, nos quedamos con la sensación de que es necesario que estas instituciones pongan más esfuerzos en mejorar sus mallas académicas, si bien estas parcialmente cumplen con lo requerido por la Comisión Nacional de Acreditación, es importante que exista un mayor diálogo entre las universidades y las diferentes instituciones que componen el Estado, con el fin de que la formación del Administrador Público esté más interiorizada en las temáticas que se están llevando a cabo en materia de modernización y requerimientos en capital humano, ya que esta última idea, fue reafirmada por gran parte de nuestro entrevistados que reconocieron una distancia en estos temas.

En el análisis de cada perfil, podemos decir que todas las universidades abordan de buena manera los conceptos que se proponen en el perfil mencionado por la CNA, exceptuando lo que tiene que ver con el trabajo en el sector privado y organizaciones

no gubernamentales, dejando de lado un potencial mercado laboral para el profesional.

También queremos mencionar que en materia de perfiles, somos respetuosos de las distintas visiones que existen a la hora de formar a un profesional, y que son explícitas en cada perfil propuesto por todas las universidades analizadas, exceptuando a la universidad Alberto Hurtado la cual no presenta dicho perfil.

Dentro de lo investigado, en lo que requieren las instituciones hoy de un Administrador Público encontramos hallazgos en común que fueron fuertemente repetidos como Probidad, Orientación a la calidad y Manejo de las tecnologías de la información, si bien esta última si se puede destacar que esta interiorizada en las mallas de algunas de las instituciones analizadas, se debería potenciar aún más en probidad y orientación a la calidad como también otros componentes que surgieron desde nuestras entrevistas como ética, competencias analíticas, empatía con el ciudadano que es algo que debe forjar el administrador público.

Y como último punto y no menos importante se resaltó el hecho de incentivar la investigación académica, para llevar a las aulas contenidos más actuales que den constancia de lo que actualmente se esté trabajando en las instituciones del Estado.

#### Los Requerimientos del Proceso de Modernización del Estado.

Todo lo que pudimos recabar de información en relación a lo que ocurrió en Chile en materia de modernización fue de importancia, ya que nos ha permitido saber cuáles fueron las principales medidas que se llevaron adelante para una mayor gestión, eficiencia, eficacia y una mejor relación de las instituciones públicas con las personas.

En la actualidad dichos procesos han decantado en un trabajo bastante disperso, ya que la unidad de Modernización del Estado y Gobierno Digital perteneciente a la SEGPRES, no aborda y lidera todos los procesos o iniciativas en materia de Modernización, lo que consideramos un error. Para nosotros la Agenda de Modernización del Estado tuvo su máxima denotación durante el gobierno de Sebastián Piñera donde todas las iniciativas en materia de Modernización estaban más englobadas y estructuradas bajo el liderazgo de la unidad ya mencionada.

Los principales requerimientos teniendo en cuenta las políticas históricas del Proceso de Modernización y lo que actualmente se plantea es:

- Tener fuertes conocimientos sobre la ética pública, transparencia y probidad
- Capacidad de Gestión, entendiendo a esta como un complemento en variadas áreas como administración, finanzas, contabilidad y RRHH.
- Habilidades blandas como el buen manejo del lenguaje, trabajo en equipo, buena disposición, capacidad resolutive y capacidad de innovación frente problemáticas.
- La capacidad de manejar herramientas tecnológicas y computacionales, esta última vital para el buen desempeño de la labor ya que también es parte esencial en lo hoy se está trabajando en Modernización y Gobierno Digital.

En esta materia, nuestros entrevistados nos plantearon la fuerte necesidad de conocer de mejor manera las complejidades del sector público, como por ejemplo la las normas en general de los servicios públicos ya que en la práctica y desde su experiencia es algo que no llega bien aprendido desde las universidades. Como estudiantes de Administración Pública adherimos a esta idea ya que en la actualidad

es algo que se ha hecho más importante que nunca tener en claro el significado del valor público.

También concluimos que es necesario que las políticas en materia de capital humano tengan un mejor trato en las iniciativas de modernización, ya que con todo lo investigado y recogido a través de nuestras entrevistas, el funcionario público requiere una política más seria de capacitaciones, ya que es importante el crecimiento profesional dentro del cargo el cual sirva para fortalecer lo enseñado en la universidad, como también generar políticas de Recursos Humanos, reclutamiento, selección y calificaciones y obviamente poseer la voluntad del gobierno de turno para poder efectuarlas.

Se agradece el énfasis en mejorar el empleo público a través del envío del instructivo de buenas prácticas laborales y la conformación de los respectivos códigos de ética, pero es indispensable mejorar las políticas en concepto de capital humano en el sector público, para entregar confianza y estabilidad a los miles de funcionarios públicos que trabajan en las diversas instituciones del Estado ya que en la actualidad la mayor cantidad de funcionarios activos trabajando en los servicios públicos están a honorarios o a contrata y esto dificulta en su desempeño como también en sus proyecciones ya que no están estables laboralmente.

#### La importancia de una Política Pública del Marco Nacional de Cualificaciones.

En la actualidad podemos destacar algunos rasgos de nuestra Educación Superior chilena la cual nos permite identificar algunas falencias del sistema, la que alude a que el Estado chileno no está cumpliendo con lo establecido dentro de su constitución

y al margen de la Ley General de Enseñanza (Lge), las que podemos reconocer como la diversidad en los Programas conducentes a credenciales educativas con el mismo nombre de las diferentes Instituciones de Educación Superior, este se refiere a la enorme cantidad de carreras que hay en el sistema que poseen el mismo nombre y ligado a esto se puede establecer la falta de regulación de los contenidos de las credenciales educativas ya que sus mallas pueden ser muy similares pero no significa que sean lo mismo.

Otros indicadores que podemos detallar son los procesos de aseguramiento de la calidad voluntarios y sin consecuencias esto se refiere a la no acreditación de las diferentes casas de estudio y sus programas.

Por otra parte el desconocimiento de un perfil claro de los conocimientos y aptitudes que debe tener un profesional posteriormente haber egresado de una institución de educación superior, los cuales se puedan validar, permiten que el sistema se visibilice completamente debilitado, ya que no hay un mecanismo que pruebe los conocimientos mínimos que se les pueda exigir a cada uno de los profesionales.

En consecuencia de lo anteriormente expuesto si bien hay una alta oferta de IES en nuestro país para los millones de egresados de la educación media que cada año extrae este sistema, la certificación de calidad para cada uno de estos programas que están en vigencia en estos momentos no se puede comprobar, si bien podemos destacar que en comparación al año 2005 hay una mayor cantidad de Instituciones acreditadas, esto no fundamenta que los profesionales que entran al mercado laboral posean las competencias necesarias para desarrollarse en él.

Por otra parte la escasez de interacción de los diversos sectores productivos, también es un punto importante a tratar ya que estos son los que recibirán a los egresados al mercado y es importante saber qué es lo que ellos esperan y necesitan.

La Educación Superior Chilena ha experimentado notables cambios en la última década. Entre los más destacados se puede mencionar la importante expansión y diversificación de la matrícula, la instalación de un sistema de aseguramiento de calidad, la generación de proyectos de innovación docente al interior de las instituciones y la creciente movilidad e intercambio internacional de académicos y estudiantes.<sup>77</sup>

Dentro de las Políticas Públicas que conforman el Sistema de Aseguramiento en la Calidad de la Educación Superior en Chile, aun no se ha trabajado en la conformación de perfiles de egreso los cuales sean estandarizados si bien actualmente está por validarse la propuesta de política pública de un Marco Nacional de Cualificaciones, el cual permitirá favorecer la articulación del sistema generando estándares de calidad concretos y verificables los que podrán ser utilizados para revisar los aprendizajes esperados, como también regir el mercado laboral con lo esperado.

La conformación de Un Marco Nacional de Cualificaciones serviría para facilitar la movilidad de estudiantes en el sistema educativo; promovería el aprendizaje permanente, ampliando las oportunidades de acceso de los adultos a la educación y la capacitación, también determina una mayor transparencia de los títulos y grados otorgados por las instituciones de educación superior, estableciendo los conocimientos y habilidades asociados a cada uno de ellos. De esta manera favorece

---

<sup>77</sup> Proyecto MECESUP UCN 0701 Diseño de un Marco de Cualificaciones para el Sistema de Educación Superior Chileno, recuperado el 29 de 05 de 2016, [http://www.consejodirectores.cl/innovacion\\_curricular/marco\\_cualificaciones/documentos/Revista\\_Mc.pdf](http://www.consejodirectores.cl/innovacion_curricular/marco_cualificaciones/documentos/Revista_Mc.pdf)

la pertinencia de los programas de estudio y se constituye como un gran aporte a los procesos de aseguramiento de la calidad.

En el ámbito del trabajo, un MNC es de gran utilidad para las personas que desean cambiar de empleo o ingresar a un programa de estudios para adquirir nuevas competencias, dado que permite certificar el nivel de conocimientos que tienen en una determinada materia.

**Su contribución para nuestra educación chilena permitirá:**

- Generar un acuerdo sectorial sobre los estándares de competencias, organizando y transparentando las rutas de aprendizaje.
- Promover entre los diferentes actores las competencias requeridas, las rutas de aprendizaje de la industria y descriptores de los programas de formación.
- Contribuir a que las instituciones de formación mejoren la pertinencia y calidad de su oferta.
- Facilitar procesos de reconocimiento de aprendizajes previos de las personas, flexibilizando la elaboración de las rutas de aprendizaje.
- Propiciar un sistema virtuoso a base de la promoción de estándares de calidad, tanto a nivel de programas de formación como de instructores.
- Articular los procesos de evaluación y certificación de competencias.

Por todo lo anteriormente expuesto es importante para la educación de nuestro país conformar una política pública de un Marco Nacional de Cualificaciones.

Donde están las concordancias y discordancias entre los Perfiles de egreso de la carrera Administración Pública y los principales enfoques de la Agenda de Modernización del Estado en el año 2016.

Con todo lo que ya hemos concluido en relación a los perfiles de egreso, mallas curriculares y requerimientos por parte del proceso de Modernización podemos decir lo siguiente:

**Si hablamos de concordancias**, los principales hallazgos se centran en los perfiles de egreso creado por cada institución ya que se centran en los principales valores requeridos hoy por el Estado, como la vocación de servicio público, que es un elemento que la mayoría de las universidades proponen para formar a un Administrador Público y que es lo primordial en la carrera y fundamental para desempeñarse en los organismos del sector público.

De lo investigado podemos mencionar que las instituciones del Estado necesitan de profesionales con una buena capacidad de gestión y control de los procesos en la Administración Pública y consiguiente podemos decir que:

Las cátedras relacionadas con la gestión pública están presentes en las nueve universidades investigadas, destacamos principalmente finanzas, gestión pública, contabilidad que dan cumplimiento al requerimiento de la agenda de modernización del Estado.

Otro punto en el cual los perfiles cumplen con los requerimientos de la agenda es el manejo de herramientas tecnológicas y computacionales, ya que es vital para el buen desempeño de la labor pública.

## **Discordancias**

Con lo señalado reafirmamos lo que planteamos en nuestra hipótesis, ya que las universidades no han actualizado o fortalecido sus mallas académicas con los requerimientos necesarios en su totalidad para poder desempeñarse en algún organismo público estos como:

- ✓ No contemplan conceptos de transparencia, ética y probidad que es lo que mayoritariamente solicitan las organizaciones del Estado al momento de reclutar Administradores públicos, como también orientación a la calidad.
- ✓ Dentro de las mallas es muy poco lo que se relaciona con recursos humanos, pensamiento crítico y toma de decisiones que son aspectos importantes que se deben considerar.
- ✓ Orientación a la calidad y mayor empatía con el ciudadano y sus problemáticas.

Es importante mencionar que este planteamiento nace de todos los análisis ya mencionados y lo recogido a través de nuestras entrevistas.

Como soluciones creemos que desde las instituciones de educación superior debe fomentarse la innovación y la investigación conceptos reafirmados por los profesionales que nos dieron su parecer, ya que sin duda aportarían a poder aterrizar los conocimientos teóricos que se imparten en las diferentes Universidades Chilenas.

Creemos que deben fortalecerse en capital humano los conceptos de recursos humanos, manejo de conflictos y toma de decisiones ya que no se visualiza una forma clara de que estas temáticas se estén impartiendo ya que son muy pocas las instituciones que la presentan en sus mallas.

