

## PROGRAMA DE CURSO

### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN GENERAL

#### Datos del curso

Nombre del Curso	DISEÑO ORGANIZACIONAL	Código	Créditos	Semestre - Año	Versión
		AP01207	8	IV-2° Año	

Línea formativa	Gestión Pública Profesional	Código Unesco (SCT)	6306.01
Ciclo Formativo	Formación Básica	Carácter	Obligatorio
Número de créditos SCT	5	Pre Requisito(s)	AP01201 Dinámicas de la Administración Pública Chilena

Horas dedicación Semanal	Docencia directa	3	Trabajo Autónomo	4,5	Total semanal	7,5
Horas de dedicación Semestral	Docencia directa	54	Trabajo Autónomo	81	Total semestral	135

#### Datos del o la Docente

Nombre y Apellidos		Grado Académico	
Fono Contacto		Email Institucional	
Horario de Atención		Unidad Académica a la que pertenece el curso	Escuela de Gobierno y Gestión Pública

### II. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Que el (la) estudiante sea capaz de diseñar organizaciones públicas eficientes, en sus estructuras y sus procesos, identificando nuevas oportunidades para solucionar problemas públicos, liderando procesos de transformación organizativa, incorporando en su saber y en su accionar paradigmas, técnicas y herramientas de gestión. Se busca desarrollar competencias en los (las) estudiantes en relación a estructurar y diseñar organizaciones públicas orientada con el sentido y misión de las organizaciones. Finalmente este curso busca que los (las) estudiantes diseñen organizaciones considerando los elementos intangibles de éstas, como el liderazgo, la cultura organizacional, comunicación, poder, entre otros.

### III. COMPETENCIAS DEL PERFIL DE EGRESO (CONTRIBUCIÓN PRECISA AL CURSO)

#### Competencias Específicas

<b>Competencia</b>	<b>Competencia 1 (AI):</b> Define, analiza e interpreta el fenómeno organizativo y/o de red en el que se desarrolla su accionar, utilizando enfoques interdisciplinarios para problematizarlo desde la especificidad de los asuntos públicos.
<b>Subcompetencias</b>	<b>Sub-competencia 1.6:</b> Construye, interpreta y/o define marcos de gestión reconociendo el alcance y ámbitos de la misma, incorporando instrumentos de diagnóstico y análisis interdisciplinarios
<b>Competencia</b>	<b>Competencia 2 (AI):</b> Identifica y analiza relaciones, influencias y dinámicas de interacción entre su organización y/o red y su entorno, utilizando y conjugando modelos y aproximaciones teóricas, enmarcando este proceso en la administración pública chilena.
<b>Subcompetencias</b>	<b>Sub-competencia 2.5:</b> Utiliza técnicas y herramientas de análisis presupuestario, financiero, contable, político y/o de gestión, que le facilitan la toma de decisiones.
<b>Competencia</b>	<b>Competencia 4 (AI):</b> Gestiona su organización y/o red con visión de resultados, apoyado en conocimientos teóricos y empíricos, incorporando instrumentos, técnicas y metodologías que traduzcan en acciones las orientaciones de política pública.
<b>Subcompetencias</b>	<p><b>Sub-competencia 4.2:</b> Identifica y analiza la estructura interna de su organización y/o red a través de modelos teóricos apropiados, reconociendo niveles de coordinación, de autoridad y de responsabilidad.</p> <p><b>Sub-competencia 4.4:</b> Define un ordenamiento apropiado para la organización y/o red, reconociendo restricciones y oportunidades de carácter normativo, legal, institucional, financiero, político y/o de gestión, entre otras, apoyándose en herramientas de diseño y estructura desde aproximaciones teóricas y empíricas propias del sector público</p> <p><b>Sub-competencia 4.5:</b> Diseña la dinámica de relaciones internas y externas de la organización y/o red, articulando y coordinando esfuerzos, recursos e instrumentos, situando su organización y/o red en la administración pública chilena.</p> <p><b>Sub-competencia 4.6:</b> Organiza y gestiona los recursos tangibles e intangibles de la organización con visión estratégica, considerando tiempos, costos y esfuerzos implicados, reconociendo dinámicas de poder, apoyando la toma de decisiones en herramientas y técnicas de gestión.</p>

<b>Competencia</b>	<b>Competencia 6:</b> Controla y evalúa los resultados de su gestión sustentado en modelos de diagnóstico y análisis pertinentes, con visión holística y actitud crítica, identificando oportunidades de mejora guiado por estándares de excelencia en el ámbito de los asuntos públicos.
<b>Subcompetencias</b>	<b>Sub-competencia 6.1:</b> Reconoce y diagnostica situacionalmente la gestión organizacional conjugando herramientas y técnicas de recolección, análisis e interpretación de información, apoyándose en nuevas tecnologías.

