



FACULTAD DE
GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE



1954 2024

AÑOS
ESCUELA de GOBIERNO
y GESTIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD DE CHILE



*“DINÁMICAS PARA LA
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA CHILENA”*

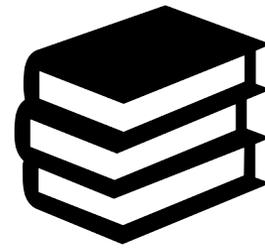
PRIMER SEMESTRE DE 2025

*ACADÉMICA:
JAZMÍN MUÑOZ SAN MARTÍN*

Máster CIPP, U. Complutense de Madrid.
Magíster Gerencia y Políticas Públicas, USACH.
Administradora Pública –
Ingeniera Comercial, USACH.

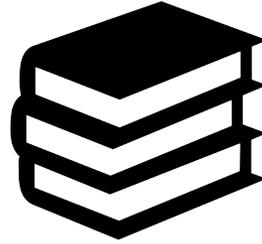
REGLAS GENERALES DE LA CÁTEDRA





OBJETIVOS DEL CURSO

Este curso busca que los (las) estudiantes puedan comprender la estructura y dinámicas de funcionamiento de las redes y organizaciones de carácter público chilenas, reconociendo los factores que han incidido en la configuración actual del Estado Chileno. En este sentido el/la estudiante podrá identificar, diferenciar e interpretar los distintos niveles de descentralización de organismos y redes de carácter público (nacional, regional y municipal) y de organismos autónomos como Contraloría General de la República, Banco Central, entre otros.

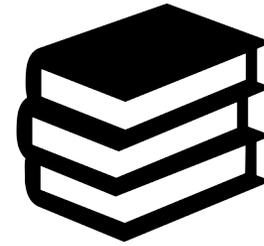


ÍNDICE DE CLASES

Modulo 1: Modernización del Estado (introducción)

Módulo 2: ¿Modernización o reforma del Estado?
(desarrollo)

Modulo 3: Estructura administrativa

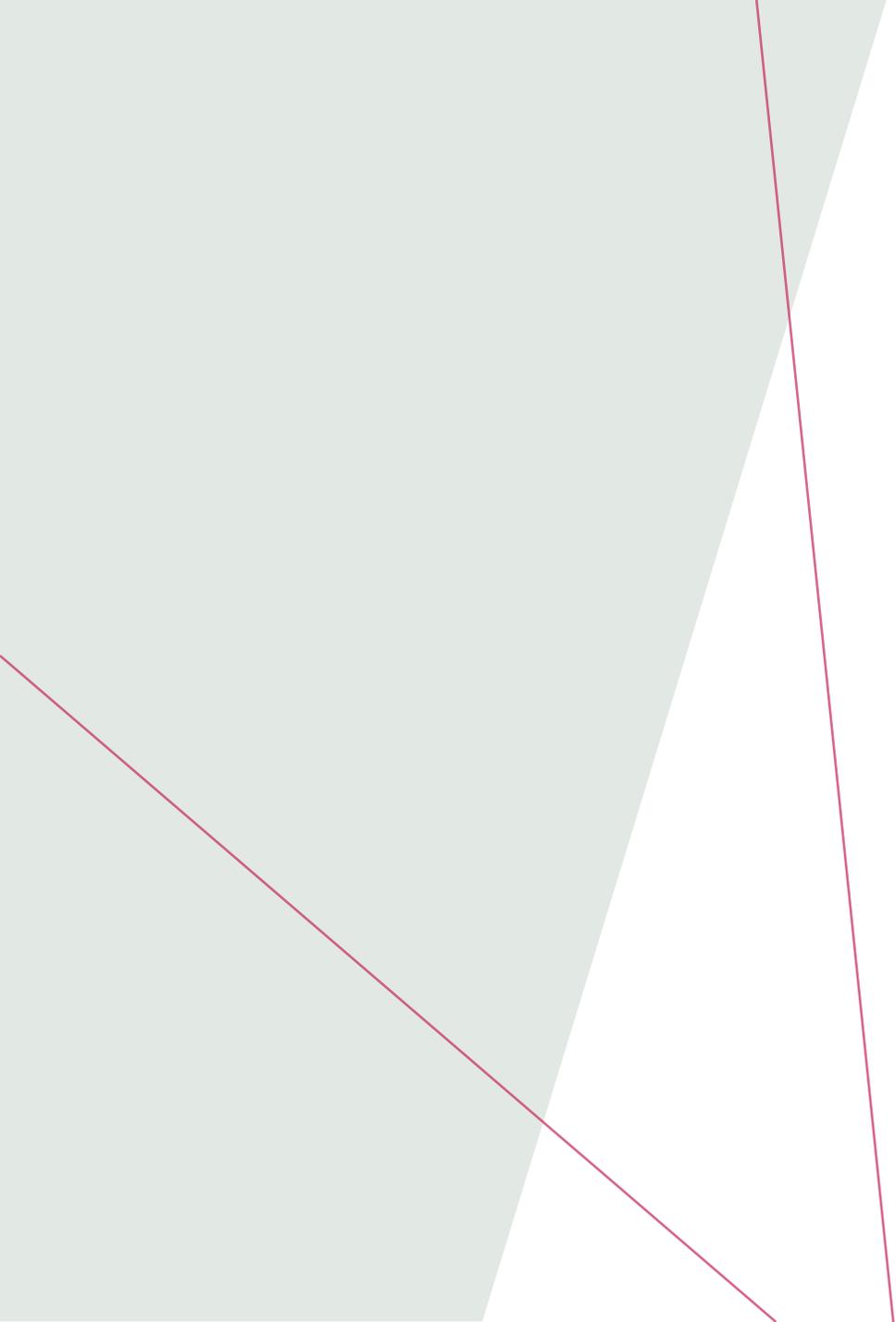


FORMA DE EVALUACIÓN

Descripción			Porcentaje
Primera prueba			15%
Segunda prueba			20%
Tercera prueba			25%
Asistencia (mínimo 50%)			10%
Trabajos	Ensayo (servicio público)		10%
	Trabajo grupal	Nota grupal	15%
		Nota individual	5%
Total			100%

BIBLIOGRAFÍA

- Ramírez Alujas, A. (2004). El proceso de reforma del Estado y modernización de la gestión pública en Chile. Lecciones, experiencias y aprendizajes (1990-2003), INAP, Madrid – España. Pp 61-92.
- Figueroa, Verónica; Olavarría, Mauricio; Navarrete, Bernardo (2011). “Política de modernización de la gestión pública en Chile: 1990-2006: Evidencias a partir de un modelo de análisis”. Revista Convergencia, Año 18, N° 57, pp. 61-99.
- Cortázar, J. Lafuente, M y Sanginés, M (2015): Banco Interamericano de Desarrollo “Al servicio del ciudadano una década de reformas del servicio civil en américa latina (2004–13)”. Capítulo 1 y 2.
- Waldo, Dwight. 1961. “La teoría política de la Administración Pública”. Madrid: Aguilar.
- Waldo, Dwight. 1963. “El Estudio de la Administración Pública”. México: Aguilar.
- White, Leonard. 1963. “Introducción Al Estudio de La Administración Pública”. México: Compañía General De Ediciones.



*1. MODERNIZACIÓN
DEL ESTADO
(INTRODUCCIÓN)*



MODERNIZACIÓN VS MODERNIDAD

Modernización

Racionalidad Instrumental (deducción lógica)

Proceso acumulativo que se refuerzan mutuamente:

1. Desarrollo de las fuerzas productivas y el aumento de la productividad del trabajo.

2. Implantación de poderes políticos centralizados y al desarrollo de identidades nacionales

3. Difusion de derechos de participación política

4. Formas de vida urbana y de la educación formal

5. Repetición durante años de los valores y normas

Modernidad

Racionalidad Normativa (Modernidad en el Estado Moderno)

Cada orden de vida se adecua a reglas formales de procedimiento.

Ramírez Alujas, Álvaro, INAP, 2004)

Lechner, 1990. Concepto acuñado por Max Weber.

RACIONALIZACIÓN DE MAX WEBER

1. Racionalidad teórica

- Implica el dominio de la realidad mediante conceptos precisos y abstractos.
- Incluye la deducción lógica, la atribución de causalidad y la ordenación de significados simbólicos.

2. Racionalización social

- Conduce a limitar los poderes de discreción individual en las instituciones.
- Reemplaza a los poderes de discreción individual por burocracias.
- Las burocracias son organizaciones altamente organizadas, a menudo eficientes, diseñadas para minimizar la parcialidad.

3. Racionalidad en el Estado moderno

- En su obra póstuma *Economía y sociedad*, Weber caracteriza las configuraciones estatales, entre ellas, la forma típicamente moderna. En esta obra, Weber concibe la burocracia como un tipo de poder que se ejerce desde el Estado.
- La racionalidad es un instrumento para alcanzar la autonomía.
- La racionalidad implica un dominio cada vez más teórico de la realidad.
- Cada orden de vida se adecua a reglas formales de procedimiento.

4. Racionalidad formal o instrumental

- El capitalismo occidental puede ser visto como la etapa más "racional" del proceso histórico.
- Es un tipo de pensamiento que se basa en la deducción lógica.
- Se utiliza para determinar qué es lo más importante en situaciones específicas.
- Se utiliza para determinar el método más eficaz para alcanzar objetivos.

PROCESO MODERNIZACIÓN L.A.

Difuso

Complejo

Compuesto por
elementos que no
son similares

Simbiosis entre
nuevo (moderno) y
lo viejo
(tradicional)
[Caiden, 1991]

Garantizar Desarrollo de los Pueblos

Dogma
antiestado
"hacer más de
los mismo"

Adaptación a
realidades
políticas,
sociales y
económicas
"cambiar modo
en hacer las
cosas"

PROCESO DE REFORMAS EN L.A.

VALOR PÚBLICO

Interacción entre actores
se expresan en relaciones
de poder y de interés en
una determinada sociedad

Instituciones poseen reglas
y normas que estructuran
la acción social (instituciones
poseen realidades abstractas)

El valor que una organización o
actividad aporta a la sociedad

PROCESO DE REFORMAS

Tendencias a la nueva gestión pública [Koldo ECHEBARRÍA (2000)] :

1. Fortalecer las funciones estratégicas de los gobiernos (coordinación, gestión transversal, control y evaluación de resultados).
2. Descentralizar y orientar a resultados flexibilizando las estructuras y los procedimientos (agencias, sistemas presupuestarios, gestión del rendimiento, delimitación política y gestión).
3. Crear competencia y capacidad de elección (mercados internos, contratación de servicios, cobro por prestaciones, privatización y externalización de servicios).
4. Proporcionar servicios de calidad (mejorar la accesibilidad y participación, establecer estándares de servicio e indicadores de desempeño, reducir las barreras administrativas).
5. Mejorar la gestión de los recursos humanos (descentralización de la gestión, flexibilizar las condiciones de trabajo).
6. Optimizar el uso de las tecnologías de la información (comunicación electrónica interna y externa, gestión de procedimientos y automatización de oficinas, información de gestión).