Y para finalizar es importante que exista un mayor diálogo entre las instituciones de Educación Superior y los organismos del Estado chileno para que los futuros profesionales egresados de la carrera de Administración Pública o afín, estén mucho más alineados con las temáticas actuales al momento de egresar.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Sistema de Captura de Datos Índices 2016 del Consejo Nacional de Educación,  
[http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionIndicesPostulantes/Indices\\_Sistema.aspx](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionIndicesPostulantes/Indices_Sistema.aspx)
- Comisión Nacional de Acreditación, <https://www.cnachile.cl/Paginas/Inicio.aspx>
- Servicio Civil, [www.serviciocivil.gob.cl](http://www.serviciocivil.gob.cl)
- Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas, [www.cruch.cl](http://www.cruch.cl)
- [Consejo Nacional de Educación, www.cned.cl](http://www.cned.cl)
- Mi Futuro, [www.mifuturo.cl](http://www.mifuturo.cl)
- Colegio de Administradores Públicos, [www.colegioadministradorespublicos.cl](http://www.colegioadministradorespublicos.cl)
- Instituto Nacional de Estadísticas, [www.ine.cl](http://www.ine.cl)
- Portal Educatransparencia, [www.educatransparencia.cl](http://www.educatransparencia.cl)
- Artículo: El Rol del Administrador Público en Chile de Álvaro V. Ramírez-Alujas
- Informe OCDE- Banco Mundial Educación Superior Chile
- Universidad Academia de Humanismo Cristiano, [www.academia.cl](http://www.academia.cl)
- Universidad Alberto Hurtado, [www.uahurtado.cl](http://www.uahurtado.cl)
- Universidad Autónoma de Chile, [www.uautonoma.cl](http://www.uautonoma.cl)
- Universidad Católica de Temuco, [www.uct.cl](http://www.uct.cl)
- Universidad Central de Chile, [www.ucentral.cl](http://www.ucentral.cl)
- Universidad de Antofagasta, [www.uantof.cl](http://www.uantof.cl)

Universidad de Chile, [www.uchile.cl](http://www.uchile.cl)

Universidad de Santiago de Chile, [www.usach.cl](http://www.usach.cl)

Universidad de Valparaíso, [www.uv.cl](http://www.uv.cl)

[Diario Publimetro edición web, www.publimetro.cl](http://www.publimetro.cl)

Portal ciencias políticas, Manuel Luis Rodríguez

La política de reforma y modernización de la gestión pública en Chile. Actores y procesos, Felipe Hernán Tello Navarro,

[http://www.scielo.cl/pdf/universum/v26n2/art\\_12.pdf](http://www.scielo.cl/pdf/universum/v26n2/art_12.pdf)

La Reforma del Estado en Chile 1990-2005 De la Confrontación al Consenso, Mario Waissbluth,

[http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma\\_estado\\_chile\\_1990\\_2005.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/reforma_estado_chile_1990_2005.pdf)

Alianza Para el Gobierno Abierto, Plan de Acción del Gobierno de Chile, Abril 2012,

[http://www.cdc.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Plan\\_Accion\\_Chile-20121.pdf](http://www.cdc.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Plan_Accion_Chile-20121.pdf)

Unidad de Modernización y Gobierno Digital,

<http://www.modernizacion.gob.cl/es/acerca/>

Presentación Acti,

[http://www.acti.cl/files/Presentacion\\_Unidad\\_de\\_Modernizacion\\_y\\_Gob\\_Digital\\_-\\_Jorge\\_Alzamora.pdf](http://www.acti.cl/files/Presentacion_Unidad_de_Modernizacion_y_Gob_Digital_-_Jorge_Alzamora.pdf)

Observatorio Digital, Gobierno Digital, <http://www.observatoriodigital.gob.cl/gobierno-digital-al-dia/instituciones-del-estado-integradas-la-pisee>

Seminario Fortalecimiento al empleo

[http://www.achm.cl/eventos/seminarios/html/DOCUMENTOS/2010/SEMINARIO\\_FORTALECIENDO\\_EL\\_EMPLEO\\_Y\\_EL\\_EMPRENDIMIENTO\\_SANTIAGO/PPT07.pdf](http://www.achm.cl/eventos/seminarios/html/DOCUMENTOS/2010/SEMINARIO_FORTALECIENDO_EL_EMPLEO_Y_EL_EMPRENDIMIENTO_SANTIAGO/PPT07.pdf)

Noticias, Modernización.gob.cl,

<http://www.modernizacion.gob.cl/es/noticias/segpres-realiza-jornadas-de-induccion-a-instituciones-para-implementar-firma-electronica-avanzada/>

Clave única, tu acceso digital, <https://www.claveunica.gob.cl/preguntas/quees.html>

Agenda Digital, <http://www.agendadigital.gob.cl/#/seguimiento>

Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Agenda Probidad,

<http://www.minsegpres.gob.cl/infografias-agenda-probidad/>

## 8. ANEXOS

**8.1 Anexo N° 1: Servicios habilitados con ClaveÚnica**

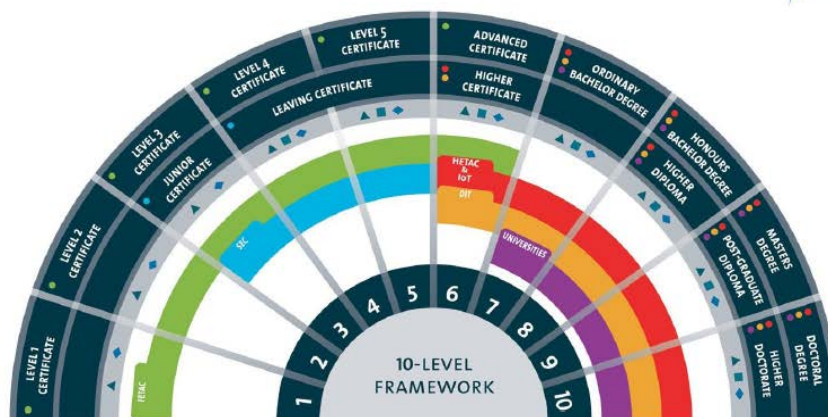
#	Institución	Trámite
1	Dirección del Trabajo	Depositar acta de constitución y estatutos o reforma de estatutos de organizaciones sindicales y asociaciones de funcionarios para su revisión
2	Dirección del Trabajo	Solicitar Certificación de cumplimiento de observaciones a la constitución o reforma de estatutos
3	Dirección del Trabajo	Solicitar Certificado de Composición del Directorio(Mejora)
4	Dirección del Trabajo	Solicitar Certificado de Obtención de Personalidad Jurídica de Organizaciones Sindicales y de Asociaciones de Funcionarios
5	Dirección del Trabajo	Solicitar Certificado de Pérdida de Personalidad Jurídica de Organizaciones Sindicales y de Asociaciones de Funcionarios
6	Dirección del Trabajo	Solicitar Resolución de Investidura de Funcionarios Públicos como Ministros de Fe(Mejora)
7	Dirección General de Movilización Nacional	Certificado de Situación Militar al Día
8	Dirección General de Movilización Nacional	Certificado de situación militar para fines especiales
9	Fiscalía Nacional Económica	Recepción de denuncias sobre atentados a la libre competencia en los mercados
10	Gendarmería de Chile	Solicitar Certificado de Vigencia en una Medida Alternativa a la Reclusión
11	Gendarmería de Chile	Solicitar el Certificado de Alumno Regular en la Escuela de Gendarmería de Chile
12	Gendarmería de Chile	Solicitar el Certificado de Concentración de Notas en la Escuela de Gendarmería de Chile
13	Gendarmería de Chile	Solicitar el Certificado de Cumplimiento de Condena en Centro de Reinserción Social (CRS)
14	Gendarmería de Chile	Solicitar el Certificado de Cumplimiento de Condena en Establecimiento Penitenciario
15	Gendarmería de Chile	Solicitar el Certificado de Cumplimiento de Condena en Patronato Nacional o Local de Reos
16	Instituto de Desarrollo Agropecuario	Consulta de cuotas vigentes de crédito
17	Instituto de Desarrollo Agropecuario	Cupón de Pago de cuota crédito
18	Instituto de Desarrollo Agropecuario	Programa de Inversiones

19	Instituto de Desarrollo Agropecuario	Programa de Riego y Drenaje Intrapredial
20	Municipalidad de Ñuñoa	Solicitud, modificación, anulación y reconsideración de patentes. nuevo
21	Servicio Agrícola y Ganadero	Credencial para la compra de alcohol etílico
22	Servicio Agrícola y Ganadero	Permiso de caza menor y mayor
23	Servicio Agrícola y Ganadero	Registro de Productores, Envasadores, Comercializadores, Importadores y Exportadores de Alcoholes Etilicos y Bebidas Alcohólicas (Comunicación de inicio de actividades).
24	Servicio Agrícola y Ganadero	Solicitud de autorización de importación de artículos reglamentados agrícolas y forestales. Formulario Número 1/ Parte del proceso de Importación de productos de origen vegetal
25	Servicio de Registro Civil e Identificación	Solicitar duplicado del Padrón de vehículos motorizados
26	Subsecretaría de Transportes	Solicitud para efectuar viaje ocasional de circuito cerrado de pasajeros
27	Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo	Sistema de postulación en línea al Subsidio de Arriendo
28	Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo	Sistema de postulación en línea al Subsidio DS/01 en modalidad grupal
29	Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo	Sistema de postulación en línea al Subsidio DS/24 (PPPF) en modalidad Individual
30	Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo	Subsidio Grupos Emergentes (ex Título 0)
31	Superintendencia de Electricidad y Combustibles	Licencia de inspector de gas
32	Superintendencia de Electricidad y Combustibles	Licencia de instalador de gas
33	Superintendencia de Electricidad y Combustibles	Licencia de instalador eléctrico
34	Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento	Procedimiento Concursal de Renegociación nuevo

## 8.2 Anexo N° 2: Marco de Cualificaciones Irlandés

# Un ejemplo: Marco de Cualificaciones Irlandés

## NATIONAL FRAMEWORK OF QUALIFICATIONS



### AWARDING BODIES

- FEAC - Further Education and Training Awards Council
- SEC - State Examinations Commission (Department of Education & Science)
- HEAC - Higher Education Awards Council
- IAT - Institutes of Technology (make their own awards at their own awarding bodies)
- DIT - Dublin Institute of Technology
- Universities

### AWARDS IN THE FRAMEWORK

There are four types of award in the National Framework of Qualifications:

- ▲ Major Awards are the principal class of awards made at a level
- Minor Awards are for partial completion of the outcomes for a Major Award
- ◆ Supplemental Awards are for learning that is additional to a Major Award
- ◆ Special Purpose Awards are for relatively narrow or purpose-specific achievement

## 8.2 Anexo N° 3: Avances desde el año 2014 del Marco Nacional de Cualificaciones Chileno

Desde noviembre de 2014, la División de Educación Superior del Ministerio de Educación<sup>78</sup>, ha estado desarrollando el Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior. Iniciativa a cargo de un equipo coordinador que trabaja de forma permanente en su desarrollo, asesorado por un equipo consultivo, compuesto por expertos y representantes de Educación Superior.

Para el desarrollo del Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior se establecieron tres etapas de trabajo, que son:



Fuente: Ministerio de Educación, Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior

### **Etapa I<sup>79</sup> Diseño y Validación de la Estructura del MNC**

Esta etapa tenía como objetivo definir los objetivos, niveles y certificaciones que componen el MNC y validar la propuesta con actores relevantes del sistema de educación superior. Para ello, se realizaron las siguientes actividades:

#### **Año 2014**

<sup>78</sup> Ministerio de Educación, Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior, recuperado el 12 de 09 de 2016, [http://portales.mineduc.cl/index2.php?id\\_portal=96&id\\_seccion=5357&id\\_contenido=33052](http://portales.mineduc.cl/index2.php?id_portal=96&id_seccion=5357&id_contenido=33052)

<sup>79</sup> Etapa I Marco Nacional de Cualificaciones, Ministerio de Educación, recuperado el 14 de 09 de 2016, [http://portales.mineduc.cl/index2.php?id\\_portal=96&id\\_seccion=5354&id\\_contenido=33088](http://portales.mineduc.cl/index2.php?id_portal=96&id_seccion=5354&id_contenido=33088)

#### 1.1 Noviembre- Conformación de la Comisión de trabajo:

Se estableció un Equipo que trabaja constantemente en el diseño y desarrollo del MNC. Este equipo es asesorado por una comisión de expertos nacionales en la temática que conforman el Equipo Ejecutivo del MNC, el que está constituido por 8 personas.

#### 1.2 Diciembre- Revisión de Documentos:

Se revisaron documentos internacionales concernientes a Marco de Cualificaciones (MC Australiano, Irlandés, Europeo, Mexicano, Sudafricano, entre otros) y documentos nacionales (proyectos MECESUP, diagnósticos acerca de la implementación de marcos en el mundo, los MC de Chile Valora y de Minería, Manual de Sistemas de Créditos Transferibles)

### **Año 2015**

#### 1.3 Enero- Reunión Representantes IES:

Se realizaron reuniones con Rectores y representantes de las Universidades del CRUCH, Universidades Privadas y las agrupaciones de Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica, Vertebral y Conifos, para presentarles el trabajo realizado y recibir opiniones. A partir de dicha reunión se realizaron modificaciones a la propuesta presentada y se resolvieron preliminarmente algunos nudos críticos.

#### 1.4 Marzo- Primera Jornada de Trabajo:

Se realizó la primera jornada de trabajo ampliada, que tuvo una duración de dos días y en la que se presentó al trabajo realizado por la DIVESUP a más de 200 personas, representantes de todas las IES del país. Se realizaron mesas de trabajo para discutir

acerca de la estructura del MNC. La información recabada fue analizada y sistematizada.

#### 1.5 Mayo- Reunión con CONICYT y CNA:

Se realizaron reuniones con miembros de CNA (mayo) y CONICYT (julio) para conversar respecto de lineamientos generales acerca de la estructura y certificaciones del MNC.

#### 1.6 Junio- Reunión con Decanos y Directores de Posgrados de las Facultades de Medicina:

Se realizó una reunión con Decanos y Directores de Posgrado de las Facultades de Medicina, con el objetivo de esclarecer las cualificaciones asociadas a las especialidades Médicas y Especialidades Derivadas.

#### 1.7 Junio- Reunión con Decanos de las Facultades de Odontología:

Se realizó una reunión con los Decanos de las Facultades de Odontología, con el objetivo de esclarecer las cualificaciones asociadas a las especialidades odontológicas.

### **Etapas II<sup>80</sup> Definición de los Descriptores de cada uno de los niveles y certificaciones**

El objetivo de esta etapa era definir los descriptores de los 5 niveles de cualificación y las respectivas certificaciones. Las actividades realizadas en esta etapa son:

#### **Año 2015**

---

<sup>80</sup> Etapa II Marco Nacional de Cualificaciones, Ministerio de Educación, recuperado el 14 de 09 de 2016, [http://portales.mineduc.cl/index2.php?id\\_portal=96&id\\_seccion=5354&id\\_contenido=33089](http://portales.mineduc.cl/index2.php?id_portal=96&id_seccion=5354&id_contenido=33089)

#### 2.1 Junio- Definición de las dimensiones para la creación de los descriptores:

El Equipo Ejecutivo y el Equipo coordinador del MNC definieron las dimensiones para la creación de los descriptores, utilizando la revisión de Marcos de Cualificación internacionales realizada en la Etapa 1. Las dimensiones definidas son: Conocimientos, Habilidades y Competencia.

#### 2.2 Julio Recopilación y análisis de perfiles de egreso:

Se recopilaron y analizaron 1.190 perfiles de egreso de carreras acreditadas en las Instituciones de Educación Superior del país y se elaboró el documento “Estado del Arte Nacional”. Dicho material fue utilizado como insumo para la elaboración de los descriptores para cada nivel y certificaciones que define el MNC.

#### 2.3 Análisis de los descriptores internacionales:

Se realizó en análisis de los descriptores de Marcos de Cualificación Internacionales, con el objetivo de elaborar un diagnóstico acerca de los desempeños que se declaran en los distintos niveles de cualificación. El resultado de esta revisión corresponde al documento “Estado del Arte Internacional”. Dicho material fue utilizado como insumo para la elaboración de los descriptores para cada nivel y certificaciones que define el MNC.

#### 2.4 Agosto- Segunda Jornada de Trabajo:

Su objetivo fue avanzar en la elaboración de los descriptores de cada una de las certificaciones que define el MNC. En esta jornada ampliada participaron 250 representantes de las IES y del Sistema de Educación Superior del país. Con las opiniones recogidas se elaboró el documento “Sistematización de la Segunda

Jornada de Trabajo del Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior”. Dicho material fue utilizado como insumo para la elaboración de la propuesta de descriptores.

