UNIDAD DE PROYECTOS EXTERNOS

DIPLOMA DE DESARROLLO PROFESIONAL Y LABORAL EN CONTROL DE GESTIÓN

Versión para el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

135 HORAS CRONOLÓGICAS TOTALES

UNIDAD DE PROYECTOS EXTERNOS
FACULTAD DE GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE
SANTIAGO, 2025

FACULTAD DE GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE

1. UNIVERSIDAD DE CHILE: EXCELENCIA, TRADICIÓN Y LIDERAZGO

La Universidad de Chile es una institución de educación superior de carácter nacional y pública, que asume con compromiso y vocación de excelencia la formación de personas y la contribución al desarrollo espiritual y material de la Nación, construyendo liderazgo en el desarrollo innovador de las ciencias y las tecnologías, las humanidades y las artes, a través de sus funciones de docencia, creación y extensión, con especial énfasis en la investigación y el postgrado. En el ejercicio de dichas funciones promueve el ejercicio de una ciudadanía preparada, crítica, con conciencia social y responsabilidad ética, de acuerdo a los valores de tolerancia, pluralismo y equidad, independencia intelectual y libertad de pensamiento, así como también del respeto, promoción y preservación de la diversidad en todos los ámbitos de su quehacer.

Fundada en 1842, la principal y más antigua casa de estudios superiores de Chile, y una de las de mayor prestigio y tradición de América Latina, como lo prueban diferentes reconocimientos nacionales e internacionales. En el plano nacional, la Universidad de Chile recibe en términos relativos el mayor número de estudiantes con los mejores puntajes de ingreso, cuenta con un cuerpo académico de excelencia, con una alta productividad en el campo científico y en la creación artística y cultural, y está permanentemente vinculada a la reflexión y acción respecto de los problemas nacionales.

Acreditación Institucional 2018-2025

La Universidad de Chile recibió oficialmente la acreditación institucional por parte de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) por el periodo máximo de tiempo de siete años tras registrar positivas evaluaciones en todas las áreas de evaluación, tanto aquellas obligatorias: gestión institucional y docencia de pregrado; como las electivas: investigación, docencia de postgrado y vinculación con el medio. Universidad de Chile obtiene nuevamente siete años de acreditación.

Su misión es ser conciencia crítica de la sociedad a la que pertenece, así como producir y transmitir el conocimiento, preparando nuevas generaciones para el desarrollo del país. Las universidades estatales, y en especial la Universidad de Chile, deben contribuir sustancialmente a dichos fines, con especial orientación hacia la creación y promoción de bienes públicos como el pluralismo, la libertad y la tolerancia, elementos fundamentales en la construcción de la sociedad**.**

El sello formativo de la Universidad combina la excelencia académica y profesional con un profundo sentido de responsabilidad social y compromiso con la comunidad; contribuyendo a la formación de ciudadanos capaces de aportar al desarrollo espiritual y material del país mediante soluciones técnicas con sustento ético.

La Universidad de Chile mantiene **su liderazgo**, tanto a nivel nacional como internacional, lo que se evidencia en los siguientes rankings:

- Número **159** en el mundo y **quinta en Latinoamérica**, según el QS World University Rankings (2024).
- En el rango de las 401-500 universidades más importantes del mundo y **primera en Chile** en el Academic Ranking of World Universities (ARWU) elaborado por ShanghaiRanking Consultancy (2023).

- **Séptima** universidad **más prestigiosa** de América Latina según el Ranking The Times Higher Education (2022).
- **438 a nivel mundial** en la medición del Center for World University Rankings (2023).
- En el ranking SCImago, **Q1** a nivel mundial y **9ª** en Latinoamérica entre las instituciones de educación superior (2024).
- Número **1** en Chile y **cuarta en Sudamérica** en el Ranking Nature Index que evalúa producción científica (2023).
- **Primer lugar** en Chile en impacto científico, vinculación con la industria y colaboración internacional en el CWTS Leiden Ranking (2023). Décimo lugar en Sudamérica y 482 en el mundo.
- **Primera a nivel nacional**, quinta en Latinoamérica y 316 en el mundo en el Ranking Web de Universidades (Webometrics) del Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España, CSIC (enero 2024).
- **Primer lugar** en Chile según Ranking de Universidades de Revista América Economía (2021).
- Es una de las **instituciones más confiables del país** y primera entre planteles de educación superior en el Estudio ICREO (2022).
- **Primera** del país, novena en Latinoamérica y 418 del mundo en indicadores como productividad, impacto y colaboración internacional en base a publicaciones según University Ranking by Academic Performance (2023 - 2024).