2. *¿MODERNIZACIÓN
O REFORMA DEL
ESTADO?
(DESARROLLO)*

PROCESO DE REFORMA EN L.A

Parecidos pero no son iguales

MODERNIZACIÓN

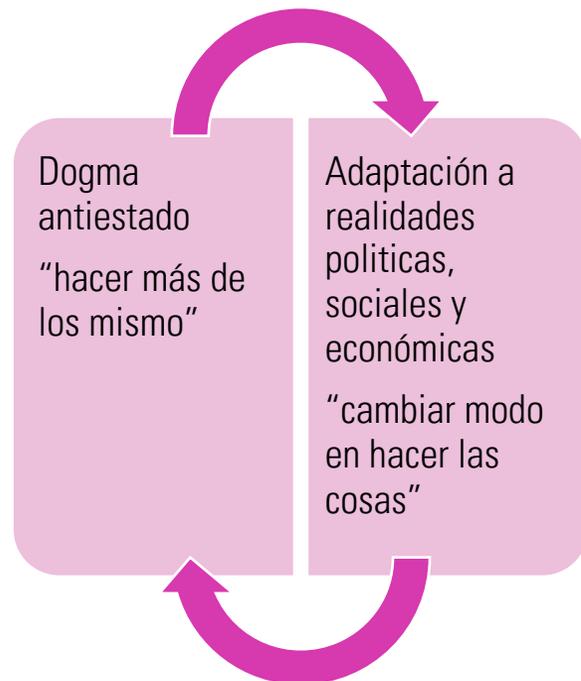
REFORMA

“una visión más estrecha, que reduce las reformas a las acotadas agendas de los gobiernos, cuyos efectos en el Estado pueden estar o no aislados del contexto social, económico o cultural más amplio” (Olavarría, Navarrete y Figueroa, 2011)

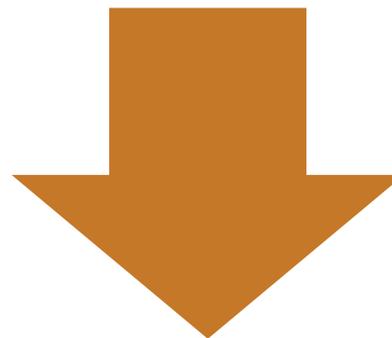
“se refiere a la introducción de un proceso de cambios, orientados a un fin políticamente establecido, que implica dejar atrás un cierto estado de cosas, cuestión que demanda una actuación intensa y profunda sobre uno o más ámbitos del Estado” (Olavarría, Navarrete y Figueroa, 2011)

Dependerá
del proceso
que
analicemos

PROCESO DE REFORMA-MODERNIZACIÓN ESTADO L.A

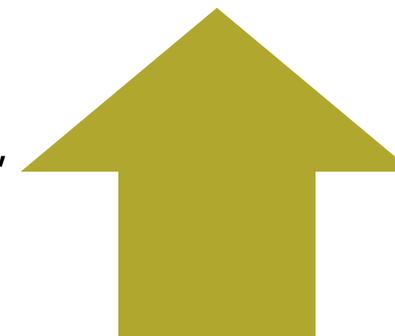


Durante mucho tiempo (20 años aprox), la discusión sobre el Estado estuvo restringida a cuánto debía éste reducirse o dismantelarse para garantizar y favorecer un mayor y más rápido crecimiento económico, (BID, Banco Mundial y FMI, pro-mercado, ergo anti-estado)



El mercado es el mejor asignador de recursos en la economía y que en su libre desarrollo esta la base de la prosperidad de los pueblos

Para que ese desarrollo sea integral y sostenido en el tiempo, debe existir un Estado de excelencia. Estado ejemplo de prioridad y transparencia.





*2.1 CONCEPTOS DE LA
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA*

¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA?

1era definición

“El Gobierno y la administración del Estado corresponden al Presidente de la República, quien es el Jefe del Estado”

Esto quiere decir.....



Actividad

concreta y práctica que el Estado en su conjunto realiza para dar cumplimiento a sus fines.

Actividades Económicas

¿Qué son? y Ejemplos.



Constitución política de la república de Chile, Cap. IV, art. 24

¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA?

2da definición

“la Administración del Estado estará al servicio de la comunidad, atendiendo las necesidades públicas en forma continua y permanente”

Esto quiere decir.....



Conjunto organizado de las distintas reparticiones, agencias, empresas, estructuras, oficinas, por medio de las cuales el Estado ejerce su función administrativa. (servicios públicos)



Ley Orgánica Constitucional N° 18.575, de Bases Generales de la Administración del Estado, art. 3.

¿QUÉ ES LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA?

Podríamos decir que.... La esencia de la administración es el servicio

Administración es referirse al “conjunto de servicios” a través de los cuales el aparato estatal (y en particular el poder ejecutivo) responde a la satisfacción continua y permanente de las necesidades colectivas.

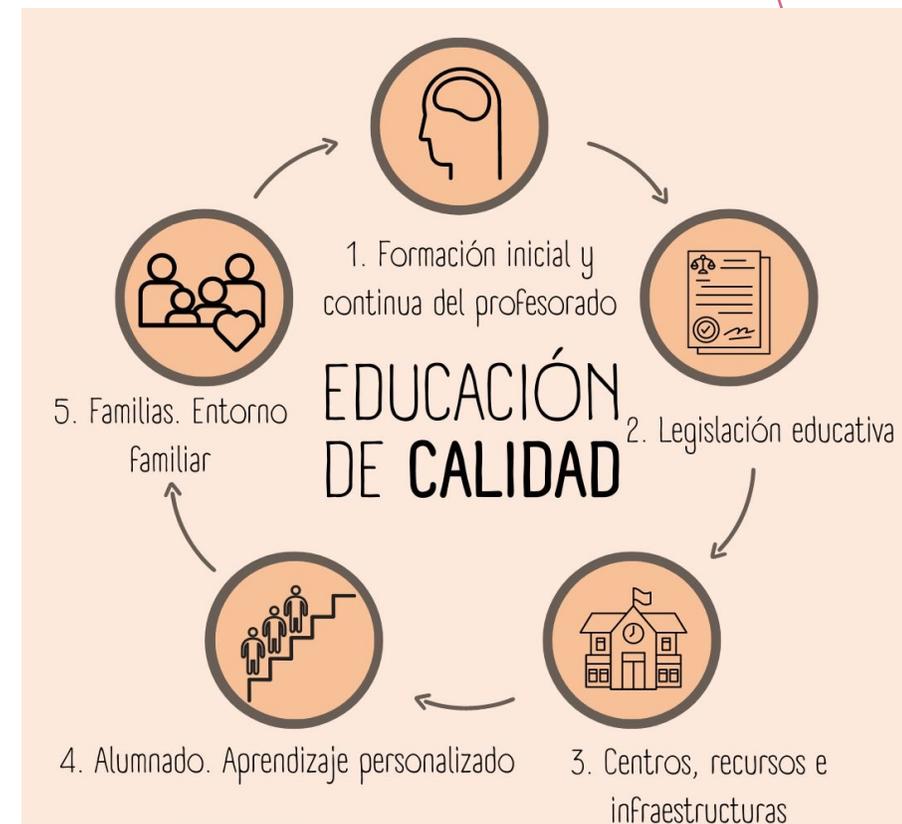
Enfoque de Proceso de Modernización (Políticas Públicas)

Modernización

Administración Pública
“stock” (estructura y
organizaciones)

Gestión Pública “Flujo”.
Estado pueda realizar
proceso y tener
resultados deseados.

¿Qué es calidad?





PREGUNTAS

The image shows a screenshot of a presentation slide on the AhaSlides platform. On the left side, there is a dark grey sidebar containing a QR code and the text "Join at: ahaslides.com/2YT24". The main slide area has a light blue background with a white cloud-like shape at the bottom. The title "Dinámicas de la AP" is centered in a large, bold, black font, with the subtitle "Resumen de lo visto en clases" below it in a smaller font. The slide is decorated with various colorful icons: a DNA helix, a globe, a network diagram, a star, and a leaf. At the bottom of the slide, there are navigation controls including a menu icon, a back arrow, a slide number "1", a forward arrow, a keyboard icon, and a speaker icon. In the bottom right corner, there is a small icon of a person and the text "0/50", indicating the number of participants.

¿Qué es calidad?

- Es intangible y heterogénea, pero podemos entregarle un marco definitorio.
- La prestación varía de un proveedor a otro, de un usuario a otro y de un día a otro.