2.5 Octubre- Propuesta de los descriptores de aprendizaje:

El equipo coordinador en conjunto con el equipo ejecutivo elaboró una propuesta de descriptores por certificación a partir del “Estado del Arte Nacional”, la “Sistematización de la Segunda Jornada de Trabajo del Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior” y de la brecha existente entre ellos. De este modo, la propuesta incorporó las similitudes encontradas en los documentos mencionados y agregó aspectos que no habían sido considerados y que surgen a partir de la experticia del Equipo.

### **Etapas III<sup>81</sup> Articulación y Validación final de la propuesta**

Actualmente nos encontramos desarrollando esta etapa, que tiene por objetivo validar los descriptores y articular la propuesta final, que considere tanto los descriptores de nivel como cada una de las certificaciones, así como también un mínimo de tiempo de formación expresado en Sistema de Créditos Transferibles, con el objetivo de resguardar el logro de los resultados de aprendizaje definidos. Las actividades que conciernen a esta etapa son:

#### **Año 2015**

3.1 Noviembre- Revisión con expertos en currículo

---

<sup>81</sup> Etapa III Marco Nacional de Cualificaciones, Ministerio de Educación, recuperado el 14 de 09 de 2016, [http://portales.mineduc.cl/index2.php?id\\_portal=96&id\\_seccion=5354&id\\_contenido=33299](http://portales.mineduc.cl/index2.php?id_portal=96&id_seccion=5354&id_contenido=33299)

Se realizó una reunión de trabajo con representantes de IES con experiencia en currículo, con el objetivo de revisar los aspectos formales de la propuesta de descriptores. Los aspectos que se abordaron en esta reunión fueron:

- La normalización del lenguaje utilizado para la redacción de los descriptores por niveles y certificaciones.
- La gradualidad de los resultados de aprendizaje a través de los niveles del Marco.
- La redacción de los resultados de aprendizaje en términos de desempeño.

### 3.2 Noviembre Revisión y validación con expertos por certificación:

Se realizaron reuniones con más de 70 actores claves de cada una de las certificaciones que componen el MNC. A los expertos se les presentó la propuesta de descriptores, con el objetivo de revisarla, modificarla y validarla.

## **Año 2016**

### 3.3 Abril- Tercera Jornada de Trabajo:

Participaron más de 450 representantes de IES y su objetivo fue revisar y validar la propuesta de descriptores de cada una de las certificaciones del MNC, así como también, reflexionar sobre el tiempo mínimo de formación de las cualificaciones.

### 3.4 Junio- Validación con empleadores:

Se están realizando reuniones de trabajo con empleadores en las regiones Metropolitana, de Valparaíso y Bío Bío para revisar y validar los descriptores de los niveles iniciales del MNC.

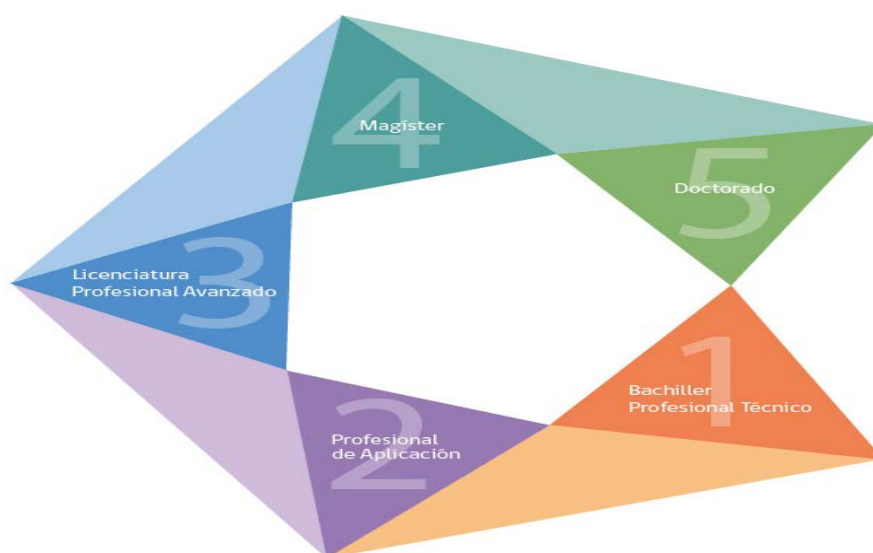
### 3.5 Agosto- Validación con expertos internacionales:

Se realizará la revisión de la propuesta de descriptores por niveles y certificaciones con expertos internacionales en términos de la legibilidad y convergencia.

3.6 Octubre- Presentación del Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior:

Para octubre de 2016 se espera la presentación del Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior a los actores relevantes del sistema de educación superior. Esta presentación incluye el lanzamiento del libro del MNC.

El Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior establece 5 niveles de cualificación y cada nivel está compuesto por las certificaciones que otorga el Sistema de Educación Superior de nuestro país, de este modo, se estructura de la siguiente manera:



Fuente: Ministerio de Educación, Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior

Cada uno de los niveles y certificaciones se define a partir de descriptores, los que se organizan de acuerdo a las siguientes dimensiones:<sup>82</sup>

**Conocimiento** – Tipo – Amplitud – Profundidad

**Habilidades** – Cognitivas – Técnicas – Comunicacionales

**Competencia** – Ética y Responsabilidad – Autonomía – Trabajo con otros

---

<sup>82</sup>Ministerio de Educación, Marco Nacional de Cualificaciones para la Educación Superior, recuperado el 11 de 10 de 2016.

### **8.3 Anexo N° 4: Construcción de un marco de cualificaciones y de un sistema nacional de cualificaciones**

#### **Construcción de un marco de cualificaciones y de un sistema nacional de cualificaciones<sup>83</sup>**

Un informe elaborado por un equipo de expertos convocados por el Consejo Nacional de Educación con el fin de aportar con orientaciones concretas sobre las estrategias y pasos a seguir para el diseño de un Marco Nacional de Cualificaciones y su aplicación en los ámbitos educacional y laboral, publicado en mayo del año 2014 llamado “Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones para Chile”, el cual entrega una propuesta de cómo diseñar y formular un MNC en nuestro país tomaremos como aporte para el cumplimiento de nuestro objetivo número tres de nuestra tesis, el cual indica el proceso de cómo elaborar esta Marco de Cualificaciones, este informe detalla lo siguiente:

Un Marco Nacional de Cualificaciones es un instrumento ordenador e inclusivo, creado con la finalidad de promover y facilitar el desarrollo personal y laboral y, por lo tanto, el desarrollo social y económico de un país. En esta sección se abordan los pasos y estrategias necesarias para el diseño e implementación de un MNC y del Sistema Nacional de Cualificaciones.

---

<sup>83</sup> Documento Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones, Consejo Nacional de Educación, recuperado el 11 de 10 de 2016, [http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco\\_Nacional\\_Cualificaciones\\_Chile.pdf](http://www.cned.cl/public/Secciones/SeccionAcercaDe/doc/Marco_Nacional_Cualificaciones_Chile.pdf)

La experiencia internacional indica que es un proceso complejo, en el cual deben participar numerosas personas e instituciones y que para cumplir satisfactoriamente con sus objetivos se deben respetar ciertos valores y principios. Estos se refieren a su pertinencia, equidad, inclusión/accesibilidad, coherencia, confiabilidad y transparencia.

Con respecto a su pertinencia, un MNC debe responder a una diversidad de necesidades, presentes y futuras, tanto del entorno social como laboral de las personas. Al mismo tiempo, debe guiar a los responsables de los organismos o instituciones educativas y de capacitación laboral, en la creación y gestión de las ofertas que diseñen. Además, debe asegurar la “transferibilidad” de las cualificaciones, facilitando la movilidad de las personas en los programas de estudio y la mejora en su empleabilidad.

Un MNC debe promover la igualdad de oportunidades, facilitando el acceso de todas las personas a programas formativos de calidad y obtener el reconocimiento a las competencias adquiridas, independientemente de la forma y el lugar de adquisición. En consecuencia, su diseño debe considerar las diferencias de capital cultural asociadas a origen social y territorial, las inequidades de género y el lastre de los contextos adversos en los que las personas crecen o con los que se enfrentan.

Las cualificaciones, así como también los itinerarios y certificaciones que se desprenden de un Marco, deben estructurarse y correlacionarse de una manera eficaz. El análisis de coherencia en sentido horizontal (dentro del mismo nivel)

significa también que se podrán considerar homologaciones entre cualificaciones y competencias. En los niveles de cualificación se debe dar una coherencia diagonal y vertical, lo que lleva a conectar cualificaciones y competencias en forma secuencial. La coherencia debe contemplar no solo a las cualificaciones tradicionales o consolidadas sino también a aquellas emergentes.

Un MNC debe ser confiable para todos sus usuarios y para ello requiere disponer de varios instrumentos de política que aseguren su calidad. Aspectos críticos a cautelar son los procesos de identificación/descripción de las competencias y definición de las cualificaciones y, según el diseño adoptado, la solidez de los procesos de acreditación de los programas de formación y de los procedimientos de evaluación y certificación de cualificaciones utilizados por el Sistema Nacional de Cualificaciones.

Un aspecto muy relevante para un MNC es su transparencia, en el sentido de aportar a todos sus usuarios información clara y precisa acerca de su institucionalidad, funciones y procedimientos, particularmente en temas como la identificación de competencias y la definición de las distintas cualificaciones.

El proceso de construcción de un MNC y el respectivo Sistema Nacional de Cualificaciones consta de las etapas siguientes<sup>84</sup>:

---

<sup>84</sup> Deij, Arjen. *European experiences with Qualifications Frameworks Development Processes*. Presentación realizada en la 2a. Reunión Técnica para la Validación de la "Guía para el desarrollo e implementación de Marcos Nacionales de Cualificaciones". Cartagena de Indias, Colombia, julio 2009.

- a. **Etapa de convocatoria e inicio del proceso:** se constituyen Mesas de Trabajo tripartitas (incluyendo instituciones educativas, mundo del empleo y organismos del Estado), se construyen consensos, se pactan compromisos y se alinean expectativas.
- b. **Etapa conceptual:** las Mesas de Trabajo elaboran la formulación del MNC.
- c. **Etapa de diseño del marco:** se centra en la definición de las características del MNC y su aplicación. Para ello es aconsejable contar con asesorías de expertos y realizar etapas de prueba, donde se evalúa el funcionamiento de los nuevos mecanismos.
- d. **Fase de implementación:** una vez que el marco es aprobado, se institucionaliza y se le otorga un marco legal, con especial énfasis en el aseguramiento de la calidad.
- e. **Fase de revisión y rediseño:** se evalúa el impacto de la aplicación del marco y se realizan los ajustes pertinentes.

### **La convocatoria e inicio del proceso**

El diseño de un MNC requiere la participación de todos los sectores que utilizarán este instrumento, incluyendo: entidades del Estado, instituciones educativas, usuarios potenciales, empleadores y asociaciones gremiales y profesionales.

En el caso de nuestro país se propone que la entidad convocante sea el Ministerio de Educación, el cual debería delegar a alguna entidad estatal la responsabilidad de coordinar la primera etapa del proceso, que involucra el diseño del MNC y del Sistema Nacional de Cualificaciones. La convocatoria debería incluir a las instituciones siguientes:

- **Ministerio de Educación:** sería la entidad convocante. Dada la importancia del campo de la educación superior en el diseño de un MNC, la División de Educación Superior debería efectuar la convocatoria y sus representantes desempeñar un papel gravitante. Aportes igualmente significativos provendrían de los representantes de la

División de Educación General y los responsables de la coordinación de la Educación Media Técnico Profesional.

- **Consejo Nacional de Educación:** participaría en la construcción del MNC ya que una de sus funciones fundamentales es el aseguramiento de la calidad en la educación, garantizado por su carácter autónomo y por la vinculación –a través del Ministerio de Educación– con la Presidenta de la República.

- **Ministerio del Trabajo y Previsión Social:** se haría cargo de cautelar los aspectos del MNC que involucran el ámbito laboral, especialmente de los programas de capacitación como el Sence y de los procesos de aprendizaje informal, aportando aspectos relativos a la identificación de competencias y definición de cualificaciones.

- **Ministerio de Economía:** aportaría los aspectos referidos a la definición de cualificaciones para los sectores productivos y de servicios.

- **Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales (ChileValora):** a partir de la experiencia acumulada en los procesos de identificación de perfiles laborales y certificación de competencias laborales, y de aplicación del marco de cualificaciones para la formación y la certificación laboral, ayudaría a coordinar la vinculación y la articulación de esta esfera con los niveles educativos formales.

- **Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas (CRUCH) y Asociaciones de universidades privadas:** los representantes del campo educativo universitario deben asumir la compleja y larga tarea de definir resultados de aprendizaje y perfiles de egreso. Las universidades podrían colaborar con el resto de las instituciones de

educación superior para establecer un sistema nacional de créditos transferibles, de modo que este sea coherente con la certificación gradual de cualificaciones. En esta línea, es necesario lograr una mayor fluidez en la movilidad estudiantil hacia y desde instituciones de educación superior del campo técnico-profesional y universitario.

- **Asociaciones de CFT e IP:** se espera de estas instituciones un aporte análogo al de las universidades con respecto a la definición de resultados de aprendizaje, movilidad estudiantil y articulación. En este caso, con los ciclos formativos de nivel secundario y con aquellos de capacitación laboral formales e informales.
- **Central Unitaria de Trabajadores (CUT):** aportaría información sobre las necesidades de cualificación y progreso laboral de los trabajadores desde la perspectiva de los usuarios.
- **Confederación de la Producción y el Comercio (CPC):** contribuiría a la definición de resultados de aprendizaje aportando información relativa a las competencias laborales que requieren los distintos sectores.
- **Confederación de Federaciones de Estudiantes de Chile (CONFECH):** como usuarios del sistema educativo y futuros integrantes de la fuerza laboral, el aporte de los representantes estudiantiles es necesario para definir diversos aspectos relativos a perfiles de egreso, movilidad, itinerarios formativos y reconocimiento de aprendizajes previos.
- **Comisión Nacional de Acreditación (CNA):** sobre la base de la experiencia acumulada en los procesos de acreditación institucional y de programas de estudio, los representantes de la CNA tienen mucho que aportar en aspectos como el diseño

de procesos para la certificación de competencias que utilizará el Sistema Nacional de Cualificaciones.