#### Competencias Genéricas

<b>Competencia</b>	<p>4. Actúa con criterios éticos guiado por valores y principios de servicio público y compromiso social.</p> <p>6. Comunica sus decisiones de manera sintética y empática a través de canales adecuados, actuando con actitud receptiva y flexible.</p> <p>12. Integra conocimiento de vanguardia desarrollando competencias lingüísticas orientadas a interpretar y comprender la realidad de los asuntos públicos.</p>
--------------------	---

#### IV. RESULTADOS DE APRENDIZAJE (RA) (SEÑALAR ENTRE PARÉNTESIS QUÉ CG Y CE INTEGRA CADA RESULTADO DE APRENDIZAJE)

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conoce y comprende los elementos fundamentales del Diseño Organizacional</li> <li>2. Realiza Diagnóstico de macro y micro estructuras de organización pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</li> <li>3. Propone medidas para intervenir y perfeccionar estructuras de organización pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</li> </ol>
---

#### V. PLAN (COHERENCIA ENTRE RESULTADOS DE APRENDIZAJE, RECURSOS ASOCIADOS, EVALUACIÓN Y MÉTODOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE.)

<b>Resultados de Aprendizaje</b>	<b>Contenidos</b> (conceptuales, procedimentales y actitudinales que se requieren para lograr los resultados de aprendizaje)
----------------------------------	--

<p><b>1. Conoce y comprende los elementos fundamentales del Diseño Organizacional</b></p> <p>1.1 Identifica los elementos fundamentales que definen la estructura organizacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Mecanismos de coordinación</li> <li>▫ Parámetros de diseño organizacional</li> </ul> <p>1.2 Identifica un conjunto de variables organizacionales objeto de diagnóstico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Variables estructurales</li> <li>▫ Variables contextuales</li> </ul> <p>1.3 Contrasta los modelos estructurales mecánicos y orgánicos, y determina los contextos favorables para su implementación</p> <p>1.4 Comprende y aplica diversas metáforas susceptibles de emplear en el análisis y perfeccionamiento del funcionamiento de las organizaciones.</p> <p>1.5 Conoce y comprende la normativa aplicable al Diseño organizacional de la Administración pública chilena.</p>	<p><b>Unidad I. FUNDAMENTOS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Elementos de Organizaciones y Efectividad Organizacional</li> <li>b) Modelos, Metáforas y Paradigmas</li> <li>c) Subsistemas, Funciones y Mecanismos de Coordinación }</li> <li>d) Tamaño, Ciclo de Vida y Declive de las Organizaciones</li> <li>e) Desafíos de Diseño (Diferenciación, Integración, Centralización y Descentralización)</li> <li>f) Estructuras Mecanizadas y Orgánicas.</li> </ul>
--	--

<b>Resultados de Aprendizaje</b>	<b>Contenidos</b> (conceptuales, procedimentales y actitudinales que se requieren para lograr los resultados de aprendizaje)
<p><b>2. Realiza Diagnóstico de macro y micro estructuras de organización pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</b></p> <p>2.1 Diagnostica el marco legal y normativo aplicable a la estructura organizacional pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</p> <p>2.2 Construye modelo de análisis para analizar la estructura organizacional pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</p> <p>2.3 Utiliza técnicas y herramientas de análisis de diseño organizacional aplicables a la estructura organizacional pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</p>	<p><b>Unidad II. TÉCNICAS DE DISEÑO ORGANIZACIONAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Organigramas</li> <li>b) Tipos de Estructura y Clasificación de Unidades Organizacionales</li> <li>c) Registros de configuración de estructuras</li> <li>d) Metodología para elaborar Manuales de Organización e) Distribución de Espacios</li> <li>f) Estructura Organizacional y Ambientes Laborales.</li> </ul> <p><b>Unidad III. ANÁLISIS Y DISEÑO ORGANIZACIONAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Tipos básicos de Organización</li> </ul>