Zeithaml, Parasuraman y
Berry, 1993)

10 Dimensiones de la Calidad

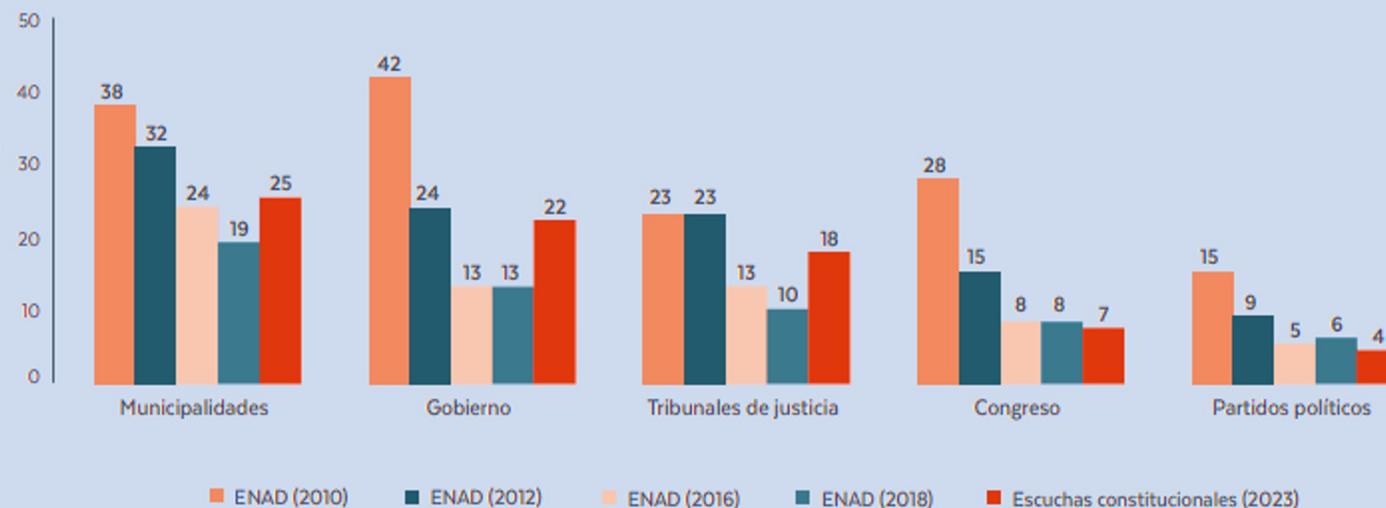
Criterios / Dimensiones	Definición
1. Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
2. Fiabilidad	Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
3. Capacidad de respuesta	Disposición a ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido.
4. Profesionalismo	Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio. Actuar conforme a las expectativas.
5. Cortesía y empatía	Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto. En ocasiones se vincula con las posibilidades de atención personalizada que ofrecen las instituciones a sus usuarios.
6. Credibilidad	Veracidad, creencia, honestidad en el servicio que se provee.
7. Seguridad	Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
8. Accesibilidad	Accesible y fácil de contactar.
9. Comunicación	Mantenimiento de clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender y aplicar. Implica el escuchar y comprender al usuario.
10. Comprensión al cliente	Hacer el esfuerzo de conocer a los usuarios y sus necesidades.

¿Qué ocurre si un servicio público no es de calidad?

Público vs Privado

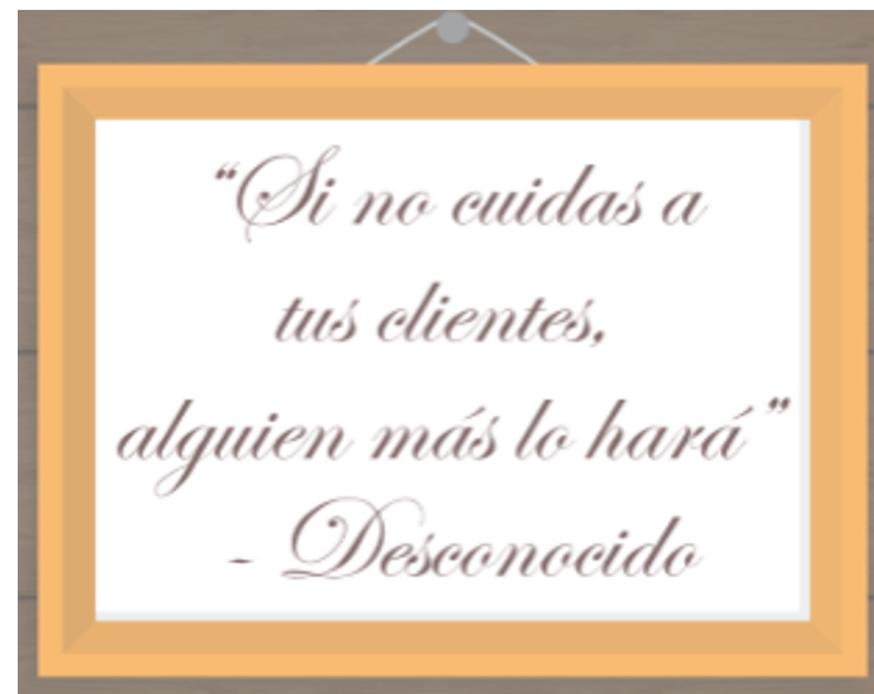
GRÁFICO 5.12

Confianza en instituciones políticas. Bastante confianza/Mucha confianza (%)



Nota: No se incluyeron las respuestas NS-NR.

Fuente: Encuesta Nacional de Auditoría a la Democracia, PNUD 2010, 2012, 2016 y 2018, y Escuchas Constitucionales, PNUD 2023.



Dado lo anterior, para cumplir los objetivos, el Estado debe considerar lo siguiente:

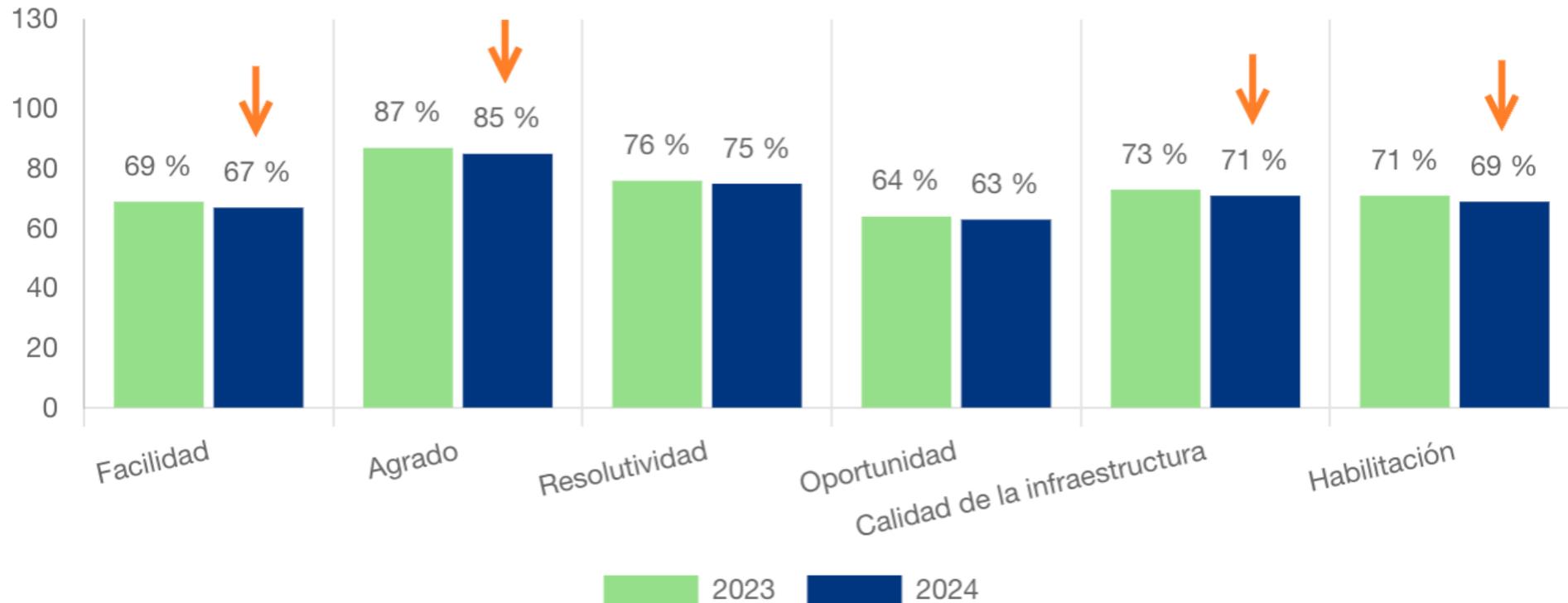
- 1) El componente o mandato político (las instituciones públicas son al mismo tiempo organizaciones pero también políticas, en el sentido de acciones que permitan cumplir los fines públicos socialmente deseados).
- 2) La dificultad (y, en algunos casos, imposibilidad) de medir cuantitativa y cualitativamente los resultados obtenidos por las acciones emprendidas.
- 3) La imposibilidad de cobrar (en la mayoría de los casos) por los servicios que deben propender.
- 4) La “clientela” a la que son orientados, que en estricto rigor se define como la población de “usuarios” que no pagan directamente por los servicios recibidos dado que éstos se financian —de manera usual— con cargo a las rentas generales de la nación.
- 5) Por último, dadas las anteriores características, se reconoce que estos servicios normalmente tienen un carácter monopólico ya que nadie más los produce en el mercado, y de ello se desprenden (en parte) los anteriores enunciados.

1996: se crea estudio de opinión pública a cargo de DIPRES del Ministerio de Hacienda



La Medición de Satisfacción Usuaría (MESU) 2024

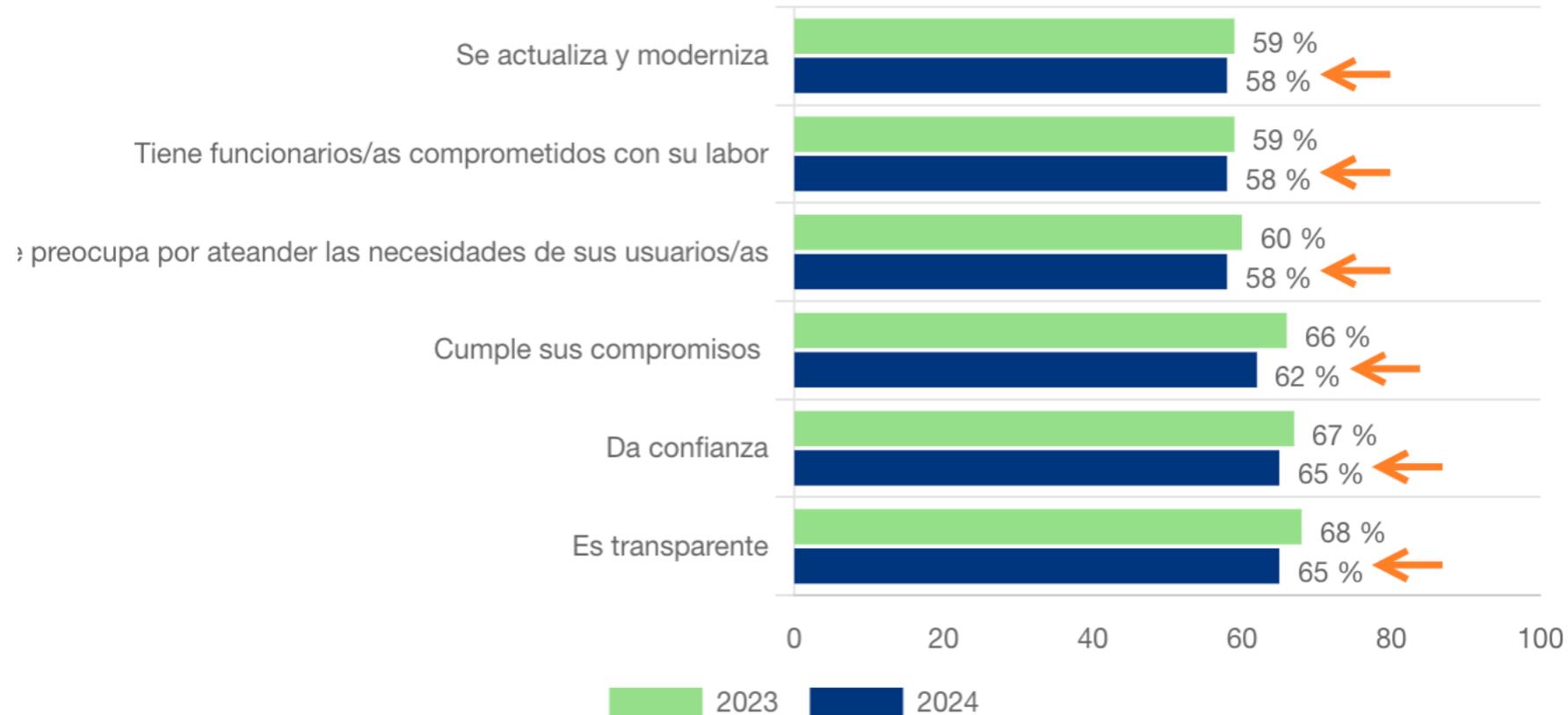
Atributos de la experiencia (% notas 6 y 7)