- **Agencias de acreditación:** los representantes de las agencias de acreditación harían una contribución análoga y complementaria a la CNA en lo atinente a aspectos operativos de certificación de competencias, procesos en los que participan ciñéndose a los lineamientos de la CNA.

- **Otros organismos e instituciones para quienes este marco resulta importante:** los colegios profesionales y gremios podrían ser invitados a participar en procesos de consulta sobre aspectos que el CNED considere relevantes para el diseño del MNC. Según su naturaleza y ámbito de competencias, el aporte de los sectores convocados se centraría en tres aspectos clave para el diseño del MNC y el Sistema Nacional de Cualificaciones: la articulación de los diversos ámbitos, un sistema de créditos transferibles y los procesos de reconocimiento de aprendizajes previos.<sup>85</sup>

Las experiencias de otros países muestran que la activa participación de los distintos actores sociales en el diseño e implementación de un MNC, contribuye significativamente a aumentar el compromiso y la confianza, aspectos esenciales en la posterior aplicación del mismo.

### **Resultados esperados de las etapas iniciales**

De las actividades realizadas en esta etapa se esperan los siguientes resultados:

---

<sup>85</sup> Marco australiano, recuperado el 15 de 09 de 2016, <http://www.aqf.edu.au/aqf/in-detail/aqf-explanations/>

- Conformación de Mesas de Trabajo para los distintos ámbitos que utilizarán el MNC.
- Creación de un Consejo del MNC integrado por representantes de los organismos convocados.
- Elaboración de un documento emanado del Consejo del MNC que describa: los lineamientos básicos y características generales de un MNC y de un Sistema Nacional de Cualificaciones.
- Constitución de una Secretaría Técnica del MNC integrada por profesionales expertos, la cual asesorará y coordinará el trabajo del Consejo MNC.
- Difusión a la comunidad nacional acerca de la importancia del trabajo relacionado con el MNC y sus proyecciones

### **Etapas conceptual y de formulación**

Las Mesas de Trabajo realizarán el proceso de definiciones conceptuales, incluyendo acuerdos sobre los objetivos que se espera lograr, las características del instrumento y sus componentes esenciales. Este proceso deberá realizarse con máximo rigor técnico, coherencia, consistencia y credibilidad social.

### **Etapas de diseño del marco**

Cumplida la etapa antes descrita, comienza el diseño del MNC, proceso clave que requiere la “apropiación” de lo acordado por parte de los distintos actores. Por ejemplo, en el diseño del MNC en Nueva Zelanda fue necesario definir los diversos campos profesionales, con sus respectivos “sub campos”, los que abarcan los diversos sectores educativo, productivo y de servicios de ese país. Esta experiencia ilustra la amplitud del arco de sectores que podrían ser incluidos en el diseño de un MNC para Chile. (Ver tabla N° 1)

Tabla N° 1: Campos profesionales consideradas por el MNC de Nueva Zelanda.

Campos profesionales	Número de Subcampos
1. Agricultura, Forestal y Pesca	13
2. Artes y Artesanías	12
3. Servicios Financieros y de Negocios	11
4. Servicios Sociales y de la Comunidad	15
5. Tecnología de la Información	1
6. Habilidades Genéricas Básicas	2
7. Educación	7
8. Ingeniería y Tecnología	21
9. Salud	8
10. Humanidades	12
11. Ley y Seguridad	5
12. Maorí	16
13. Manufacturas	8
14. Construcción	8
15. Ciencias	5
16. Sector Servicios	23
17. Ciencias Sociales	3

Fuente: Arbizú, F.M. y Arias, M.J.: Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional (SNCFP) Ministerio de Educación, Política Social y Deporte (España)

Fuente: Documento Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones del Consejo Nacional de Educación

Las definiciones por áreas ocupacionales y el desarrollo del conocimiento en disciplinas específicas suponen una decisión estratégica para entender la evolución futura del sistema y los niveles respectivos. Para lograr esta definición será fundamental el aporte de las Mesas de Trabajo.

Definir los niveles de cualificación representa una tarea central en el diseño del Marco y ella dependerá de los acuerdos alcanzados en las Mesas. Por ejemplo, en Nueva Zelanda, los niveles de 1 a 3 corresponden a las normas de competencia de la enseñanza secundaria y formación básica profesional; los niveles 4 a 6 son de técnicas avanzadas y los niveles 7 a 9, corresponden a cualificaciones avanzadas de grado y posgrado.<sup>86</sup>

<sup>86</sup> Análisis de Sistemas Nacionales de Cualificaciones y Formación. Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales y Ministerio de Educación y Cultura. 2003. España National Qualifications Authority of Ireland: "Grid of Levels Indicators", 2011.

El número de niveles de un MNC puede variar de un país a otro. La decisión sobre el número que se usará en nuestro país surgirá de la discusión, análisis y consenso de los actores clave. Entre los tipos de cualificaciones están los títulos y grados de pre y posgrado (licenciatura, magister y doctorado) otorgados por las distintas instituciones de educación superior. Se agregan a ellos una gran variedad de diplomas, diplomados, postítulos y otros programas con fines específicos requeridos por sectores productivos especializados (construcción, minería, por ejemplo).

Las cualificaciones se entienden y se usan como estándares de competencias, las cuales son definidas por las Mesas de Trabajo mencionadas, con la asesoría de expertos. Tal como se muestra en la Figura 2, el proceso de definición de estándares de competencias se desarrolla en las etapas siguientes: 1) Demanda del sector y definición de las cualificaciones clave; 2) Movilización de los actores sociales y grupos de interés vinculados a las cualificaciones a analizar; 3) Identificación de competencias y desarrollo de estándares; 5) Validación de las cualificaciones, competencias y estándares definidos.

### Resultados esperados de la fase preparatoria en el diseño de un MNC

- Cumplidas las etapas de conceptualización, formulación y diseño se esperan los siguientes resultados:
- Definición de los niveles de cualificación para los distintos sectores e itinerarios formativos, incluyendo su movilidad y articulación intersectorial, procesos de certificación de los correspondientes niveles y mecanismos de evaluación para el reconocimiento de aprendizajes.
- Ejercicios de aplicación teórica del MNC en todos los niveles, con un enfoque en la articulación intersectorial.
- "Mapa de ruta" respecto de los mecanismos de articulación de los títulos y grados entre los subsistemas de la educación superior.
- Plan de divulgación que contemple el posicionamiento del MNC a nivel de gobierno y los diversos medios de comunicación.
- Consolidación de una Secretaría Técnica y Mesas de Trabajo capaces de dar continuidad, desde una institucionalidad *ad hoc* que defina el Estado, al proceso de puesta en marcha de un MNC para Chile.

Fuente: Documento Hacia un Marco Nacional de Cualificaciones del Consejo Nacional de Educación

### Fase de implementación

Concluida la etapa anterior correspondería iniciar la fase de implementación, en la cual un MNC es institucionalizado y dotado de un marco legal. Sin embargo, en la mayoría de los países este proceso suele durar un tiempo mínimo de 5 años, plazo necesario para el alineamiento de diferentes políticas y programas, así como también de cambios legislativos y reglamentarios. De manera particular interesa que el Sistema Nacional de Cualificaciones tenga estructuras y patrones de acción comunes y que, al mismo tiempo, pueda interactuar con el sistema de aseguramiento de la calidad.

Dada la necesidad de superar algunos obstáculos y promover cambios de cultura, en la práctica, los procesos de implementación suelen ser progresivos, con un crecimiento del Sistema Nacional de Cualificaciones por agregación sucesiva y articulación de los sectores más interesados por contar con un MNC. Todo lo anterior

hace aconsejable que la fase de implementación legal esté precedida por una “marcha blanca”. Esta aproximación se ha demostrado muy útil y orientadora al momento de elaborar los marcos legales que institucionalizan oficialmente estos sistemas.

En nuestro país existen experiencias de las cuales se pueden extraer aprendizajes útiles. Por ejemplo, la instalación del actual sistema de aseguramiento de la calidad de la educación superior siguió un modelo incremental y gradualista, ganando confianzas y aunando voluntades en un funcionamiento formal, pero *ad experimentum*, que duró hasta su institucionalización legal.

A partir de las consideraciones anteriores, el mejor camino para que nuestro país cuente con un MNC y un Sistema Nacional de Cualificaciones sería proceder en forma gradual, construyendo acuerdos y probando el sistema mediante un proceso voluntario de marcha blanca. Más aún, es recomendable la generación de un sistema flexible, donde la adscripción al MNC se promueva por la vía de incentivos y los sistemas de aseguramiento de la calidad ya existente contribuyan a validar las certificaciones otorgadas.

En este sentido, valiosas lecciones están aportando la puesta en marcha de los marcos sectoriales de cualificaciones analizados previamente (ChileValora, Marco del Consejo Minero, Inacap). Todos ellos podrían servir como elementos de base para la construcción paulatina, por agregación de sectores, de un sistema de cualificaciones de alcance nacional.

Sin perjuicio de lo anterior, es necesario desde ya ir pensando sobre la institucionalidad que debiera regir a un Sistema Nacional de Cualificaciones en Chile. Al respecto, las evidencias disponibles señalan que al definir una institucionalidad de ese carácter deben considerarse los aspectos siguientes: el número de instituciones y composición de las mismas; las funciones y atribuciones de cada uno de los organismos; la distribución de poderes de los organismos que componen la institucionalidad y su relación con el gobierno central y subnacional.

Los países que ya tienen una historia consolidada de instalación de un MNC han resuelto estas materias de diversas formas. Por ejemplo, el Sistema de Cualificaciones de Australia está conformado por agencias gubernamentales cuyos propósitos están definidos por ley y se encuentran alineadas con los objetivos de las políticas nacionales. En ese panorama, la agencia encargada del Marco de Cualificaciones (*AQF Council*) forma parte de un conjunto más amplio de políticas, que es el Sistema de Cualificaciones. De esta forma, la distribución de roles en esta experiencia se da de la siguiente manera: agencias encargadas de los estándares de educación (aquí es posible encontrar al *AQF Council*); agencias regulatorias de educación en general; agencias regulatorias del ámbito profesional y capacitación; agencias encargadas del desarrollo de las cualificaciones.

En concreto, el *AQF Council* es una agencia del Estado que si bien no tiene constitución jurídica es el resultado de un acuerdo de todos los Estados federales y territorios del país. El rol de esta agencia se define en virtud de las necesidades que vayan emergiendo en la sociedad y economía del país. Sin perjuicio de esto, se encarga transversalmente de proporcionar sugerencias sobre el desarrollo de las cualificaciones; administrar, promover y evaluar el AQF; y apoyar a todos los usuarios

de este. Para ello, la agencia está compuesta por una suerte de “Secretaría Técnica” y por un Consejo conformado por expertos independientes y representantes de la educación superior, sector vocacional y de capacitación, educación secundaria, sindicatos, gobiernos territoriales y observadores internacionales.

En el caso de Irlanda es posible observar una evolución distinta en la conformación de la institucionalidad para el marco de cualificaciones. Al momento de definir su política de cualificaciones (2001) crearon tres nuevas agencias con el objetivo de darle mayor coherencia al sistema de cualificaciones, esto porque hasta ese momento existía una dispersión de organismos encargados de las certificaciones. Posteriormente (2012) decidieron crear una nueva agencia cuyo propósito era integrar las funciones y atribuciones de las instituciones anteriores, incluyendo al Consejo de Calidad de las Universidades de Irlanda. Así nace la “*Quality and Qualifications Ireland (QQI)*”, que es la responsable del aseguramiento de la calidad de la educación vocacional y superior, así como también es la encargada de validar los programas ofrecidos por las instituciones en estos niveles educativos. Asimismo, es responsable del mantenimiento, desarrollo y revisión del marco de cualificaciones (NFQ). Por último, tiene el papel de promover una política integral de cualificaciones y sus respectivos programas y velar por su consistencia.

La QQI tiene las siguientes funciones: promocionar y evaluar el desarrollo del NFQ; aconsejar al Ministerio de Educación y Capacitación respecto de la política nacional de cualificación; revisar y monitorear la efectividad de los procedimientos de aseguramiento de la calidad de las instituciones; validar programas de educación y capacitación; establecer los estándares de conocimiento y habilidades; determinar los criterios de acceso, movilidad y progresión en relación a los aprendizajes de los estudiantes.

Los ejemplos citados revelan dos formas de abordar la institucionalidad de un marco de cualificaciones. Por una parte, una de carácter descentralizada que considera un equilibrio adecuado entre organismo los nacionales y otros locales (o territoriales). Y por otra parte, una institucionalidad más bien centralizada e integrada en función de la necesidad de entregarle mayor coherencia a las políticas de cualificaciones.

Las experiencias reseñadas muestran dos lecciones importantes. La primera es que la instalación de un MNC no puede estar dissociada del establecimiento de un Sistema Nacional de Cualificaciones, que le de sustento conceptual, normativo y validez.

La segunda lección es que un MNC debe ajustarse y actualizarse periódicamente, ya que las realidades educativas y laborales sobre la cual operan se encuentran en permanente cambio.

#### Resultados de la fase de análisis sobre implementación de un MNC y de un Sistema Nacional de Cualificaciones y de la institucionalidad pertinente:

- Documento de propuestas de alternativas de institucionalidad, con sus ventajas y desventajas. Este análisis incluirá los alcances de la actual normativa (educativa y laboral); la definición de las materias sobre las cuales se debiera legislar (leyes y reglamentos).
- Este documento incorporará la definición de las instituciones que operarían en el Sistema Nacional de Cualificaciones, sus atribuciones y responsabilidades, procesos que desarrollarán, resultados y consecuencias de sus actuaciones, así como la necesaria coordinación con las demás políticas de aseguramiento de la calidad de la educación.
- Estudio en profundidad de un “camino crítico” que facilite y haga viable las políticas necesarias para la implementación de un MNC y el respectivo Sistema Nacional de Cualificaciones. Este estudio identificará los obstáculos a superar, las formas de abordarlos y las oportunidades existentes. Además incluirá una estimación del tiempo requerido para poner en régimen ambos instrumentos de política.