<p>2.4 Elabora y propone hipótesis proyectiva desde la perspectiva del Diseño organizacional en relación con el funcionamiento de la estructura organizacional pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</p>	<p>b) Modelos de Gobierno y Estructuras típicas de la Administración pública</p> <p>a) Variables de Diagnóstico (estructurales y contextuales)</p> <p>b) Parámetros de Diseño Organizacional (Especialización, Departamentalización, Tramo de control, etc.)</p> <p>c) Estructura Organizacional y Tecnología</p> <p>d) Estructura Organizacional y Cultura</p> <p>e) Estructura Organizacional y Contexto</p> <p>f) Arquitectura Organizacional y Estrategia Organizacional</p> <p>g) Evolución de Modelos Organizativos</p> <p>h) Modelos de Diagnóstico</p> <p>i) Metodologías para la elaboración de Diagnósticos organizacionales</p> <p>j) Análisis y Diseño Organizacional de la Administración del Estado.</p>
<p><b>3. Propone medidas para intervenir y perfeccionar estructuras de organización pública y o de red relacionada con lo público objeto de intervención</b></p> <p>3.1 A partir del diagnóstico organizacional realizado, define alternativas y cursos de acción para su organización y/o red</p> <p>3.2 Establece las bases y fundamentos para crear nuevas estructuras organizacionales</p> <p>3.3 Aporta con propuestas orientadas a innovar estructuras organizacionales</p>	<p><b>Unidad IV. INTERVENCIONES ORGANIZACIONALES</b></p> <p>a) Metodología para la Creación e Innovación de Estructuras Organizacionales</p> <p>b) Diseño Organizacional Tradicional e Innovador</p> <p>c) Downsizing, Benchmarking, Reorganización y Reingeniería</p> <p>d) Diseño de puestos y Empowerment</p> <p>e) Intervenciones tecnoestructurales</p> <p>f) Organización sin Límites: Virtual, Subcontratación, en Red, y Teletrabajo</p> <p>g) Reorganizaciones y reestructuraciones de organizaciones públicas.</p>

## VI. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

Módulo	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	

## VII. BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

### Bibliografía Obligatoria

- BUSHE, G. R. Y SHANI A. B. (1993), Estructuras paralelas de aprendizaje. Fortalecimiento de la innovación en sistemas burocráticos, editorial Addison Wesley Iberoamericana S. A., serie DO, E. U. A. DAFT, R. L. (2000), Teoría y Diseño Organizacional (*Organizational Theory and design*), 6° ed., Thomson editores, México.
- EICHHOLZ, J. C. (2015), Capacidad adaptativa, cómo las organizaciones pueden sobrevivir, Editorial Lid, Colombia.
- FRANKLIN, E., (1998) Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura, ed. McGraw Hill, México.
- GALÁN, J. (2006), Diseño Organizativo, Thomson eds., Madrid.

GILLI, J. J. (2007), Diseño Organizativo, ed. Granica, Argentina.

GOMAI, R. y BRUGUE (1994), Nuevos modelos de gestión y organización pública, Programa de formación electos locales, Diputación de Barcelona N° 12, en *Autonomías*, Revista Catalana de Derecho Público, N° 18.

GINER DE LA FUENTE, F., et al (2014), La organización de empresas. Hacia un modelo de futuro, editorial Esic, Madrid.

GOMEZ C., G. (1997), Sistemas Administrativos. Análisis y Diseño. Edit. Mc Graw Hill, México.

HESSELBEIN, F., GOLDSMITH, M., y BECKHARD, R. (compiladores) (1998), La Organización del Futuro, editorial Granica, Argentina.

HINTZE, J. (1999), Administración de estructuras organizativas, Centro de Desarrollo y Asistencia Técnica en Tecnología para la Organización Pública TOP, Buenos Aires.

HINTZE, J. (2008), La desorganización óptima, en Revista del CLAD, Reforma y Democracia N° 42, Caracas.

HITT, M., BLACK, J. y PORTER, L., (2012), Estructuras organizacionales, Pearson educación, México.

HODGE, B. et al (2003), Teoría de la organización. Un enfoque estratégico, 6ª. Ed. Pearson, Prentice Hall, Madrid.

JONES, G. (2008), Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones, edit. Prentice Hall, 5ª. ed., México.

MINTZBERG, H. (1999), Gestionar el Gobierno. Gobernar la Gestión, en LOSADA i Marrodán, C. (editor) ¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de gestión aplicadas a la Administración del Estado, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington, D.C..