<https://satisfaccion.gob.cl/medicion-de-satisfaccion-usuaria/resultados/resultados-mesu-2024/caracterizacion-sociodemografica>

La Medición de Satisfacción Usuaría (MESU) 2024

Atributos de la institución (% notas 6 o 7)



<https://satisfaccion.gob.cl/medicion-de-satisfaccion-usuaría/resultados/resultados-mesu-2024/caracterizacion-sociodemografica>



2.2 MODERNIZACIÓN DEL ESTADO DE CHILE

PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

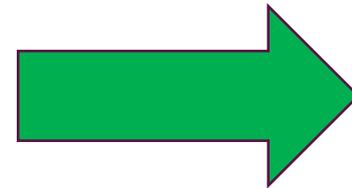
A partir del año 1990 (ejes de Gobierno)...

Política (policy)

- Estado Moderno profundamente democrático. (reformas sociales en salud, vivienda y servicios sociales) .

Descentralización

- Mayor autonomía institucional financiera y técnica a las autoridades regionales y comunales.



1994...

Comité
Interministerial
de Modernización
de la Gestión
Pública.

“El Estado como agente de progreso”

Para cumplir los objetivos del Comite, se genera una consulta, y desde lo solicitado por la gente (Chile, 1996) surge...

- 1) Mejorar la atención del público (rápida, buena información y atenta).
- 2) Simplificar los trámites y reducir procedimientos innecesarios (disminuir los tiempos de espera).
- 3) Mejorar la información (boletines, folletos, pequeños, breves y comprensibles instructivos sobre el acceso a prestaciones frecuentes).
- 4) Mejorar la tecnología (poner computadoras).
- 5) Mejorar edificios e instalaciones de atención.

¿Ocurrirá lo mismo hoy?



PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

1994...

Comité
Interministerial
de Modernización
de la Gestión
Pública.



1997-2000

Plan Estratégico de
la Modernización
de la Gestión
Pública

El objetivo final del Plan de
Modernización era prestar más y
mejores servicios a la ciudadanía



1. Que todos los servicios tengan oficina de reclamos obligada a dar respuesta.
2. Que se comprometan a realizar los trámites en tiempo y condiciones claras.
3. Que exista una oficina control tipo SERNAC .
4. Que los servicios compensen a la gente si no cumplen.
5. Que se publique un ranking de servicios según la calidad de atención.



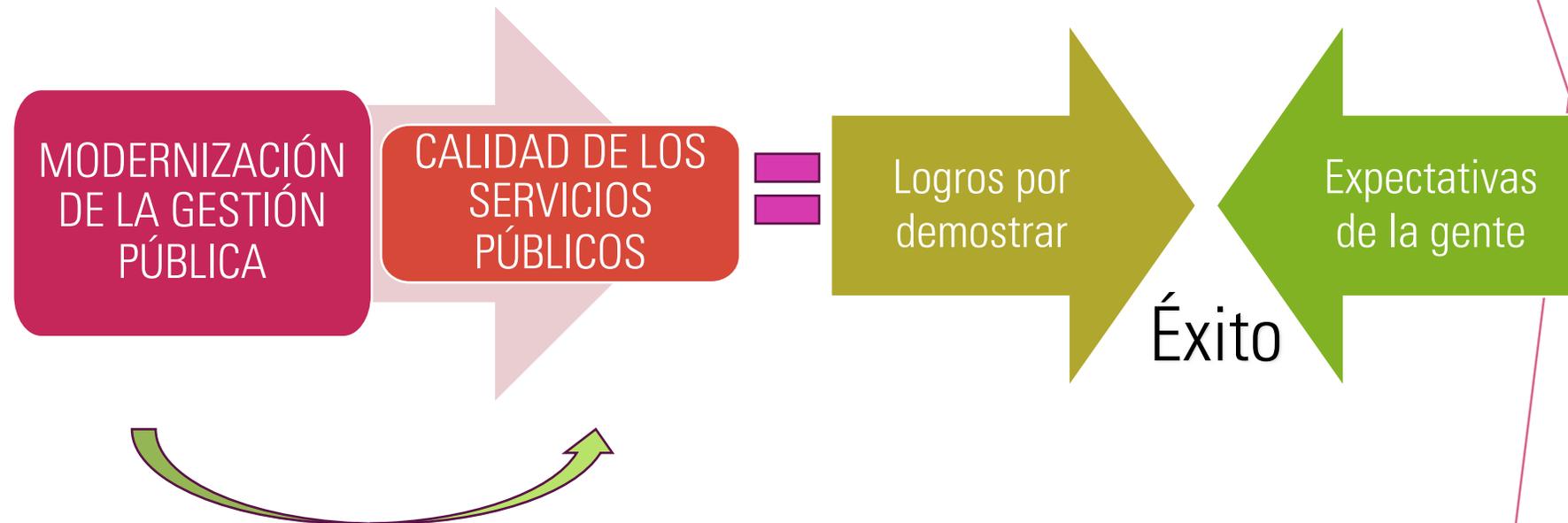
PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

1997

Plan Estratégico de la Modernización de la Gestión Pública

El objetivo final del Plan de Modernización era prestar más y mejores servicios a la ciudadanía

“Cuestionar la confianza, credibilidad y legitimidad que el Estado y la gestión pública requieren para continuar avanzando en el desarrollo de un proyecto país socialmente más integrado y equitativo”





PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

Ideas fuerza sobre la importancia de la calidad en los servicios públicos:

- ✓ La oportunidad.
- ✓ La accesibilidad.
- ✓ La transparencia en la información.
- ✓ La libertad de elegir.
- ✓ El trato del personal.
- ✓ El entorno de los espacios de atención y espera.

Participación
ciudadana en los
servicios públicos
(responsabilidad en
el control social)

PERO,.....

ECHEBARRÍA, Koldo. plantea que estas son practicas dentro de la "democratización del aparato administrativo", lo cual se insertaría dentro del contexto de reformas "serviciales", donde el ciudadano es percibido como partícipe de la acción pública y en las que predomina una visión relacional y no solamente transaccional de la interacción entre los servicios públicos y los usuarios.



PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

PERO, se deben poseer las siguientes variables para hacer efectiva la renovación:

1. **El liderazgo y compromiso de la dirección:** valores de la organización y sus relaciones con otras instituciones.
2. **La satisfacción del usuario:** medición de requerimientos, expectativas y estándares de servicios comprometidos.
3. **El desarrollo de las personas y la organización:** gestión del personal, relaciones laborales, estímulo al desempeño, capacitación, compromiso del personal, seguridad y calidad de vida de la organización.
4. **La planificación:** visión estratégica de las metas y procesos, capacidad operativa y sistemas de seguimiento y evaluación.
5. **El aseguramiento de la calidad de los servicios y/o productos entregados:** diseño, gestión, mejoramiento continuo, control y evaluación de los procesos, documentación y aseguramiento de la calidad de los proveedores.
6. **Información y análisis:** datos, fuentes y gestión de la información.
7. **El impacto sobre la comunidad:** protección y conservación del ambiente y sus recursos, percepción de la comunidad sobre la organización y su nivel de información.
8. **Los resultados:** de los programas, del mejoramiento de productividad y calidad de los procesos, de la calidad de los proveedores, financieros, de la satisfacción de los usuarios y del personal.

Participación
ciudadana en los
servicios públicos
(responsabilidad
en el control
social)

1997

Plan Estratégico de la Modernización de la Gestión Pública

El objetivo final del Plan de Modernización era prestar más y mejores servicios a la ciudadanía

1. Principios	2. Objetivos	3. Líneas de Acción
a. Probidad y responsabilidad. b. Igualdad y no discriminación. c. Transparencia. d. Accesibilidad y simplificación e. Gestión Participativa f. Eficiencia y eficacia.	1. Mejorar continua y permanentemente la certeza, seguridad, accesibilidad, receptividad y acogida que dan los servicios públicos y el gobierno a la ciudadanía. 2. Perfeccionar la gestión pública priorizando el logro de resultados, estimulando la eficiencia en el uso de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, e incorporando en la administración pública una cultura de la evaluación. 3. Garantizar a la ciudadanía la transparencia y probidad en el desempeño de las funciones públicas.	3.1. <u>Recursos Humanos</u> - Incentivos ligados a la calidad de la gestión. - Creación de un sistema de gerencia pública. - Oportunidades de Capacitación. - Magíster en Gerencia Pública. 3.2. <u>Calidad de servicio y participación ciudadana.</u> - Simplificación de los tramites. - Cartas de Derechos Ciudadanos. - Premio Nacional a la Calidad de los Servicios Públicos. - Premio a la Innovación en la Gestión Pública. 3.3. <u>Transparencia y Probidad.</u> - Sistema electrónico de Información de compras públicas. - Proyecto de Ley de Probidad Administrativa. - Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno. - Implementación de Oficina de Información y Reclamos. - Portal del Estado. 3.4. <u>Gestión Estratégica</u> - Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG). - Programas de Evaluación de Proyectos Gubernamentales. 3.5. <u>Descentralización e Institucionalidad.</u> - Compromisos de Desconcentración. - Institucionalidad Reguladora. 3.6. <u>Eficiencia y aplicación de nuevas tecnologías de información en la Administración Pública.</u> - Comisión Nacional para las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación. - Decreto Supremo que valida el documento electrónico y firma digital en el Estado. - Creación de una Intranet Gubernamental y la implementación de un sistema Nacional de comunicación de video conferencias.