#### **8.4 Anexo N° 5: Servicios que pueden realizar convocatorias a través del portal empleos públicos**

En la actualidad, los servicios que pueden realizar convocatorias a través del portal son:

1. Agencia de Calidad de la Educación
2. Agencia de Cooperación Internacional
3. Caja de Previsión de la Defensa Nacional
4. Central de Abastecimiento del S.N.S.S.
5. Centro de referencia de Salud Peñalolén Cordillera Oriente
6. Comisión Chilena de Energía Nuclear
7. Comisión Chilena del Cobre - COCHILCO
8. Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica
9. Consejo de Defensa del Estado
10. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes
11. Consejo para la Transparencia
12. Defensoría Penal Pública
13. Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos
14. Dirección de Compras y Contratación Pública
15. Dirección de Contabilidad y Finanzas - MOP
16. Dirección de Presupuestos - DIPRES
17. Dirección de Previsión de Carabineros de Chile
18. Dirección del Trabajo
19. Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales
20. Dirección Nacional del Servicio Civil

21. Fondo de Solidaridad e Inversión Social
22. Fondo Nacional de Salud
23. Gobierno Regional de Tarapacá
24. Gobierno Regional del Bío Bío
25. Gobierno Regional del Maule
26. Gobierno Regional Metropolitano de Santiago
27. Hospital Padre Alberto Hurtado
28. Instituto de Previsión Social
29. Instituto Antártico Chileno
30. Instituto de Salud Pública
31. Instituto de Seguridad Laboral
32. Instituto Nacional de Deportes de Chile
33. Instituto Nacional de Estadísticas
34. Instituto Nacional de Propiedad Industrial - INAPI
35. Junta de Aeronáutica Civil
36. Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas - JUNAEB
37. Junta Nacional de Jardines Infantiles
38. Oficina Nacional de Emergencia
39. Parque Metropolitano de Santiago
40. Servicio Agrícola y Ganadero
41. Servicio de Cooperación Técnica
42. Servicio de Registro Civil e Identificación - SRCel
43. Servicio de Salud Antofagasta
44. Servicio de Salud Araucanía Norte
45. Servicio de salud Atacama

46. Servicio de Salud Bío Bío
47. Servicio de Salud Coquimbo
48. Servicio de Salud Metropolitano Central
49. Servicio de Salud Metropolitano Occidente
50. Servicio de Salud Metropolitano Oriente
51. Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente
52. Servicio de Salud Ñuble
53. Servicio de Vivienda y Urbanización de la Región Metropolitana
54. Servicio Electoral
55. Servicio Nacional de Capacitación y Empleo - SENCE
56. Servicio Nacional de Geología y Minería
57. Servicio Nacional de la Discapacidad
58. Servicio Nacional de la Mujer
59. Servicio Nacional de Pesca
60. Servicio Nacional de Turismo
61. Servicio Nacional del Adulto Mayor
62. Servicio Nacional del Consumidor
63. Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del C
64. Subsecretaría de Bienes Nacionales
65. Subsecretaría de Economía
66. Subsecretaría de Educación
67. Subsecretaría de Energía
68. Subsecretaría de Evaluación Social
69. Subsecretaría de Hacienda
70. Subsecretaría de Pesca

71. Subsecretaría de Servicios Sociales
72. Subsecretaría de Previsión Social
73. Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo
74. Subsecretaría del Interior – Servicio de Gobierno Interior
75. Subsecretaría del Medio Ambiente
76. Subsecretaria del Trabajo
77. Superintendencia de Casinos de Juegos
78. Superintendencia de Electricidad y Combustibles
79. Superintendencia de Pensiones
80. Superintendencia de Salud
81. Superintendencia de Servicios Sanitarios
82. Superintendencia del Medio Ambiente
83. Unidad de Análisis Financiero

Adicionalmente 52 servicios públicos difunden su oferta laboral bajo la modalidad de “Avisos Pizarrón Laboral”, es decir, sin postulación en línea.

## 8.5 Anexo N° 6: Solicitud de Información Comisión Nacional de Acreditación

Solicitud de información a la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) y respectiva respuesta.



**OFICIO N°** : Dp-03-0248-16

**ANT.** : Solicitud de acceso a la información pública, folio N° AZ001T0000051, de fecha 9 de junio de 2016.

**MATERIA** : Responde solicitud de información, en conformidad al Art. 14° de la Ley sobre Acceso a la Información Pública (Ley de Transparencia).

Santiago, 06 JUL 2016

**A:** Señora  
Karen Valenzuela Castañeda

**De:** Paula Beale Sepúlveda  
Secretaria Ejecutiva  
Comisión Nacional de Acreditación

Junto con saludarle, la Comisión Nacional de Acreditación cumple en responder a su solicitud de información individualizada en el ANT., en virtud de la cual ha requerido a esta Comisión los siguientes antecedentes:

*"Junto con saludarles, actualmente estoy desarrollando mi tesis de pregrado deseo realizar un estudio caso sobre la carrera Administración Pública, aparte de tener ustedes el perfil de egreso transitorio definido por las Comisiones Asesoras de Evaluación de la Calidad de la Educación Superior, la CNAP y CONAP de la carrera de administración Pública con fecha 07 de marzo de 2007, poseen algún perfil actualizado de esta carrera o solo existe el de esta fecha?, además desearía tener acceso al acta de esta sesión de consejo donde se delimitaron estos criterios ya que en la página web no se encuentra e información de los expertos que trabajaron en el desarrollo de este perfil como sus nombres y expertis, además desearía saber cuáles fueron los criterios utilizados para definir este perfil".*

Dando respuesta a su requerimiento, le informo que los criterios de evaluación para las carreras de Administración Pública actualmente vigente, son aquellos definidos por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP) durante su funcionamiento entre los años 1999 y 2006.

Dicho lo anterior, es preciso señalar que a la fecha, CNA no ha realizado la actualización de los criterios específicos para carreras de pregrado por lo que aquellos dictados por la CNAP, siguen siendo válidos. Ahora bien, en atención a que la definición de los citados criterios estuvo a cargo de otro organismo, CNA no posee registro del acta en el cual se aprobaron estos criterios como tampoco respecto de quienes participaron en su confección.

Sin otro particular, saluda atentamente a Usted,



*GW*  
C c: Archivo CNA.



**PAULA BEALE SEPÚLVEDA**  
SECRETARIA EJECUTIVA  
COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN

## **8.6 Anexo N° 7: Análisis de fondo de las mallas**

En el siguiente título realizamos un análisis minucioso de los contenidos de todas las mallas de administración pública que estamos trabajando, se podrá observar que se hacen las respectivas separaciones por contenidos, llegando a los ámbitos más genéricos, hasta las cátedras que de alguna manera marcan diferencias en entre uno y otro plantel educacional.

### **Metodología aplicada**

Para dicho análisis, no utilizamos una metodología en específico, si no que aplicamos nuestras herramientas como estudiantes de Administración Pública, además de ceñirnos al perfil propuesto por la CNA en materias y conocimientos para la formación de un Administrador Público. Nuestro análisis no contempla una revisión a los contenidos específicos de las cátedras de cada malla curricular, por ende pueden existir conocimientos que si se estén entregando pero no son explícitos en el nombre de la cátedra y pueden quedar fuera de lo que nosotros consideramos como cumplido a lo propuesto por la CNA.

### **Cátedra Matemática**

Las 9 instituciones cumplen con este requisito.

### **Cátedra Estadística**

Las 9 instituciones cumplen con este requisito, pero podemos destacar las siguientes instituciones:

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO tiene taller de análisis de datos

UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO estadística y metodología para el análisis de datos

UNIVERSIDAD AUTONOMA métrica en estadística descriptiva

### **Cátedra de Derecho**

Cátedras denominadas introducción al derecho, Nociones generales de derecho, derecho constitucional, derecho administrativo, Bases jurídicas de la Administración del Estado y Normativación, derecho del trabajo, Bases constitucionales, Introducción al derecho de la Administración y en el único caso la **Universidad de Valparaíso** disponía de Derecho Internacional Público.

**UNIVERSIDAD DE CHILE** no contiene ninguno de los ítems propuestos por CNA pero si incluye bases jurídicas de la Administración del Estado y Marco Normativo para la acción administrativa I y II.

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE** no incluye derecho internacional público pero si contiene cátedra introductoria de introducción al derecho.

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA** no incluye derecho internacional público pero si integra nociones generales del derecho y derecho del trabajo.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE** no incluye derecho internacional público pero tiene una cátedra de introducción al derecho.

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO** no contiene derecho internacional público, teoría constitucional y procesos de cambio.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO** no posee derecho internacional público y contiene cátedra de bases constitucionales.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO** no posee derecho internacional público, teoría del Estado y derecho constitucional.

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE** no contiene derecho internacional público y si posee su malla derecho del trabajo y seguridad social, elementos de derecho.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO**, nociones generales de derecho, derecho constitucional, derecho administrativo I y II.

### **Cátedra Ingles**

No posee dentro de su malla ingles La **UNIVERSIDAD CATOLICA DE TEMUCO** Y LA **UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, las demás instituciones si cumplen con este requisito.

### **Cátedra Economía**

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE** posee las 3 economías integradas en los criterios de la CNA y también incluye microeconomía intermedia, economía del desarrollo

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA** no tiene economía del sector público

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO** no incluye en su malla economía del sector público pero si tiene economía pública.

**UNIVERSIDAD CATOLICA DE TEMUCO** posee en sus mallas economía I y II y economía política.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO** no integra en su malla economía del sector público pero si posee modelos económicos.

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, no contiene economía del sector público pero si integra economía fiscal

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, no contiene economía del sector público pero integra economía e integración internacional.

### **Cátedra Ciencia Política**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, no posee cátedra de ciencia política.

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA** se llama fundamentos de la ciencia política.

**UNIVERSIDAD CENTRAL**, se llama introducción a la ciencia política.

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, no posee cátedras de ciencia política.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, no posee cátedras de ciencia política

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, se llama introducción a la ciencia política

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, se llama introducción a la ciencia política y posee otra cátedra de ciencia política.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, se llama fundamentos de la ciencia política.

### **Cátedra Relaciones Internacionales**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, tiene cátedra análisis político internacional

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE, UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE,**

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO, UNIVERSIDAD**

**CATÓLICA DE TEMUCO, UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, no tienen esta

cátedra en sus mallas

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA** tiene relaciones internacionales

**UNIVERSIDAD AUTONOMA** tiene actualidad nacional y mundial

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO** tiene relaciones internacionales

### **Cátedra Políticas Públicas**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, tiene integrado a su malla evaluación de políticas públicas y análisis empírico de políticas públicas, formulación e implementación de políticas públicas, marco analítico de las políticas públicas.

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE** posee políticas públicas I y II.

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, tiene integrado en su malla diseño y formulación de políticas públicas, gestión e implementación de políticas públicas y evaluación de políticas públicas.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, contiene introducción a las políticas públicas, gestión e implementación de las políticas públicas, evaluación de políticas públicas, seminario de políticas públicas, electivo de políticas públicas.

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, contiene políticas públicas, formulación e implementación de políticas públicas, políticas públicas para el desarrollo.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, políticas públicas, implementación de políticas públicas.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, formulación de políticas públicas, ministerios y políticas públicas sectoriales, evaluación de políticas públicas y programas, políticas regionales e interacción estatal.

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, integra en su malla políticas públicas, profundización en políticas públicas, taller de políticas públicas aplicadas.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, integra en su malla políticas públicas.

### **Cátedra Sociología**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, contiene epistemología de las ciencias sociales

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, introducción a las ciencias sociales y sociología

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, sociología del desarrollo

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, su malla no contiene sociología

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, cátedra de facultad: teoría social, epistemología de las ciencias sociales.

**UNIVERSIDAD CATOLICA DE TEMUCO**, pensamiento político y social, procesos políticos y sociales en Chile, sociología de las organizaciones.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, no incluye en sus mallas sociología

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, introducción a la sociología, electiva de desarrollo del pensamiento, electiva de responsabilidad social.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, sociología.

### **Cátedra Psicología**

**UNIVERSIDAD DE CHILE, UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE, UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA, UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE, UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO, UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, no tienen psicología.

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, subjetividad y razón en el mundo moderno

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, filosofía de la ciencia, bases del comportamiento humano, electivo para la diversidad.

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, electivo desarrollo personal.

### **Cátedra Contabilidad**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, bases contables para la gestión pública, contabilidad gubernamental, auditoría gubernamental.

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, contabilidad pública I y II

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, contabilidad general, contabilidad general de la nación.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, contabilidad gubernamental, auditoría y rendición de cuentas.

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, contabilidad general, contabilidad para la gestión presupuestaria y financiera del Estado.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, contabilidad del sector público

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, contabilidad básica, sistemas de compras públicas y rendición de cuentas.

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, contabilidad, contabilidad pública, auditoría del sector público

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, contabilidad general, contabilidad Gral. De la nación

### **Cátedra Finanzas**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, gestión financiera y presupuestaria del Estado

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, finanzas públicas

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, no tiene

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, administración y finanzas públicas

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, no tiene

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, finanzas públicas

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, finanzas públicas y presupuestarias

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, finanzas y finanzas públicas

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, finanzas públicas, análisis financiero.

### **Métodos cuantitativos:**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, métodos cuantitativos para la administración pública y métodos cualitativos para la administración pública.

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, metodología de la investigación cuantitativa y metodología de la investigación cualitativa.

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE, UNIVERSIDAD CENTRAL, UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO, UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO Y UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, no tienen.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, métodos cuantitativos de investigación social, métodos cualitativos de investigación social.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, metodología de la investigación cuantitativa, metodología de la investigación cualitativa.

### **Computación y gestión de recursos tecnológicos**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, tecnologías y sistemas de información

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, no tiene

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, herramientas computacionales para la gestión, sistemas de información del Estado.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, no tiene

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, software de aplicación para la gestión pública.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, tecnologías de información para la administración del Estado.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, redes comunitarias y tics, gobierno electrónico.

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, herramientas y tecnología digital de información, taller de sistemas de información administrativos.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la gestión, sistema de información.

### **Metodología de la investigación**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, metodología de la investigación en administración pública.

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, metodología de la investigación, técnicas de investigación I y II.

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, metodología de la investigación cuantitativa y metodología de la investigación cualitativa.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, metodología de la investigación.

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, métodos de estudio y nuevas tecnologías de aprendizaje, metodología de la investigación en ciencias sociales, métodos y técnicas de investigación social, investigación prospectiva.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, introducción a los métodos de investigación social.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, no tiene

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, metodología de la investigación, técnicas de investigación metodológica.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, taller de investigación aplicada.

**Administración (Gestión, Control, Planificación y Organización)**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, introducción a la gestión pública, diseño organizacional, planificación estratégica de organizaciones públicas, dinámicas de la administración pública chilena, la administración pública y los fenómenos políticos, gestión de procesos en las organizaciones públicas, gestión territorial y descentralización, control y evaluación en organizaciones públicas.