2. LA FACULTAD DE GOBIERNO

Tras más de 20 años de existencia, el 14 de junio de 2022 el Instituto de Asuntos Públicos se convierte en Facultad de Gobierno. De este modo, se ha ido fortaleciendo, aún más, la incidencia de nuestra institución aportando capacidad académica multidisciplinaria de excelencia en la investigación, reflexión, debate, docencia, extensión, cooperación técnica y asesoría orientada a la solución de los principales problemas y materias de interés público del país.

La Facultad realiza docencia en pre y postgrado: en pregrado, la Escuela de Gobierno y Gestión Pública forma administradores/as públicos/as y cientistas políticos/as, mientras que, en postgrado, la Escuela de Postgrado dicta los programas de Magíster en Ciencia Política, Magíster en Gobierno y Gerencia Pública, Magíster en Criminología y Gestión de la Seguridad Ciudadana, y Magíster en Gestión y Desarrollo Regional y Local. Cabe destacar que la carrera de Administración Pública de la Universidad de Chile es la primera de su tipo en el país; se creó el 12 de agosto de 1954 e inició sus actividades el 15 de marzo de 1955.

Dentro de su cometido, la Educación Continua -tanto a nivel central como a nivel de Facultad- se posiciona como un eje importante en tanto responde a la misión de vincularse con el medio vía programas de formación y capacitación, educando a personas (licenciados/as, profesionales y no profesionales) que desean o requieran profundizar, actualizar conocimiento, habilidades, actitudes

y destrezas que caracterizan a su disciplina, o bien quieren extender su conocimiento hacia áreas complementarias, que les permitan lograr un mejor desempeño o posición laboral y crecer en su desarrollo personal.

De esta manera, la Facultad de Gobierno busca aportar esfuerzo, voluntad e inteligencia para apoyar al país, generando conocimiento en los grandes temas nacionales referidos a la modernización del Estado, resguardo del valor universal de los derechos humanos, la protección de los grupos más vulnerables, la gobernabilidad democrática, la seguridad y el desarrollo sustentable.

La Unidad de Proyectos Externos (UPE) de la Facultad de Gobierno de la Universidad de Chile, a través de su mirada interdisciplinaria, tiene como principal objetivo vincular a la Facultad con la sociedad, a través de actividades de formación a funcionarios/as del sector público y privado y asesorías en materia de políticas públicas. La línea de Educación Ejecutiva que sigue la UPE se orienta a la actualización continua de los/as profesionales del sector público y privado, revinculándolos/as con la Universidad para que puedan responder a las necesidades de ajuste de formación y actualización que permitirá potenciarlos/as en lo relativo al servicio público presente y futuro, y así proyectarlos/as a las transformaciones y modernizaciones que el país va requiriendo.

La UPE, durante los últimos años, ha logrado establecer una amplia experiencia de trabajo en asesorías y consultorías en los ámbitos de la gestión, la política, las políticas públicas, la política medioambiental, el desarrollo y la gestión local, los procesos de modernización, la planificación estratégica, el desarrollo organizacional, entre otros. Por medio de consultores/as con capacidades en diferentes áreas de experticia se ha logrado apoyar el desarrollo estratégico y organizacional de instituciones públicas, el apoyo en temas de innovación y tecnología, mejoramiento de procesos, planificación estratégica, control de gestión y finanzas públicas.