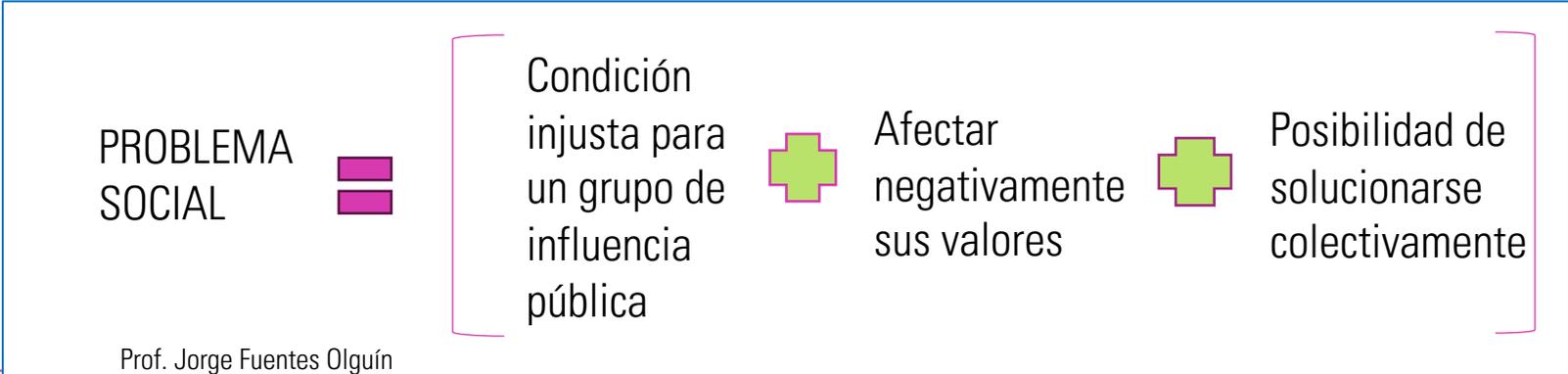
PARÉNTESIS

MATRIZ MARCO LÓGICO → POLÍTICA PÚBLICA



Para esto se debe definir el Problema Social y después se elaboran los objetivos de los procesos de planificación

Fuller, R.C. y Myers, R. establecen que un problema social es “una condición que se establece como tal por un número considerable de personas como una desviación de las normas sociales habituales”.
Sullivan, T., Thompson, K., Wright, R., Gross, G. y Spady, D. (1980). señalan que “existe un problema social cuando un grupo de influencia es consciente de una condición social que afecta sus valores, y que puede ser remediada mediante una acción colectiva”



Prof. Jorge Fuentes Olguín



PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

PARÉNTESIS

PROBLEMAS SOCIALES MÁS COMUNES:

PROBLEMA SOCIAL	EJEMPLO
Aquellos que afectan el colectivo	Transporte colectivo para la ciudad
Necesidades no satisfechas	Alimentación de calidad en calorías y proteínas
Situación no deseable o no aceptable	Delincuencia
Oportunidades por mejorar	Calidad de la Educación Pública
Derechos garantizados	Equidad laboral entre hombres y mujeres
Son resueltos mediante acciones públicas; si no hay solución, no hay problema de política	Regulación laboral del sector público, problema colectivo. Contrato de trabajo, problema individual.



Frente a recursos escasos, ¿Dónde se colocan para tener mayor efectividad en consideración a la mirada valórica de los grupos de influencia?

Prof. Jorge Fuentes Olguín



PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

PARÉNTESIS

Detección de Problemas:

Lo recomendable es que se realice un trabajo grupal con los actores involucrados para definir el problema social, donde se deben preguntar ¿quién es la población objetivo?, ¿Cuáles son los involucrados en el problema? Y ¿cómo les afecta el problema definido?.

Se confunde ésta solución...	Con este problema...
Baja cobertura de los servicios de atención primaria de salud para el poblado de Quinchamalí.	Alta incidencia de morbilidad y mortalidad infantil en el poblado de Quinchamalí.
Poca cantidad de escuelas en la Provincia de Samaná	Bajo nivel educacional de la población en edad escolar de la Provincia de Samaná.
Insuficiente oferta de servicios de capacitación para el empleo de jóvenes del sector rural.	Altos niveles de desempleo y subempleo en la población juvenil del sector rural.
Faltan casas para los pobres	Existe población carente de un lugar digno donde habitar
Hace falta un semáforo en la intersección de las calles Lincoln y Bolivar	Hay una alta tasa de accidentes en la intersección de las calles Lincoln y Bolivar

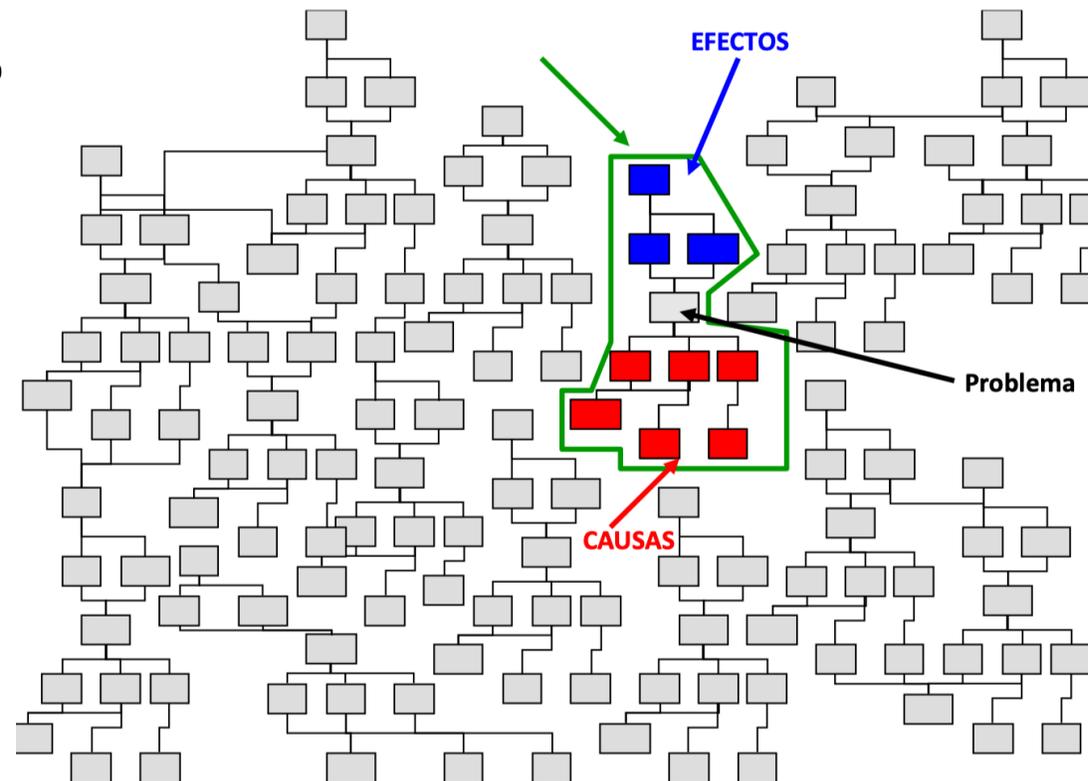
Prof. Jorge Fuentes Olguín

PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

PARÉNTESIS

¿Qué es un Árbol de Problemas?

Un problema social tiene un conjunto de causas que son aquellos hechos que se consideran como fundamento u origen del problema. Asimismo un efecto es aquello que sigue como respuesta a una causa.



La construcción del árbol de efectos parte con indicar el problema el que es redactado en forma negativa, indicando la población objetivo o específicamente el sujeto + el problema que los aqueja. Algunos ejemplos de sujetos:

No son sujetos	Son sujetos
Los árboles	Productores
El bosque nativo	Ciudadanos
Los cursos de aguas	Pobladores
Los ecosistemas	Niñas(os) y adolescentes
La infraestructura	El país (constituidos por ciudadanos)



PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

PARÉNTESIS

¿Qué es un Árbol de Problemas?