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, gestión directiva, teoría de la organización, comportamiento organizacional, diseño organizacional, introducción a la administración pública, teoría administrativa, planificación estratégica, administración local, planificación y desarrollo regional, control de gestión, administración presupuestaria.

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, teoría de la administración, comportamiento organizacional, teoría de la organización administración pública, administración pública chilena, gestión local y municipal, instrumentos de gestión, gestión estratégica, control de gestión, gobierno y administración regional, gestión directiva.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, introducción a la administración pública, gestión del conocimiento, teoría de la administración pública, nuevos enfoques de la gestión pública, modelos e instrumentos de gestión pública, diseño, organización y gestión de procesos, planificación e instrumentos de la gestión pública, habilidades directivas de la administración pública i y ii, evaluación y control de la gestión pública, gestión regional, gestión local, administración y finanzas públicas, seminario gestión pública, seminario de dirección y gerencia pública, electivo de dirección y gerencia pública.

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, teoría administrativa, administración pública en Chile y América Latina, diseño, mejoramiento de procesos y gestión de calidad, planificación pública, gobierno y administración regional y local I y II, control de gestión y auditoría de los procesos públicos, dirección y planificación estratégica de organizaciones.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, introducción a la administración pública, ciencias de la administración, gestión pública, dirección y planificación regional.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, diseño y desarrollo organizacional, introducción a la administración pública, administración municipal, planificación estratégica, mecanismos y herramientas de control de gestión.

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHILE**, desarrollo organizacional, gestión del cambio organizacional, planificación social y evaluación de proyectos, dirección y toma de decisiones, administración, administración pública, gestión pública, taller de técnicas de administración, gestión y desarrollo local, liderazgo estratégico, gestión y desarrollo regional, gestión de sistemas administrativos, gestión estratégica, gerencia pública.

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, teoría de la organización, teoría de la administración, administración pública chilena, administración de bienes y servicios, administración financiera del Estado, control de la gestión en el sector público, gerencia pública, gobierno y administración regional, administración municipal.

### **Gestión de Personas**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, comportamiento humano en la organización, negociación y toma de decisiones, gestión de personas en organizaciones públicas.

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, Gestión de Personas en el Sector Público I y II.

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, gestión de recursos humanos, gestión del personal en el ámbito público.

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, Gestión de Personas, Gestión Estratégica de Personas, Metodologías de Trabajo para la Gestión Pública, Negociación para las Organizaciones Públicas

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, administración del personal

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, habilidades y competencias personales, proyecto cristiano, la vida, recursos humanos y desarrollo organizacional, conflicto y negociación.

**UNIVERSIDAD ALBERTO HIURTADO**, recursos humanos,

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, gestión de recursos humanos,

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, Gestión de Personas I y II, Régimen Laboral en el Sector Público, Taller de Negociación y Resolución de Conflictos,

### **Marketing público**

**UNIVERSIDAD DE CHILE**, comunicación estratégica y marketing político

**UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**, no tiene

**UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA**, no tiene

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**, no tiene

**UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO**, no tiene

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**, no tiene

**UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO**, formulación de redes regionales y sociales

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHILE**, no tiene

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**, Comunicación Pública

**Otras Disciplinas a fines**

### 8.7 Anexo N° 8: Requerimientos Administrador Público

Institución	Cargo	Objetivo del cargo	Perfil del Cargo	Especialización y/o Capacitación	Experiencia sector público / sector privado	Competencias	Requisitos Generales
Ministerio de Vivienda y Urbanismo	Profesional a Honorarios, Evaluador de Proyectos	Apoyar, impulsar y monitorear el desarrollo de los procesos asociados a la correcta ejecución de la inversión urbano habitacional del MINVU, entre ellos el Plan de Gestión de Calidad, velando por el oportuno cumplimiento tanto de las labores administrativas como técnico/profesionales, vinculadas a dicho Plan.	Formación Educativa Título Profesional de Ingeniero/a Comercial, Contador/a Auditor/a, Administrador/a Público/a, Ingeniero/a Civil Industrial				
Ministerio del Interior y Seguridad Pública	Profesional Área Gestión de Personas - SENDA Nacional	Gestionar el desarrollo de diversos procesos, en el ámbito del desarrollo de las personas, asociados a las distintas etapas del ciclo de vida laboral de los funcionarios de SENDA, de manera de apoyar y asesorar, correcta y oportunamente a la Jefatura y a los servicios y/o unidades involucradas, conforme a la normativa vigente y a los lineamientos propios del Área.	Título profesional de Administrador Público.	Conocimiento del Estatuto Administrativo. Conocimiento Remuneraciones al Sector Público. Sistema de información del personal de la Administración del Estado. (SIAPER) Presupuesto del Sector Público. Conocimientos en Control de Gestión. Manejo de office, Internet, uso de correo electrónico y PC a nivel intermedio.	Experiencia profesional comprobada mínima de 1 año y máximo de 3 años en el área asociada al cargo, en el Sector Público.	<p>COMPETENCIAS TRANSVERSALES INSTITUCIONALES.</p> <p>- PROBIDAD: Capacidad para actuar de modo honesto, leal e intachable en todas las actividades que realiza para cumplir con la labor encomendada. Implica subordinar el interés particular al interés general o bien común.</p> <p>- TRABAJO COLABORATIVO: Capacidad para crear y mantener relaciones interpersonales efectivas al interior del equipo de trabajo, colaborando con otros para el cumplimiento de los objetivos institucionales, facilitando un clima laboral armónico que permita el desarrollo de las capacidades del grupo.</p> <p>- ORIENTACIÓN AL SERVICIO PÚBLICO: Capacidad para reflejar en sus actividades el compromiso por satisfacer las</p>	<p>No estar afecto a las inhabilidades establecidas en el artículo 54 de la ley N° 18.575 Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.</p> <p>a) Tener vigentes o suscribir, por sí o por terceros, contratos o cauciones ascendientes a 200 UTM o más, con el Servicio.</p> <p>b) Tener litigios pendientes con el Servicio, a menos que se refieran al ejercicio de derechos propios, de su cónyuge, hijos, adoptados o parientes hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive.</p> <p>c) Ser director, administrador, representante o socio titular del 10% o más de los derechos de cualquier clase de sociedad, cuando ésta tenga contratos o cauciones vigentes ascendientes a 200 UTM o más, o litigios pendientes con el Servicio.</p> <p>d) Ser cónyuge, hijo, adoptado o pariente hasta el tercer grado de consanguinidad o segundo por afinidad inclusive de las autoridades y de los funcionarios directivos del Servicio hasta el nivel de Jefe de Departamento inclusive.</p> <p>e) Hallarse condenado/a por crimen o simple delito.</p>

					<p>necesidades del país, velando por el interés general del Estado y de sus ciudadanos. Manifiesta una actitud por buscar soluciones a las problemáticas psicosociales que afectan al país, contribuyendo a la implementación de las políticas públicas asociadas al ámbito de alcohol y drogas.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

- ORIENTACIÓN A LA CALIDAD: Capacidad de orientar y mantener un desempeño profesional que refleje las actividades que realiza con eficiencia y calidad. Manifiesta una permanente búsqueda de excelencia en su propio trabajo, mediante la autoevaluación y búsqueda constante de la mejora continua.

HERRAMIENTAS OFFICE: Conocimiento y habilidades para el manejo y utilización de diversas herramientas de office, tales como Word, correo electrónico, Excel que faciliten el cumplimiento de las funciones propias del cargo.

<p>Ministerio de Educación</p>	<p>Profesional de Apoyo Recursos Humanos Regional - Secretaría Regional Ministerial de Educación de Antofagasta</p>	<p>Implementar las acciones necesarias asociadas a los ingresos, movimientos (asistencia, permisos, feriados legales, entre otros) y egresos de los/as funcionarios y funcionarias de la Secretaría Regional Ministerial de Educación de Antofagasta y de los Departamentos Provinciales de Educación de su jurisdicción, efectuando seguimiento de la documentación respectiva, de modo de entregar un servicio eficiente y de acuerdo a las normativas y procedimientos establecidos.</p>	<p>Debido a la naturaleza y funciones del cargo, será requisito contar con Título Profesional del área Ingeniería, Finanzas o Administración, tales como: Ingeniero/a Comercial, Ingeniero/a Civil Industrial, Ingeniero/a en Recursos Humanos, Contador/a Auditor/a, Administrador/a Público/a, u otro relacionado con estas áreas.</p>	<p>· Postgrados (Doctorado y/o Magíster), Licenciatura de carácter terminal, Postítulos y/o Diplomados del área: Administración, Contabilidad, Gestión Pública, Gerencia Pública, Recursos Humanos, Relaciones Laborales, Sistemas de Información, Computación e Informática, y/o áreas afines.</p> <p>· Capacitaciones en las áreas de Administración, Finanzas, Contabilidad, compensaciones, Gestión Pública, Gerencia Pública, Recursos Humanos, Relaciones Laborales, Sistemas de Información, Computación e Informática, y/o áreas afines.</p> <p>Manejo de: Tecnologías de la Información: MS Excel Nivel Intermedio: Funciones específicas, gráficos, tablas dinámicas. · Herramientas Técnicas: Conocimientos contables, Formación y desarrollo de personas, Contratación de personas, Seguridad social, Reclutamiento de personas, Análisis y descripción de puestos, Remuneraciones.</p>	<p>Al menos un (01) año de experiencia laboral desempeñando funciones relacionadas con remuneraciones, selección, contratación, capacitación y/o procesos de recursos humanos en instituciones de la Administración del Estado y/o sector privado.</p> <p>Al menos un (01) año de experiencia laboral en el sector público, desempeñando cargos de administración y/o gestión.</p>	<p>SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN, ORIENTACIÓN A LA CALIDAD, RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS, ORIENTACIÓN AL USUARIO/A</p>	<p>Currículum Vitae en formato personal actualizado. (máximo tres carillas tamaño carta) En caso de tener más de 6 meses de experiencia laboral, favor detallar funciones específicas, fecha y lugar de desempeño).</p> <p>2. Copia Certificado que acredite Nivel Educativo: Título Profesional.</p> <p>3. Copia de Certificaciones que acrediten Postgrados (Doctorado y/o Magíster), Licenciaturas de carácter terminal, Postítulos, Diplomados y/o Capacitaciones (en el caso de los Certificados de Capacitaciones sólo se considerarán aquellos realizados dentro de los últimos 10 años a contar del presente Llamado y que señalen institución capacitadora, horas, aprobación y fecha de obtención).</p> <p>4. Copia de Certificados o documentos que acrediten Experiencia Laboral.</p> <p>5. Fotocopia cédula de identidad por ambos lados.</p>
--------------------------------	---	---	--	---	--	---	--

Ministerio del Interior y Seguridad Pública	Coordinador de Desarrollo Social y Humano, región de Valparaíso	Proponer y promover planes y programas de alcance regional en materia de traspaso de competencias en el ámbito de desarrollo social y humano.	Título profesional de una carrera de no menos de ocho semestres o cuatro años de duración, en su caso, otorgado por una universidad o un instituto profesional del Estado o reconocido por éste. Título Profesional del área de economía y/o ciencias sociales, tales como: Administrador Público, Economista, Sociólogo u otras relacionadas.	Conocimientos en diseño, implementación y/o gestión de políticas públicas. Conocimiento y manejo en gestión de programas o proyectos del rubro. Conocimientos en materia de planificación y gestión territorial. Conocimiento en marcos normativos y regulatorios del área. Conocimiento en gestión pública regional y local. Conocimiento construcción Anteproyecto Regional de Inversiones. Experiencia comprobada liderando y/o conformando equipos. Cursos de capacitación relacionados con el área.	Experiencia profesional en instituciones públicas y/o privadas de al menos 5 años, de preferencia en relación con gobiernos regionales, organismos sectoriales del rubro o municipalidades y en materias de desarrollo de políticas públicas, programas, estudios o proyectos de desarrollo regional, local o sectorial del rubro.	Relación con el entorno y articulación de redes. Trabajo en equipo. Capacidad para generar alternativas de solución y respuestas oportunas ante los desafíos que la función conlleva. Organización del tiempo y el trabajo, coordinándose con las áreas claves para la gestión de su desempeño. Liderazgo y capacidad de gestión directiva	<p>1. Requisitos generales:</p> <p>Los/as postulantes deberán cumplir con los requisitos exigidos para ingresar a la Administración Pública señalados en el artículo 12 de la Ley N°18.834 sobre Estatuto Administrativo, a saber:</p> <p>Ser ciudadano; Haber cumplido con la ley de reclutamiento y movilización, cuando fuere procedente; Tener salud compatible con el desempeño del cargo; Poseer el nivel educacional que exige la ley; No haber cesado en un cargo público como consecuencia de haber obtenido una calificación deficiente, o por medida disciplinaria; No estar inhabilitado para el ejercicio de funciones o cargos públicos, ni hallarse condenado por crimen o simple delito.</p> <p>Los postulantes no deberán estar afectos a las inhabilidades e incompatibilidades, contenidas en los artículos 54 y 56 ambos del DFL N°1/19.653, publicado el año 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, esto es:</p> <p>Tener vigentes o suscribir, por sí o por terceros, contratos o cauciones ascendientes a 200 UTM o más, con el Servicio. Tener litigios pendientes con el Servicio, a menos que se refieran al ejercicio de derechos propios, de su cónyuge, hijos, adoptados o parientes hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive. Ser director, administrador, representante o socio titular del 10% o más de los derechos de cualquier clase de sociedad, cuando ésta tenga contratos o cauciones vigentes ascendientes a 200 UTM o más, o litigios pendientes con el Servicio.</p>
---	---	---	--	--	--	--	--