3. INTRODUCCIÓN AL DIPLOMA

En el contexto de la administración pública chilena, el control de gestión se concibe como un proceso integral dentro de la organización que se centra en la planificación, seguimiento y evaluación de actividades con el fin de garantizar que se alcancen los objetivos estratégicos de manera eficiente y efectiva. Este proceso implica la definición de metas y objetivos claros, la identificación de indicadores de rendimiento relevantes, el monitoreo de actividades y resultados, y la toma de decisiones basada en la información recopilada para cumplir a tiempo con las modificaciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los desafíos que presentan las instituciones públicas para responder de forma más eficiente al quehacer propio que las sustenta, va de la mano con una correcta planificación y la coherencia que debe responder a la estrategia propia del Estado.

El presente programa busca aplicar a las funciones propias del Ministerio los conceptos y herramientas de la Planificación Estratégica y el control de gestión que se requiere para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El Diploma está compuesto por 4 módulos de trabajo, de 12 horas de clases virtuales sincrónicas cada uno y 87 horas de trabajo autónomo, para el estudio y desarrollo de evaluaciones. Los y las participantes deberán resolver en cada sesión ejercicios prácticos sobre las materias, debiendo aplicar las nociones aprendidas en su respectiva institución.

4. METODOLOGÍA

La Actividad de Formación está propuesta en metodología de capacitación andragógica (orientada hacia el o la adulta que aprende), está basada en un modelo centrado en el funcionario-estudiante o en el aprendizaje; que, es aquel que tiene como eje al participante y sus procesos cognitivos. El modelo considerando sus momentos teóricos y prácticos se plantea como un modelo abierto en tanto la realidad que representa es cambiante y dinámica, este modelo describe una forma de entender y de construir, en este caso la especialización.

Tiene como principios fundamentales partir de las necesidades, iniciativas y capacidades de el y la participante, así como respetar su movilidad, integración y participación en los cambios o transformaciones de la realidad cotidiana, con la intención de que pueda combinar el conocimiento teórico con la práctica para concretarlo en aportes al desarrollo de su realidad. Esto, dentro de un modelo realista, flexible, coherente e imaginativo que permita la retroalimentación en todas sus fases para reconvertirlas de acuerdo con las prioridades del participante, es decir, que es adaptable a los intereses de los destinatarios.

El enfoque del modelo es además sistémico, basado en el desarrollo de competencias que implica un seguimiento sistemático, secuencial y organizado de todas las fases y componentes para alcanzar una organización eficiente y eficaz que permita plantear resultados óptimos, dejando constancias para ratificar o rectificar modelos futuros.

Este modelo busca incentivar la participación activa de los y las participantes, con el objeto de reforzar su capacidad de aplicación práctica de los temas tratados. Implica un ejercicio reflexivo constante y un estudio sistemático a lo largo del desarrollo del curso para que los recursos educativos y las instancias directas de interacción sean lo más provechosa posible.

El curso es completamente e-learning.

- **CLASE SINCRÓNICA:** Las clases online sincrónicas se desarrollarán utilizando la plataforma Zoom, según el cronograma del curso. Estas clases sincrónicas donde estudiantes y docentes interactúan en tiempo real, serán grabadas y posteriormente cargadas a la plataforma del curso.
- **HORAS DE TRABAJO AUTÓNOMO**: Las horas de trabajo autónomo son horas que deberá usar el estudiante como horas de estudio para preparar y elaborar el trabajo final del curso.
- **MATERIAL DOCENTE:** Apuntes de clase y otros documentos de apoyo utilizados durante las sesiones.
- **FORO DE DISCUSIÓN:** Se contará con plataforma e-learning con foro de discusión, donde se podrán plantear y desarrollar diferentes consultas o discutir posturas, las cuales serán de acceso para todos los integrantes del curso y estarán bajo seguimiento permanente del equipo docente.
- **BIBLIOGRAFÍA DE APOYO:** Listado de documentos, decretos y publicaciones dados por el equipo docente y que con su lectura colaboran a la comprensión de las materias tratadas.