Niños(as) reciben una educación básica de mala calidad

Efectos

Causas

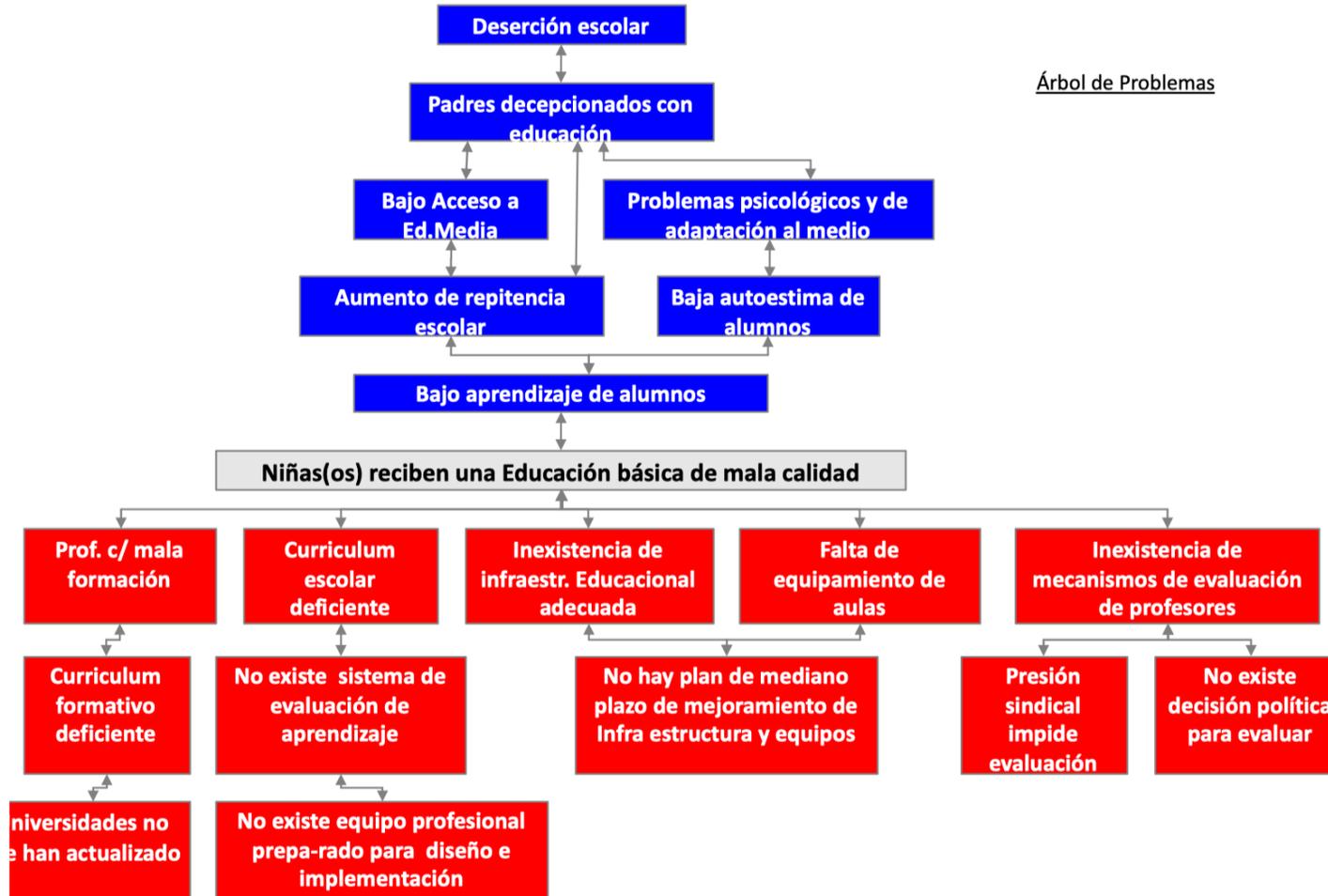


PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

PARÉNTESIS

¿Qué es un Árbol de Problemas?

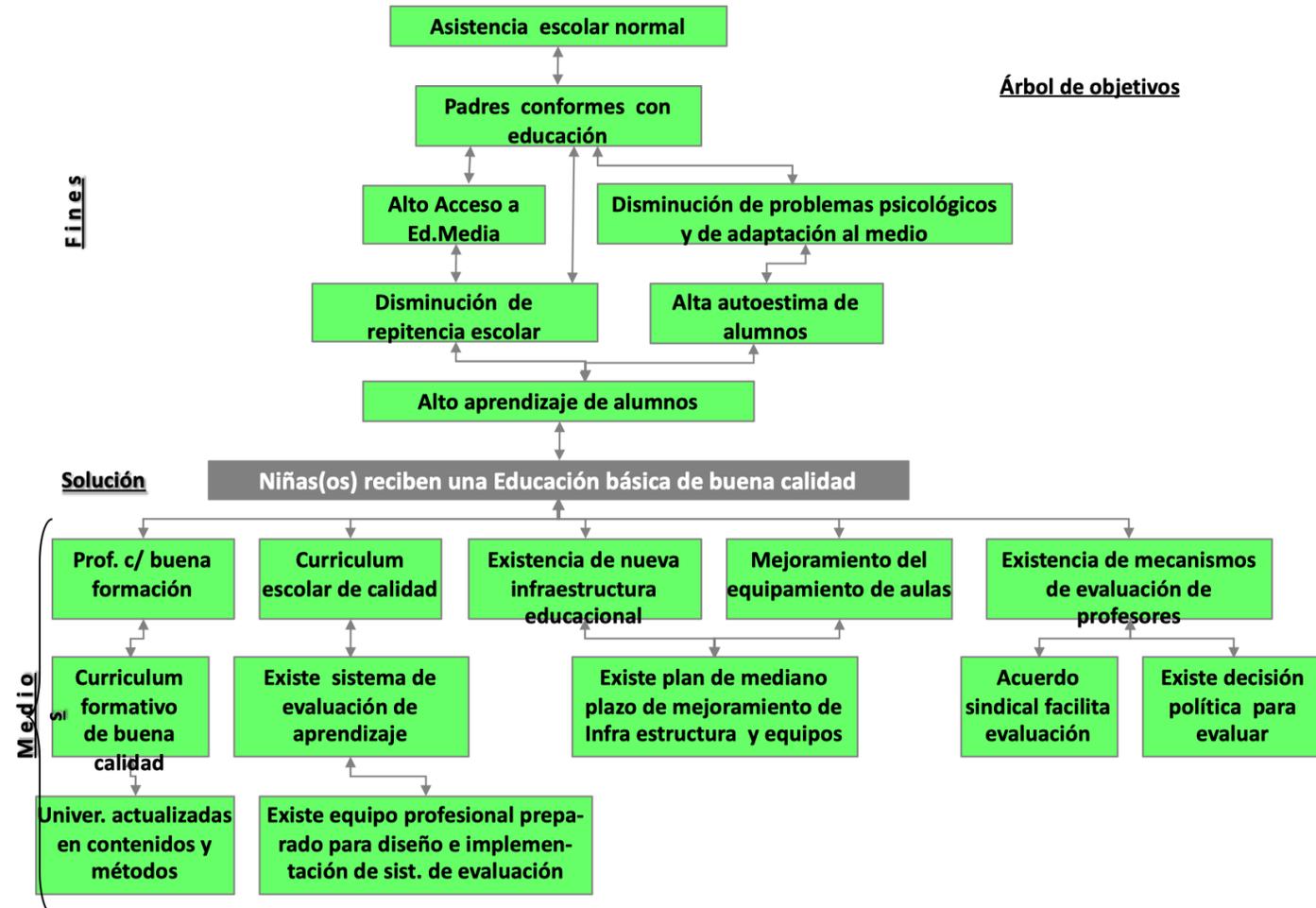
Árbol de Problemas



PARÉNTESIS

¿Qué es un Árbol de Objetivos?

Una vez terminado el árbol de problemas se tienen todos los insumos para elaborar el árbol de objetivos, que corresponde a la situación deseada respecto a la solución del problema y la solución de las causas y efectos, o sea, el árbol de objetivos es la "felicidad misma", todo se ha solucionado, todo lo negativo se volvió positivo.



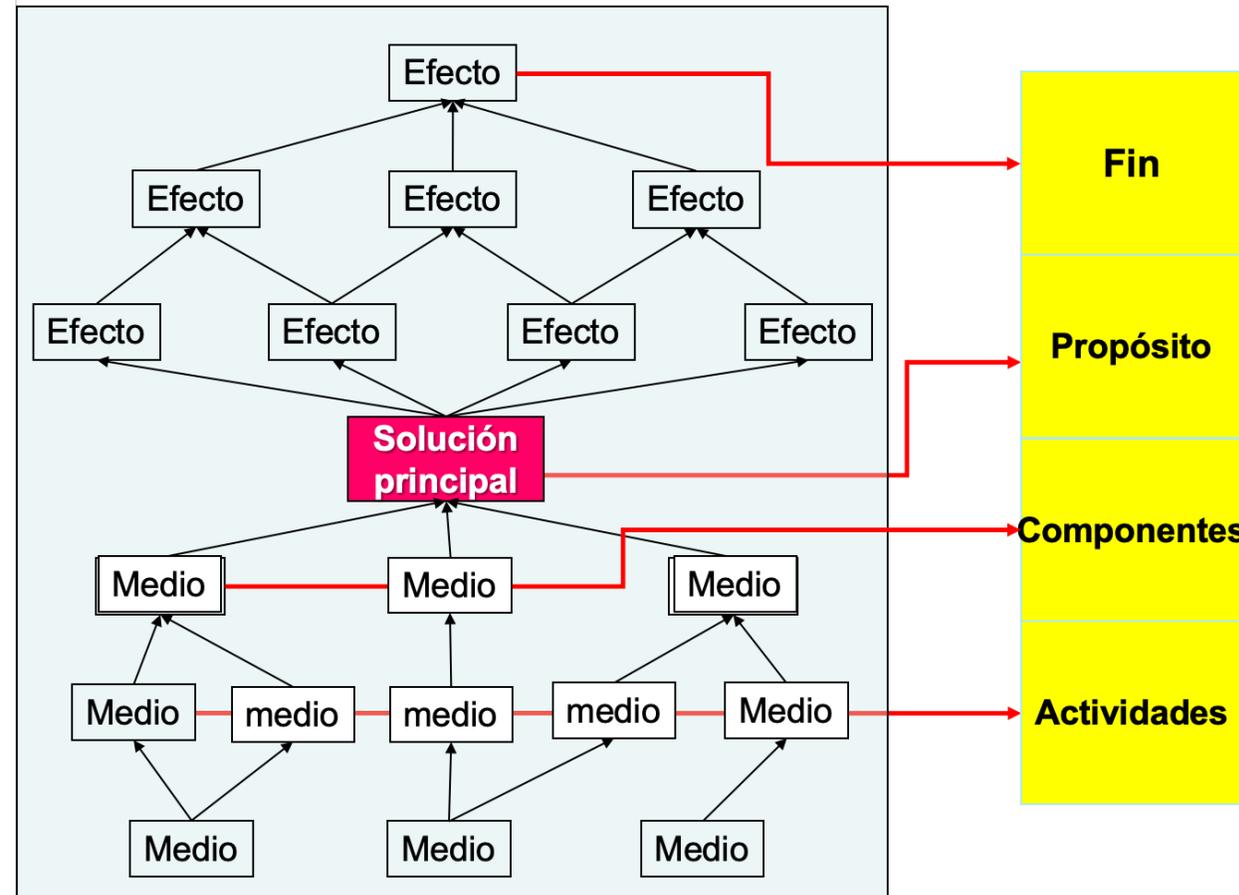


PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

PARÉNTESIS

¿Qué es el análisis de alternativas?

El análisis de alternativas permite saber cual es la mejor forma de enfrentar la solución en términos de costos, aceptabilidad de la población, de dominio técnico, de capacidad institucional y de impacto ambiental del posible proyecto.