							<p>Ser cónyuge, hijo, adoptado o pariente hasta el tercer grado de consanguinidad o segundo por afinidad inclusive de las autoridades y de los funcionarios directivos del Servicio hasta el nivel de Jefe de Departamento inclusive. Desarrollar actividades particulares en los mismos horarios de labores dentro del Servicio, o que interfieran con su desempeño funcionario, salvo actividades de tipo docente, con un máximo de 12 horas semanales. Los postulantes que cumplan los requisitos legales y generales detallados previamente, podrán acceder a la fase de evaluación del proceso que se establece en la presente base.</p>
Ministerio de Educación	Analista de Control de Gestión	Apoyar en el proceso de planificación regional, la formulación de planes operativos anuales, implementación de instrumentos y ejecución presupuestaria.	Titulado de la carrera de Administración Pública, Ingeniería Comercial, Contador Auditor o Ingeniería Civil Industrial	Deseable contar con cursos de especialización en temáticas afines al cargo	Deseable contar con a lo menos 2 años de experiencia en la administración pública	<p>Trabajo en Equipo y Colaboración</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al Cliente</li> <li>- Orientación al Orden, Calidad y Excelencia en el Trabajo</li> <li>- Capacidad Analítica</li> <li>- Orientación al Logro y Resultado</li> </ul>	Tener título profesional de una carrera de, a lo menos, 8 semestres de duración otorgado por una Universidad o Instituto Profesional del Estado o reconocido por éste, o aquellos validados en Chile de acuerdo a la legislación vigente.
Ministerio de Educación	Analista Unidad de Compras y Contrataciones-DAF	Apoyo técnico operativo a la gestión de la Unidad de Compras y Contrataciones.	Título profesional de 8 semestres de estudios, otorgado por una institución reconocida por el Estado, del área de la Administración, Ingeniería en ejecución o Contador Auditor.	<p>Indispensable Acreditación de Competencias ChileCompra vigente como Supervisor o Comprador (Adjuntar certificado emitido por ChileCompra). Es deseable que cumpla con al menos el 80% de cumplimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cursos relativos a compras y contrataciones del sector público y/o uso del Portal Mercado Público y/o Gestión de Abastecimiento (Adjuntar certificados)</li> </ul>	<p>Experiencia Profesional de al menos 1 año en el área de Compras y Contrataciones Públicas haciendo uso del Portal de Mercado Público.</p>	<p>Transversales</p> <p>Orientación a la eficiencia: Lograr los resultados esperados haciendo un uso racional de los recursos disponibles. Implica el cuidado de los recursos públicos, materiales y no materiales, buscando minimizar los errores y desperdicios.</p> <p>Orientación al cliente: Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos o externos. Implica la disposición a servir a los clientes, de un modo efectivo, cordial y empático.</p>	<p>No estar afecto a las inhabilidades establecidas en el artículo 54 de la ley N° 18.575 Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Tener vigentes o suscribir, por sí o por terceros, contratos o cauciones ascendientes a 200 UTM o más, con el Servicio.</li> <li>b) Tener litigios pendientes con el Servicio, a menos que se refieran al ejercicio de derechos propios, de su cónyuge, hijos, adoptados o parientes hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive.</li> <li>c) Ser director, administrador, representante o socio titular del 10% o más de los derechos de cualquier clase de sociedad, cuando ésta tenga contratos o cauciones vigentes ascendientes a 200 UTM o más, o litigios pendientes con el Servicio.</li> <li>d) Ser cónyuge, hijo, adoptado o</li> </ul>

					<p>Trabajo en equipo: Colaborar con otros, compartiendo conocimientos, esfuerzos y recursos, en pos de objetivos comunes. Implica alinear los propios esfuerzos y actividades con los objetivos del equipo o grupo de trabajo.</p> <p>Comunicación Efectiva: Escuchar y expresarse de manera clara y directa. Implica la disposición a ponerse en el lugar del otro, la habilidad para transmitir ideas y estados de ánimo, y la habilidad para coordinar acciones.</p> <p>Adaptación al cambio: Aceptar los cambios del entorno organizacional, modificando la propia perspectiva y comportamiento. Implica poseer la flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna a nuevos escenarios.</p> <p>Manejo de Tecnologías de Información y Comunicación: Operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.</p>	<p>pariente hasta el tercer grado de consanguinidad o segundo por afinidad inclusive de las autoridades y de los funcionarios directivos del Servicio hasta el nivel de Jefe de Departamento inclusive. e) Hallarse condenado/a por crimen o simple delito.</p>
--	--	--	--	--	---	---

Ministerio de Salud	Profesional Administrador (a) SAMU	Contar con un Profesional de la administración para planificar, supervisar y coordinar las actividades administrativas del SAMU Chiloé, en las siguientes áreas: informática, operaciones, personal, finanzas, administración, colaborando en el cumplimiento de los objetivos sanitarios y económicos, fijados por la Jefatura SAMU.	Poseer Título Profesional Universitario del área de la Administración (Ingeniería en Administración de Empresas, Contador Auditor, Administrador Público) otorgado por un Establecimiento de Educación Superior reconocido por el Estado.	Capacitación a nivel de especialización, postítulo, postgrado o diploma en administración, gestión y / o calidad. Nivel computacional avanzado.	Experiencia laboral en salud y conocimientos en gestión hospitalaria. Experiencia en gestión y Administración de Recursos y/o procesos relacionados con el cargo.	Salud compatible con el cargo. Disponibilidad para trasladarse dentro y fuera de la Provincia.	Cumplir con los requisitos de ingreso a la administración pública y no encontrarse afecto a causales de inhabilidad. Específicos: - Los establecidos en D.F.L. 29/2008 que fija la planta de personal del Servicio de Salud Chiloé. Título
Ministerio del Trabajo y Previsión Social	Jefe de Administración y Finanzas	Al Jefe/a de Administración y Finanzas de ChileValora le corresponde por una parte: planear, organizar, controlar y evaluar de manera eficiente y oportuna los recursos financieros, físicos y de apoyo logístico a nivel institucional, promoviendo la acción coordinada de los mismos como así mismo participar de la gestión del presupuesto de la institución establecidos en la Ley y por otra: administrar la gestión de recursos humanos de la institución, estableciendo planes y procedimientos de acuerdo a las disposiciones legales y administrativas que rigen este ámbito, promoviendo la calidad de vida laboral de las personas que trabajan en ChileValora.	Estar en posesión de un título profesional de una carrera de, a lo menos 8 semestres de duración, otorgado por una universidad reconocida por el Estado, o aquellos títulos validados en Chile de acuerdo a la legislación vigente.	Ley de Administración financiera del Estado Estatuto Administrativo y Código del Trabajo Resolución N° 30, de 2015 sobre procedimientos de rendición de cuentas Normas internacionales de contabilidad para el Sector Público.	3 años de experiencia en cargos similares en el sector Público	Visión Estratégica. - Gestión y Logro. - Trabajo en equipo - Relación con el entorno y articulación de redes. - Manejo de Crisis y contingencias. - Liderazgo. - Innovación y Flexibilidad - Probidad - Orientación al servicio - Orientación a la Calidad	En cumplimiento a lo establecido en el artículo 55 de la Ley N° 18.575 sobre Bases Generales de la Administración de Estado, declaro que no me encuentro afecto a ninguna de las inhabilidades establecidas en el artículo 54 del mismo cuerpo legal, que a continuación se expresan:  a) Tener vigente o suscribir, por sí o por terceros, contratos o cauciones ascendentes a 200 UTM mensuales o más, con la Comisión del Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales. b) Tener litigios pendientes con esta institución, a menos que se refieran al ejercicio de derechos propios, de su cónyuge, hijos, adoptados o parientes hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive. Igual prohibición regirá respecto de los directores, administradores, representantes y socios titulares del 10% o más de los derechos de cualquier clase de sociedad, cuando ésta tenga contratos o cauciones vigentes ascendentes a 200 UTM mensuales o más litigios pendientes, con este organismo público. c) Tener la calidad de cónyuge, hijos, adoptados o parientes hasta el tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad inclusive respecto de las autoridades y de los funcionarios directivos, hasta el nivel de Jefe de Departamento o su equivalente, inclusive de este organismo público.

								d) Estar condenado por crimen o simple delito.
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

## 8.8 Anexo N° 9: Entrevistas

### **¿Conoce usted los énfasis de la actual Agenda de Modernización del Estado?**

Hoy día no existe ninguna Agenda de Modernización del Estado

No, desconozco esta información ya que llevo solamente 4 meses en Chile.

La agenda de modernización se abandonó en el gobierno pasado de Sebastián Piñera, y se recogió poco en el actual gobierno. Se puede hablar de algunas cosas que ha hecho el Servicio Civil en lo que tiene que ver con relaciones laborales y han ido exigiendo que en los cursos o capacitaciones que se hagan, existan la transferencia de competencia. El aporte económico y de contenidos quedaron estancados, hoy solo se apunta desde lo que yo se ha la realización de cursos de bajo aporte al trabajo del día a día (ejemplo cursos de Zumba).

El concepto de Modernización es bastante amplio, ha sido un proceso largo, gestión de personas, gobierno digital, reformas institucionales etc. Hoy nosotros no abordamos todos los temas que tienen que ver con la modernización en todas las instituciones, sino que estamos muy abocados en avanzar en temas de gobierno electrónico, el cual si estaba dentro lo que se planteó en el programa de gobiernos de la presidenta Bachelet.

Tecnologías de la información, la simplificación de trámites y el mejor uso de las herramientas son para nosotros énfasis, para lograr un mejor servicio y una atención más eficiente.

### **En su opinión ¿Cuál es la preponderancia que tiene actualmente la agenda de Modernización del Estado del actual gobierno de Michelle Bachelet?**

No hay por lo cual no tiene preponderancia

Lo desconozco

Han estado flojas las iniciativas en materias de Modernización. A esta altura se debiera ir avanzando en materias más avanzadas y no en lo que se está trabajando en la actualidad.

Nuestros temas estuvieron incluidos en el programa de gobierno en el 2014 y hoy la preponderancia del gobierno a lo que estamos trabajando es relativa ya que son por lo general temas de largo aliento, pero de manera general creemos que en los temas que a nosotros nos competen, son temas importante y que sin duda ayudan a este proceso tan grande que es la Modernización del Estado.

**¿Cuáles son las principales herramientas (institucionales, tecnológicas, profesionales etc.) con las que cuentan en la actualidad, para llevar adelante los desafíos de la agenda de Modernización?**

En la actualidad la tecnología ya no lo es todo, lo que se necesita es una política de gestión del recurso humano efectiva, de reclutamiento y selección centrada en el mérito, en segundo lugar una política de capacitación centrada en las necesidades de los organismos públicos y tercero una política de calificaciones o programa de calificaciones a los funcionarios centrada en el rendimiento y no en aspectos formales, en consecuencia normas de promoción centradas en la meritocracia y no en la antigüedad, esto tiene que ver con el ciclo de la carrera del personal público.

Lo desconozco

Pensamos que en algún tiempo la principal herramienta fue lo tecnológico, pero la etapa ya está superada. Creo que hoy, que la principal herramienta está radicada en la potenciación del capital humano, pero pensamos que es el funcionario la principal herramienta para llevar adelante la agenda de modernización. En temas como la informática existen programas para capacitar en materia de gestión y que son un apoyo al trabajo a diario de nuestros funcionarios.

Es una mezcla, para llevar a cabo nuestra labor necesitamos tecnologías, complementado con una visión para llevarla a una política pública, y estos en elementos trabajados de buena manera los aterrizamos al mejor servicio, una mejor atención por parte de los funcionarios y una mejor área digital.

**¿Nos podría decir en donde se encuentran las principales barreras para llevar adelante las medidas propuestas en la agenda de Modernización?**

El factor voluntad no está dentro de las prioridades del actual gobierno, hoy en día hay otras prioridades, están las prioridades que la presidenta quiera hacer, sus políticas sobre educación, hay otros temas como la reforma tributaria, hay otros temas que ella quiere tratar pero este sinceramente esta fuera de sus prioridades, puede que no se oponga a eso pero no es que no le guste pero sus prioridades son otras.

Lo desconozco

Se necesitan mayores políticas en estabilidad laboral, ya que se piensa que el funcionario hará mejor su trabajo, si es que piensa en mantener su puesto. La estabilidad es un valor de primer orden para todos los funcionarios, independiente de la institución, por otro lado se debe apuntar en políticas de Estado y no de Gobierno ya que hoy las políticas de gobierno son corto placista, por ende las iniciativas no se desarrollan como debieran.

Las principales barreras están en la desconfianza de la ciudadanía, y el poder aunar las relaciones o intereses de los diferentes servicios, existe poca comunicación en problemáticas que pueden ser vistas desde muchos ámbitos y abordadas por variadas instituciones, esto provoca que las soluciones sea muy tardías, es aquí donde hoy tenemos un existe una barrera.

**¿En dónde están centrados los principales desafíos de la agenda de Modernización del Estado pensando en el futuro?**

El Estado es el peor empleador que hay en el país, por lo cual tener una gestión del Recurso Humano orientada a la eficiencia es lo esencial.

Lo desconozco

Todo lo que es prestación de servicios a los usuarios, la atención de los servicios en plataformas web y de manera específica, lo que ocurre en tratamiento de los servicios públicos a las diferentes colonias extranjeras. La calidad también debe ser una materia preponderante a futuro ya que en algún tiempo fue la cantidad de servicios, pero ahora debemos pensar en calidad, Como ejemplo el servicio que otorga Chileatiende debe tener una buena extensión en servicios, pero es en la calidad de cómo se entrega el servicio en donde hay que trabajar.

Nuestras expectativas son generar mayor coordinación y visibilidad de los temas que trabajamos trabajando (Gobierno Electrónico) es importante que se dé a conocer la relevancia del fenómeno tecnológico a través de la gestión ya sea pública o privada.

Cambiar la percepción de las personas y para esto necesitamos innovar en políticas públicas. Actualmente estamos trabajando en una cartera de proyectos en relación a mejorar la gestión y los lazos de comunicación entre servicios o instituciones y los ciudadanos

**Desde su visión ¿Qué cree usted que se haya desarrollado en concepto de capital humano en la actual Agenda de Modernización del Estado?**

Ahora no hay nada, el Presidente Piñera creó Chilegestiona pero nada más, en su gobierno más que el foco de capital humano se enfocaron en los subsecretarios que debían comportarse como directivos de un holding con metas de gestión, reportes, que funciono

bastante bien por lo que he leído, las últimas intervenciones que se realizaron fue en el año 2003 se creó el Servicio Civil creando el sistema de alta dirección pública eso fueron los grandes cambios y apuntaron a lo que ellos llaman el desarrollo de personas, capacitación y establecer los mecanismos de reclutamiento y selección de altos directivos públicos.

Lo desconozco

Se han hechos esfuerzo en capacitar a los funcionarios en materia que respondan a los requerimientos de las personas, pero por otro lado poco en materias que estén relacionados con mejorar la carrera funcionaria y esto está radicado en poca estabilidad laboral. Pero por otro lado pensamos que existen capacitaciones que apunta a desarrollar liderazgos.

Los estándares de gestión han mejorado en mi opinión, si lo comparamos a una década atrás, los funcionarios públicos están mucho más empoderados en conocimientos y herramientas de gestión.