MINTZBERG, H. (1991), Mintzberg y la Dirección, editorial Díaz de Santos S. A., Madrid, España.

MORENO-LUZON, M.; PERIS F., F. y GONZALEZ T. (2001), Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Teoría y estudio de casos, editorial Prentice Hall,

ORGAN, G. (1996), Imágenes de la Organización (Images of Organization, 1996), coedición Alfaomega ra-ma, México.

NADLER, D. Y TUSHMAN M. L. (1999), El diseño de la organización como arma competitiva. El poder de la arquitectura organizacional (Competing by design. The power of organization architecture, 1997), Oxford University press, México.

NADLER, D., GERSTEIN, M., y SHAW R. (1994), asociados, Arquitectura Organizativa, ediciones Granica, España. NONAKA I., y TAKEUCHI H. (1999), La organización creadora de conocimiento, Oxford University Press, México.

## VIII. DISPOSICIONES NORMATIVAS

Para la aprobación del curso, el estudiante deberá cumplir los siguientes requisitos:

**Requisitos de asistencia:**

- Los y las estudiantes deberán asistir a un cincuenta por ciento (50%) de las clases del curso.

**Requisitos de Aprobación:**

Si el promedio del estudiante al finalizar el 100% de las evaluaciones del curso es igual o superior a 59.5, este se exime de rendir el examen. Aquellos que tengan promedio inferior a 5.95, deberán rendir el examen, el que tiene una ponderación de 30% en el promedio final del curso. El promedio final del curso se calculará de la siguiente forma

$$\text{Promedio Curso} = 0.7 * \text{Promedio Curso} + 0.3 * \text{Nota Examen}$$

Si posterior a la rendición del examen, el estudiante obtiene un promedio entre 3,45 y 3.94, tiene derecho a un examen de repetición, el que tiene una ponderación de 30% en el promedio final del curso (calculado luego de rendir el examen). El promedio final del curso se calculará de la siguiente forma

$$\text{Promedio Curso (Posterior al examen)} = 0.7 * \text{Promedio Curso (incluido examen)} + 0.3 * \text{Examen Repetición}$$

## IX. NORMAS SOBRE ETICA Y CONVIVENCIA ACADÉMICA

Durante el desarrollo del curso en general y especialmente en el trato y convivencia en los espacios universitarios y extrauniversitarios se espera que los y las cursantes tengan conductas de respeto basadas en la no discriminación y reconocimiento de derechos fundamentales.

En la elaboración de los trabajos y realización de pruebas en particular, se espera que las y los estudiantes mantengan una conducta de valoración para con el trabajo de sus compañeros/as. En este sentido, se espera que sean rigurosos/as en lo que respecta al citar artículos o textos, y en la elaboración de los trabajos de investigación. En particular, las y los estudiantes deberán evitar:

- Copiar trabajos, ya sea en su totalidad, párrafos o frases de éstos.
- Incluir en sus trabajos o ensayos citas textuales sin una adecuada cita.

- Incluir en sus trabajos o ensayos artículos o reportajes aparecidos en medios de comunicación, sin la respectiva cita.

Según el Reglamento de Conducta de los Estudiantes de la Universidad de Chile, los alumnos que cometen fraude en exámenes, controles u otras actividades académicas, incurrir en una infracción especialmente grave (Art. 5º, b)), lo que da lugar a una investigación sumaria que puede derivar en una censura por escrito, la suspensión de actividades universitarias o la expulsión de la universidad (Art. 26º).

LA UNIVERSIDAD DE CHILE y el Instituto de Asuntos Públicos están comprometidos tanto a promover espacios seguros como a erradicar el acoso sexual y la discriminación de cualquier tipo. Estas formas de violencia vulneran la dignidad y los derechos fundamentales de las personas y son considerados actos de la mayor gravedad. En consecuencia, se ha generado una política universitaria de prevención, atención, seguimiento y sanción de acoso y violencia sexual, bajo el compromiso de hacer de la Universidad un lugar seguro.

Para más información sobre la Dirección de Igualdad de Género (DIGEN): <http://www.uchile.cl/direcciondegenero>

Oficina de Atención de Acoso y Violencia Sexual

Teléfono: +56 229 781 171

Correo electrónico: [oficinaacososexual@uchile.cl](mailto:oficinaacososexual@uchile.cl)

## **X. ANEXOS DE APOYO AL ESTUDIANTE**