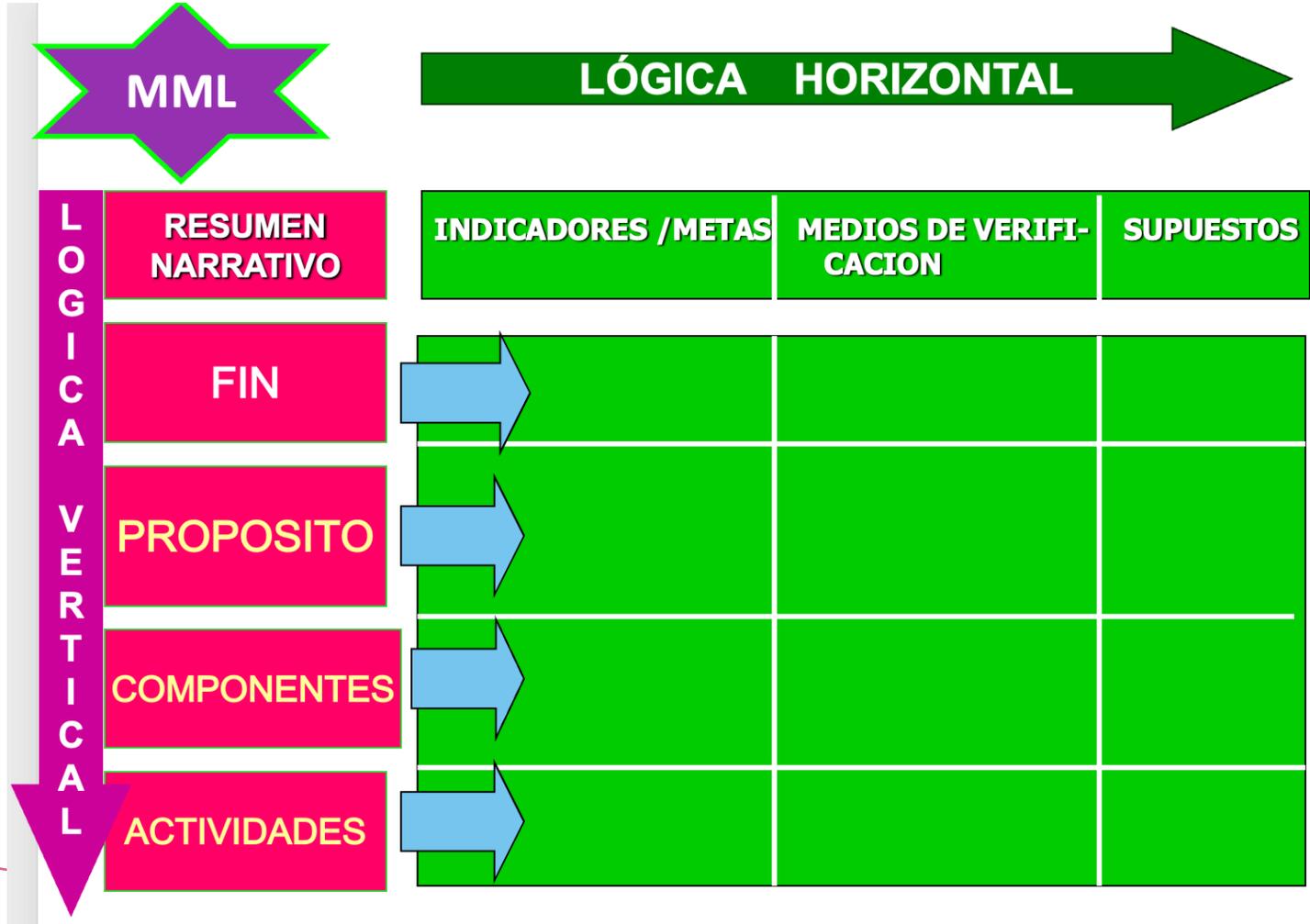




PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

MATRIZ MARCO LÓGICO

PARÉNTESIS

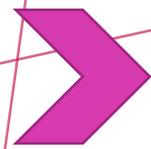


PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

EJ: MATRIZ MARCO LÓGICO

PARÉNTESIS

Tipo	Objetivos	Indicadores			
		Factor relevante	Nombre del indicador	Definición	Fórmula de Calculo
Fin	Contribuir a la disminución de la deserción escolar en el Departamento de Casanillo	Disminución de la deserción escolar	Disminución de la deserción escolar	NA	NA
Propósito	Niñas, niños y adolescentes menores de 15 años cuentan con mayor acceso a la educación en el Departamento de Casanillo.	Contar con mayor acceso a la educación en el Departamento de Casanillo	Eficacia: Tasa de variación de NNA menores a 15 años del Departamento de Casanillo que cuentan con una asistencia superior a 85% a los establecimientos educacionales respecto a NNA menores de 15 años del Departamento de Casanillo que cuentan con una asistencia superior a 85% a los establecimientos educacionales.	Mide la variación de la asistencia de NNA menores a 15 años del Departamento de Casanillo a los establecimientos educacionales, respecto al periodo anterior. Se entenderá que una asistencia superior al 85% es mayor acceso.	$((N^{\circ} \text{ total de NNA menores 15 años que cuentan con una asistencia superior a un 85\% a los establecimientos educacionales en el año } t / N^{\circ} \text{ total de NNA menores a 15 años que cuentan con una asistencia superior a 85\% a los establecimientos educacionales en el año } t - 1) - 1) * 100$
Componente N° 1	NNA menores a 15 años reciben programas educacionales en lengua nativa	Programas educacionales en lengua nativa	Calidad: Porcentaje NNA menores a 15 años que viven en el Departamento de Casanillo que evalúan satisfactoriamente los programas educacionales en lengua nativa respecto al total de NNA menores a 15 años que viven en Casanillo que responden el instrumento.	Mide el porcentaje NNA menores a 15 años que viven del Departamento de Casanillo que evalúan como bueno o muy buen las clases en lengua nativa. Entendiendo el instrumento como la encuesta de percepción en escala Likert donde 1 corresponde a muy malo y 5 corresponde a muy bueno, siendo satisfactoria la respuesta 4 y 5.	$(N^{\circ} \text{ total de NNA menores a 15 años que viven en el Departamento de Casanillo que evalúan satisfactoriamente los programas educativos en lengua nativa en el año } t / N^{\circ} \text{ total de NNA menores a 15 años que viven en Casanillo que responden el instrumento en el año } t) * 100$



PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

Retomando desde el “Plan Estratégico de Modernización del Estado” en donde la “Participación ciudadana en los servicios públicos (responsabilidad en el control social)” es el elemento fundamental para lograr calidad de los servicios públicos; pero surgieron unas variables para poder concretar dicha participación y entre ellas (como analizamos en clases) son los actores que participan en la modernización del Estado.

Ramírez Alujas, Álvaro, INAP, 2004)

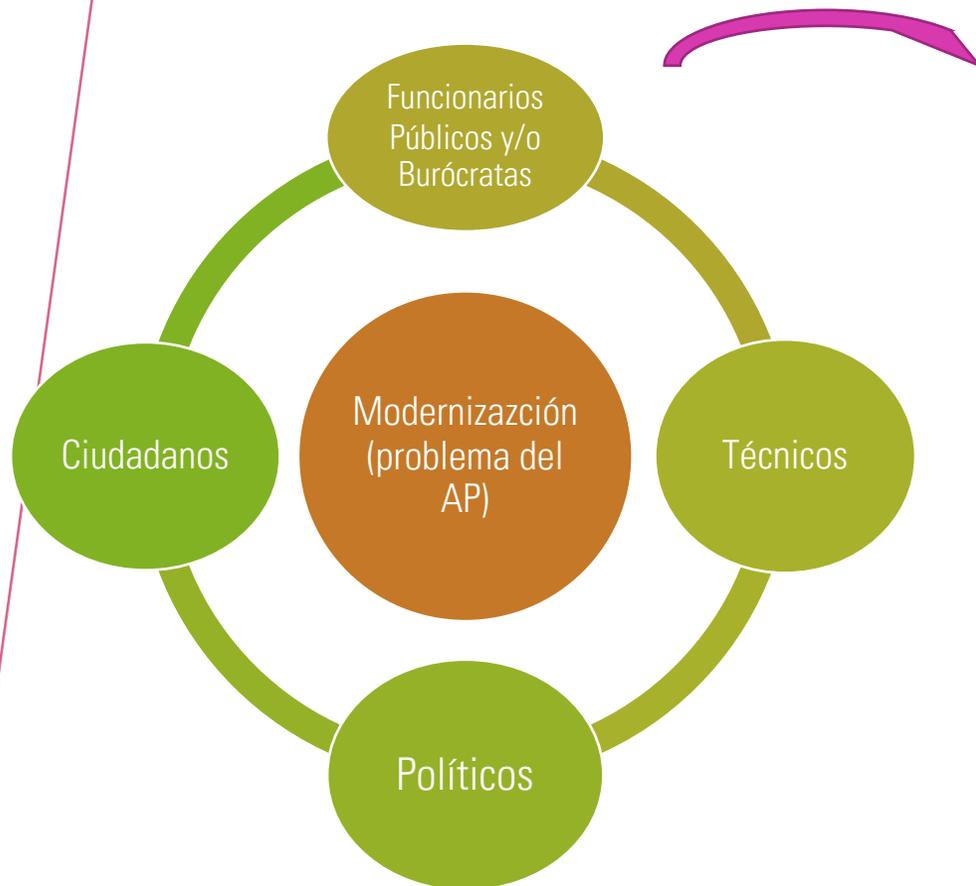
“Existe un problema básico no resuelto en la administración pública que tiene con la carencia de vasos comunicantes entre las definiciones políticas y la acción práctica, lo cual va ligado a que los actores (políticos, técnicos, burócratas y/o funcionarios públicos y ciudadanos) no comparten, en esencia, valores, ni recompensas, ni un lenguaje que posibilite la acción coordinada y cooperación dentro del aparato público en la consecución de sus objetivos y metas.”

Problema de la AP



PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

Problema de la AP: ACTORES



Ramírez Alujas, Álvaro, INAP, 2004)

Tipos de acción Racional:

	Formal Racionalidad técnica (Expedient)	Material Racionalidad Política (Sanctioned)
Funcional (Referida al desarrollo de la acción)	1. Racionalidad de procedimientos: a) Burocracia b) Aplicación de normas c) Competencia legal	2. Racionalidad del proceso de decisión: a) Organización b) Negociación c) Influencia
Sustancial (Referida al resultado de la acción)	3. Racionalidad de fines: a) Economía b) Cálculo c) Competencia objetiva	4. Racionalidad de la decisión: a) Política b) Realización de fines (policy) c) Capacidad creadora

Fuente: Ramírez Alujas, Álvaro, INAP, 2004).

Fuente: DREITZEL, en J. Medina Echavarría (1971, p. 67).