**¿Que mejoraría usted en concepto de capital humano para incluir en la Agenda de modernización del Estado?**

Tener una gestión del Recurso Humano orientada a la eficiencia

Lo desconozco

Se tienen que mejorar todos los programas de capacitación que tienen los servicios, se debe ir más allá, e integrar más formación de los funcionarios. Aplicar más contenidos, metodologías, y aumentar las horas por curso. A modo de ejemplo en el Mineduc se desarrollados diplomados para atención ciudadana y más en relación al bienestar del funcionario. Pero aumentar la cantidad de hora es importante para que las capacitaciones tengan los resultados esperados, tanto para el funcionario y su trabajo a diario en la institución.

En general, se debe hacer un esfuerzo para que todos los funcionarios públicos pongan más ahínco en sus labores para lograr una mejor relación con los servicios, a modo de ejemplo, si un funcionario público atiende de mala manera a una persona, esta se llevara una mala imagen del servicio catalogando a todos de mala manera y eso no corresponde, por eso que la atención ciudadana debe mejorar en todo los niveles jefaturas y administrativos.

**¿De manera general, cuales son las principales características o habilidades que debe tener un profesional que ejerce en el sector público, para desempeñarse de buena manera en las instituciones públicas en el año 2016?**

Conocer el contexto de las organizaciones públicas, El directivo público debe entender que el presupuesto que se le da es para satisfacer necesidades públicas, que entienda el concepto de valor público, entender el contexto jurídico legal en el que esta inverso, entender que hay muchos intereses políticos y hay muchos nodos de poder.

Creo que hoy en día son importantes 2 competencias, Flexibilidad en el sentido de tener responsabilidad y autoridad en la toma de decisiones pero que sea consiente de esa toma de decisiones, que haya una flexibilidad para eso, la otra mucho más conocimiento a través de competencias generales o transversales por ejemplo en formas de innovar en la forma de cómo poner en marcha las políticas.

Depende de las necesidades del servicio, ya que cada servicio requiere de personas en distintas áreas de formación o capacidades, pero de manera general se apela a la ductilidad de las personas, para así poder integrarse de mejor manera independiente del servicio, de mejor manera al trabajo, ya que en el sector público es variado. Pero conocimientos en gestión, finanzas, RR.HH y planificación de políticas públicas.

Hay una serie de habilidades que deben poseer las personas que quieren trabajar en el Estado y que son básicas, la vocación de servicio público debe estar siempre presente ya

que a diferencia del sector privado los incentivos suelen ser menores, por ende debes de tener vocación de servicio público para siempre trabajar comprometido.

Buen trato con las personas y saber expresarse son fundamentales, paciencia ya que en el Estado los procesos llevan más tiempo y se requiere de paciencia.

En capacidades más duras, se debe entender que el Estado es de una estructura más rígida, se debe saber que las reglas del Estado se deben respetar.

Saber de contabilidad y entender de presupuestos.

**¿Desde su experiencia y sus conocimientos, del siguiente listado de profesionales, cuales en orden de preferencia son los más preparados para desempeñarse en el sector público?**

Tres indicaron que cada institución depende de sus necesidades del profesional que debe contratar por lo que no se puede decir que el administrador público tenga la preferencia y solo uno indico que el administrador público ya que es un profesional transversal.

**¿De qué manera usted podría calificar la importancia del capital humano, en el buen desarrollo del Estado?**

Debiese estar ya que son las personas las que implementan las políticas públicas en consecuencia son las que satisfacen aspiraciones ciudadanas a través de su trabajo, lo que se debiera tener es un personal bastante calificado motivado, con vocación de servicio público.

Sin duda es muy importante, se debe insistir mucho en la formación continua de los funcionarios del Estado que sea continua y obligatoria, que haya crecimiento personal y motivación ya que estas son las personas que ponen en marcha políticas, dedicación una ética especial.

Es esencial, las personas o funcionarios debieran estar en el eje de toda política de modernización del Estado porque son estas las que están en contacto diario con las personas, ya que por mucha tecnología que exista, en caso de error es el buen funcionario el que te sabrá guiar y ayudar en el caso de un servicio.

Es importante, las personas tienen en nuestra unidad y en las iniciativas que llevamos adelante un papel preponderante

**Las instituciones del Estado asignan un ítem en el presupuesto para efectos de capacitación para sus funcionarios, ¿Qué opina usted al respecto? y ¿Cómo se puede asegurar que estas capacitaciones sirvan para cumplir de buena manera con sus funciones públicas?**

No tengo dato referente al presupuesto de capacitación, no sé cómo se asignan los cupos dentro de los organismos públicos, Yo no sé si la gente está haciendo capacitación sobre los temas que están directamente desarrollados con la función que desempeña.

Hoy en día hay mucha más expectativa referente a las capacitaciones de los funcionarios públicos, ya no es necesario realizar cursos de Excel por ejemplo como antes, sino que es importante realizar cursos a la medida de la gestión que realiza el funcionario dentro de la institución, que sea más específica, o debiesen realizar cursos de creatividad descrita, cursos que los incentiven a innovar a ser creativos a crear competencias, capacidad de trabajar en equipo. La burocracia no debiese ser un obstáculo para innovar dentro de las instituciones del Estado, eso se puede demostrar por las incidencias en otros países como Singapur, cuando hay mucha jerarquía las personas no pueden demostrar sus capacidades.

Por lo general el presupuesto es insuficiente, por ley se debe entregar un 1% de la institución para capacitación, pero esto no se cumple lo que hace complicado poder gestionar todo lo que creemos que se necesita. Ya que hay que contemplar los viáticos y

transportes de a nivel país de todos nuestros funcionarios. Pero en caso de el Mineduc el constante rose con instituciones educacionales particularmente nos permite generar los poco ingresos en esta materia.

Todo lo que es educación sirve, no veo grandes problemas con eso, pero creo que se debe hacer un mejor trabajo en los temas que se abordan en la capacitación, ya que suelen ser muy generales y cuesta bajar algunas capacitaciones al trabajo que se desarrolla a diario.

**¿Qué competencias y habilidades del Administrador Público son requeridas por el sector público para desempeñarse de mejor manera?**

Un conocimiento de la Administración Pública, la ética, competencias analíticas, empatía al ciudadano que se está atendiendo, entender el rol de la Administración pública, entender que la administración pública esta para resolver aspiraciones ciudadanas, que los ciudadanos son el destino de la acción de la administración pública, que tienen que tener empatía, estándares éticos, capacidad analítica los que están en los cargos profesionales, capacidad ejecutiva los que están en la línea de operación, dominio de los aspectos legales de herramientas modernas de gestión, el uso de tecnologías, ser profesional completamente capacitado que entienda las técnicas, conocer el aparataje público, dialogo al interior de la organización, profesionalización del servicio público.

Creo que la flexibilidad, capacidad de innovar y trabajar en equipo

Todo lo que tiene que ver con liderazgo es importante, además de correcta relación con el público y sus pares. Y manejar siempre de manera íntegra las funciones que le exige la función que le toca cumplir.

**¿Qué conoce usted del Administrador Público como profesional y cuál sería su experiencia desde lo laboral con él?**

Estudie Administración Pública y soy académico

He tenido experiencia en mi país, pero aquí en Chile no.

Tengo mucho contacto con el administrador público ya que en la institución trabajan bastantes administradores públicos, puedo decir lo completo de su formación curricular hace al administrador público, un profesional capaz de trabajar en distintas áreas de la gestión, pero en general es buena la relación con ellos ya que se ven bastantes capaces de cumplir con los requerimientos de la institución. Pero también en algunos casos deben empoderarse más y confiar en sus aptitudes laborales.

Tengo una buena experiencia, pero le faltan habilidades,

**¿Desde su ámbito de acción, en donde cree usted que un Administrador Público podría desempeñarse de mejor manera en el Sector Público? (3 respuestas)**

El espacio es amplio y abierto, tradicionalmente trabajan en presupuesto, no veo un espacio reservado para un administrador público, no tenemos un monopolio, en consecuencia esto requiere tener una formación de primera línea, generalmente los envía a los registros de personal que son trabajos menores, eso muestra que son pocos los que están en lugares altos, que se requiere una formación muchísima más exigente, formación más estricta en las políticas públicas, orientación más a resultados que a la rutina.

En Planificación

En las unidades que llaman recursos humanos es bastante habitual encontrar Administradores públicos, pero también en lo que son llamadas áreas de servicios léase adquisiciones, gestión de proyecto, licitaciones y áreas de investigación y servicios a público.

Yo creo que debiese todo el sector público, no creo en los segmentos de trabajos destinados a un solo profesional, el aparato público es grande y creo que el administrador público debe ir preparado para todo, sería un error pensar que el administrador público solo tiene un nicho.

**Qué opina usted con respecto a las Instituciones de Educación Superior ¿Preparan a los futuros Administradores Públicos adecuadamente? ¿Qué es lo que mejoraría?**

No preparan bien, es una docencia más bien libresco y con paradigmas de más bien 1980 bien atrasados, es centrado en derecho administrativo cuando en realidad lo que se requiere es despertar, incitar capacidades, es poder desarrollar esta capacidad de innovación, cuestionamiento de lo que hay modos de desarrollo, desafíos, mejoraría desde la docencia y la investigación.

No conozco el sistema lamentablemente

No preparan adecuadamente a los estudiantes de la carrera, el grueso de las universidades de imparten la carrera tienen el sesgo de la administración pública, en relación con el trabajo que se desempeñaba antiguamente, se debe ir más allá en la capacidad de gestionar y desarrollar proyecto o políticas públicas. También mayores conocimientos en las finanzas públicas ya que por ser un tema delicado se requiere de mayor expertise. También mejorar la formación de liderazgo, y desarrollo de control y auto control. En estas materias algunas universidades deben actualizar sus conocimientos.

Debe existir un mayor dialogo entre las universidad y el sector público, para una mejor formación del Administrador Público, yo tengo una buena visión del administrador público pero creo que tienen una formación muy estructurada y se debe fomentar la capacidad crítica. Y deben apelar a genera mayores transformaciones en lo que le compete

**¿Usted cree que las instituciones del Estado conversan con las instituciones de Educación Superior?**

Poco, muy poco son como compartimientos estanco, es preocupante porque los organismos del Estado no están preocupados de esto, de tener un dialogo más abierto.

Lo desconozco.

Creo que no conversan.

No conversan, es una relación de cliente ya que la universidades solo buscan un tema económico cuando se requiere trabajar en conjunto, a mí nunca una universidad me ha llamado para alguna charla y conversar sobre Modernización o gobierno digital.

**¿Qué sugeriría a las Instituciones de Educación Superior para preparar de mejor manera a los estudiantes de la carrera Administración Pública?**

Incorporar académicos de mejor categoría, que hagan investigación, que sean capaces de no repetir lo que dicen los libros, que tengan vinculación con lo que está pasando hoy en el sector público, que tengan capacidad analítica que investiguen, incursionar en un problema, analizarlo

No conozco el sistema lamentablemente, pero debería mirar los sistemas de otros lugares los códigos.

Mejorar la formación de liderazgo y desarrollo de control y auto control, también mayores conocimientos en las finanzas públicas ya que por ser un tema delicado se requiere de mayor expertiz

**¿Qué competencias y habilidades del Administrador Público se deben formar en las Instituciones de Educación Superior?**

Entender el rol de la Administración pública, entender que la administración pública esta para resolver aspiraciones ciudadanas, que los ciudadanos son el destino de la acción de la administración pública, que tienen que tener empatía, estándares éticos, capacidad analítica los que están en los cargos profesionales, capacidad ejecutiva los que están en la línea de operación, dominio de los aspectos legales de herramientas modernas de gestión, el uso de tecnologías, ser profesional completamente capacitado que entienda las técnicas, conocer el aparataje público, dialogo al interior de la organización, profesionalización del servicio público.

Innovar, responsabilidad, servir al público.

Liderazgo, innovación y comunicación deben ser temas a reforzar ya que la agenda de modernización del Estado en los últimos años ha planteado estos temas como preponderantes.

Saber más de ciertas disciplinas que están siendo manejadas por otras profesiones como el ingeniero civil o comercial en temas como llevar adelante procesos atreves de flujo gramas y más capacidad de innovación que en esta unidad es importante.

**¿Conoce la propuesta de política pública de un Marco Nacional de Cualificaciones?**

**¿Qué opina sobre ello?**

No la conozco.

No conozco el tema

Si la conozco, en mi caso existieron discrepancias al respecto, ya que se nos habló de un marco en relación de la buena dirección, se apegó mucho al trabajo estructurado y poco espacio para desarrollar otros espacios, es por eso que en este servicio no tuvo mayor

repercusión. Pero opino que sería un aporte generar un Marco de Cualificaciones, porque existe un déficit en algunas carreras profesionales.

No lo conozco.

No lo conozco

**¿Tiene conocimiento respecto al sistema de créditos transferibles? ¿Qué opina sobre ello? ¿Cuál ha sido su aporte a la Educación Superior?**

Si, están acreditando su carrera y está involucrado el sistema de créditos transferibles, el tema es que sean homólogos los programas de las carreras y los cursos es decir que los cursos de estas universidades sean equivalentes al que se tome en otras, que aborde contenidos similares y con el rigor que se requiere.

No conozco el tema

Lo desconozco.

No lo conozco

**¿Qué opina usted referente al Perfil de Egreso de la Carrera Administración Pública que dispone la Comisión Nacional de Acreditación?**

El punto es que se ve al Administrador público como el que se encarga de discutir fuertemente, asume que el Administrador Público toma decisiones de política pública y son pocos los colegas que llegan a cargos de alta dirección pública, y lo que hace el administrador público es operar determinados procesos dentro de las instituciones, entonces como expectativa si claro, yo pondría la ética como algo central. Falta incorporar el desempeño en organizaciones no gubernamentales, preocupación por el estado, transparencia, la relación con el ciudadano en el sentido de interlocución que tiene que ver con el valor público, necesidades de dialogo con el ciudadano.

Es Antiguo, creo que falta la parte de creatividad, procesos más modernos, es importante saber las leyes pero no hay nada referente a trabajar en equipo y hay que actualizar estos perfiles.

No responde a lo que en la actualidad se está requiriendo o las temáticas que se están abordando, además existen nuevas tecnologías o herramientas con las que se cuenta para una mejor gestión, como por ejemplo SIGPER. Por ende este perfil está bastante desactualizado de los que ocurre.

No lo conozco