RACIONALIDAD: capacidad de tomar decisiones y actuar de manera lógica y razonada, buscando la mejor alternativa posible para alcanzar los objetivos de la organización (IA)

PROCESO DE MODERNIZACIÓN ESTADO CHILE

Dado el cuadro anterior podríamos definir lo siguiente:

- **Los políticos:** que son los encargados de tomar decisiones y de fijar grandes objetivos de política. (toman decisiones en la búsqueda de resolver problemas públicos generados en una determinada situación histórica)

- **Los técnicos:** que se orientan por la racionalidad de fines. (ofrece su conocimiento validado científicamente y colabora proponiendo modelos de implementación y elaborando determinados caminos de acción posibles, de manera que es posible afirmar que su espacio se circunscribe al campo de los medios y herramientas, de tal forma que su acción se ve gobernada por una notable y manifiesta racionalidad técnica e instrumental.)

- **Los funcionarios públicos y/o burócratas:** cuya racionalidad se centra en los procedimientos, en la aplicación rutinaria de normas y en la competencia legal. ("el hombre que conoce y maneja racionalmente en primer término determinados procedimientos —prescritos por normas, reglamentos y precedentes— aunque nadie le niegue que asimismo pueda saber y sepa efectivamente de cosas, es decir, de las materias en que se ocupa a través de esos procedimientos. Su racionalidad es típicamente funcional y encuadrada prescriptivamente, por añadidura, en los límites de la estricta competencia")



Problema de la AP:
ACTORES

Fuente: Ramírez Alujas, Álvaro, INAP, 2004).

Fuente: DREITZEL, en J. Medina Echavarría (1971, p. 67).

	Formal Racionalidad técnica (Expedient)	Material Racionalidad Política (Sanctioned)
Funcional (Referida al desarrollo de la acción)	1. Racionalidad de procedimientos: a) Burocracia b) Aplicación de normas c) Competencia legal	2. Racionalidad del proceso de decisión: a) Organización b) Negociación c) Influencia
Sustancial (Referida al resultado de la acción)	3. Racionalidad de fines: a) Economía b) Cálculo c) Competencia objetiva	4. Racionalidad de la decisión: a) Política b) Realización de fines (policy) c) Capacidad creadora

Funcionarios
Públicos y/o
Burócratas

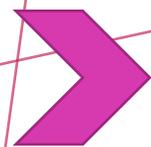
Reglamento de los funcionarios públicos [humor]

Fuente: MULEIRO, Pepe, Para leer en el baño, Colección Super Mix, Editorial Sudamericana, 1996.

1. Debe estar fatigado antes de comenzar a trabajar.
2. Luego de hacer un trámite, reclínesse sobre una silla, tómese un café y fúmesse un cigarrillo, para reponer fuerzas.
3. Si se acerca algún amigo, no se distraiga menos de tres horas.
4. Si viene el jefe, ¡por favor!, trate de no roncar.
5. Si alguien lo necesita, ponga su mejor cara de disgusto. Recomendamos practicarla media hora diaria frente a un espejo (en horas de trabajo).
6. Repita insistentemente «En la ventanilla de la derecha lo van a atender» y, luego de un buen rato, córrase usted a esa ventanilla.
7. Si hay una sola persona esperándolo, no la mire. Espere a que se forme una cola respetable... Entonces pregunte: «¿Los atienden?».
8. Cada vez que se cruce con un compañero, repita: «Y... por lo que nos pagan».
9. Cuando sea la hora de irse, deje todo como está y salga corriendo al grito de: «¡Qué día tuvimos hoy!».



¿Cómo enfrentamos el problema que tienen la sociedad sobre perspectiva del funcionario público (burócrata)?
¿Cómo incentivamos al funcionario público a ser parte de la modernización?



EVALUACIONES

Descripción		Porcentaje
Primera prueba – 09 de mayo (todo el numeral 2.1)		15%
Segunda prueba – 30 de mayo (todo el numeral 2.2)		20%
Tercera prueba – Por definir		25%
Asistencia (mínimo 50%)		10%
Trabajos	Ensayo – visita 07 de mayo, Fonasa (plazo máximo entrega 23 de mayo)	10%
	Trabajo grupal (Debate) – 06 de junio	Nota grupal 15%
		Nota individual 5%
Total		100%



¿Cómo hacer un ensayo?



<https://www.slideserve.com/jayme/c-mo-redactar-un-ensayo>

El miedo ¿Es bueno o malo?

Título: Breve pero descriptivo

Introducción:

Presente la idea principal del escrito, atraiga al lector con pensamientos personales o acontecimientos.

El miedo es la mala sensación que uno tiene cuando está en peligro o cuando una cosa determinada le asusta. Un proverbio alemán dice: "El miedo hace al lobo más grande de lo que es". Esto es absolutamente cierto, ya que el miedo a menudo hace que la gente se imagine lo peor y actúe de forma irracional. En ese caso, ¿puede ser bueno el miedo?

Personalmente, creo que una pequeña cantidad de miedo es buena e incluso necesaria, ya que no sólo actúa como una forma de control y disuasión, sino que también sirve para motivarse. En este ensayo, hablaré de cómo el miedo puede ser un arma de doble filo.]

Desarrollo:

Presente el contenido principal del ensayo y fuentes que corroboren el pensamiento propio.

El miedo es bueno, ya que disuade a las personas de cometer actos peligrosos y las induce a controlar y regular su comportamiento. Por ejemplo, a pesar de las numerosas guerras desde la Segunda Guerra Mundial, los bombardeos atómicos de Hiroshima y Nagasaki en Japón siguen siendo el único uso de armas nucleares en la guerra.

Esto se debe porque el mundo teme la devastación generalizada que provocan dichas armas. Por lo tanto, el miedo a la aniquilación total ha impedido que los líderes mundiales actúen de forma irresponsable y de ir por el camino de la autodestrucción.

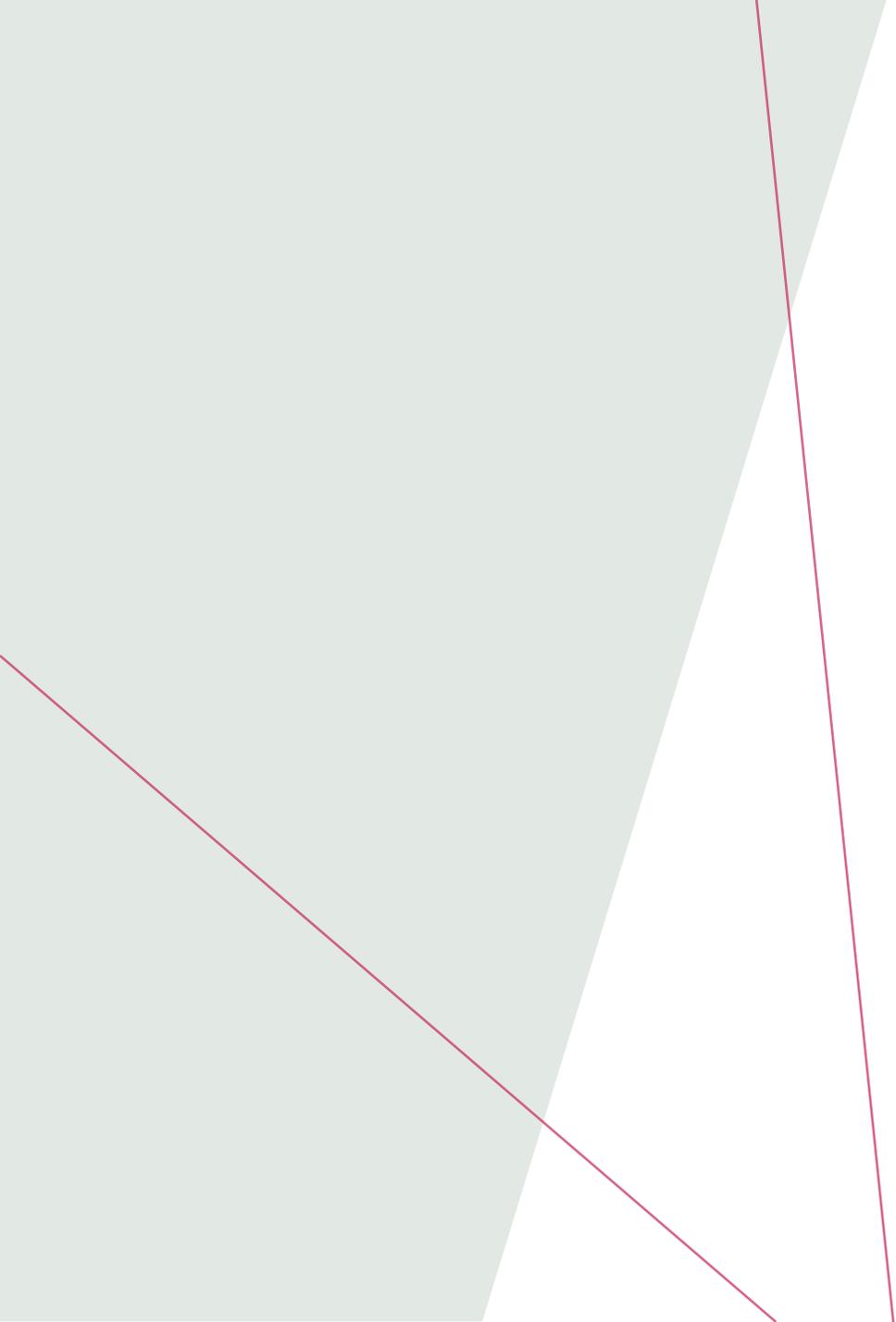
Sin embargo, aunque el miedo es bueno, el hombre debe tener en cuenta que un exceso de miedo puede ser perjudicial para su desarrollo. Por ejemplo, en el ámbito de la exploración espacial, el Apolo 11 nunca habrían aterrizado los primeros humanos en la luna si los americanos hubieran dejado que el miedo se interpusiera en su sueño.

En resumen, el miedo es bueno, ya que en última instancia conducirá a una sociedad bien controlada y motivada. Para lograr grandes hazañas, el hombre debe aprender a vencer su miedo y encontrar el valor para superar los obstáculos que la vida presenta.

Conclusión:

Ideas, reflexiones, postura final.

- Formato: portada, introducción, desarrollo, conclusiones y anexos (en números arábigos).
- Máximo de páginas: 5 (introducción, desarrollo y conclusiones).
- Texto del cuerpo interlineado arial 1,5.
- Citar fuentes de acuerdo con formato APA 7ma edición.



3. *MODERNIZACIÓN
ADMINISTRATIVA
DEL ESTADO*