5. OBJETIVOS DEL DIPLOMA

Objetivo General

- Aplicar los principios fundamentales de la planificación, evaluación y control de gestión, con el fin de mejorar la eficacia y la eficiencia en el desarrollo de actividades del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Objetivos específicos

- Comprender los principios y fundamentos del control de gestión en el contexto del sector público en base a la planificación estratégica.
- Aplicar la definición de indicadores y la elaboración de medidas de control
- Aplicar técnicas de análisis y seguimiento del desempeño organizacional en el ámbito público, con énfasis en la detección de desviaciones, la evaluación de resultados y la toma de decisiones basada en evidencia.
- Evaluar críticamente la efectividad de los sistemas de control de gestión existentes en instituciones gubernamentales, identificando áreas de mejora y proponiendo estrategias para su optimización y alineación con los objetivos institucionales y políticas públicas.
- Promover una cultura de rendición de cuentas y transparencia en el ámbito público, mediante la implementación de prácticas y procesos de control de gestión que fomenten la responsabilidad y el uso eficiente de los recursos públicos.
- Identificar los desafíos y oportunidades específicas que enfrentan en comparación con el sector privado.

Objetivos de Aprendizaje

SABER

- Conoce el marco conceptual de la planificación y valor público
- Comprende las bases teóricas de la gestión por resultados y la planificación y evaluación de políticas públicas
- Analiza los conceptos y la relación entre ellos

SABER HACER

- Aplica las capacidades de planificación estratégica, evaluación de desempeño
- Aplica el concepto de gestión de riesgos a la realidad institucional
- Diseña en base a la metodología de planificación
- Diseña indicadores de desempeño para el seguimiento y evaluación del desempeño

SABER SER

- Se compromete desde el puesto de trabajo con los lineamientos estratégicos Institucionales y con el proceso de control de gestión y planificación de procesos.
- Adopta formas de comprender en relación con el control de gestión en el sector público

6. DURACIÓN Y CALENDARIO

El programa tiene una duración de 135 horas totales, distribuidas en 17 sesiones de 2 o 3 horas directas sincrónicas y 87 horas indirectas de dedicación, para estudio, trabajo autónomo y desarrollo de la evaluación.

El curso se realizará de acuerdo al siguiente calendario y contenidos:

MÓDULO	SESIÓN	CONTENIDOS	RELATORÍA	HORAS	FECHAS Y HORARIO	ACTIVIDAD
Módulo 0: Introducción	Sesión 1: Introducción al curso y plataforma e-learning:	Bienvenida al curso y presentación de la modalidad de aprendizaje. Instrucciones sobre el uso e ingreso a la plataforma. Antecedentes Gestión para Resultados	Rosario Bello	2	Lunes 25/08/2025 10:00 a 13:00 hrs.	Conformación de grupos de trabajo
Módulo 1: Planificación y Evaluación de Gestión	Sesión 2	Planificación y evaluación de políticas públicas Nueva Gestión Pública: Teoría del cambio y el valor público Planificación y Evaluación de Políticas y programas públicos: objetivos, conceptos y aproximaciones Funciones de la Planificación y Evaluación Etapas de la Planificación y Evaluación en el ciclo de presupuesto por resultados Instrumentos utilizados para la planificación y evaluación (Fichas A1 A0; Formulario H; PMG; Convenios; BGI).	Rosario Bello	3	Jueves 28/08/2025 10:00 a 13:00 hrs.	-Análisis Formulario A1 -Compromisos de gobierno -BGI -Análisis del sistema de -Planificación, seguimiento y evaluación **Trabajo Nº 1**: Relación A1 y BGI con Estudio de Caso Asignado
Módulo 2: Herramientas para el control de gestión	Sesión 3	Presentación Trabajo 1 por cada grupo Definición del Problema Público y -Población Objetivo. Taller práctico de aplicación árbol de problemas	Rosario Bello	3	Lunes 01/09/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Trabajo Nº 2:** Análisis del caso, Identificación de la Población Objetivo y Elaboración del árbol de problemas
	Sesión 4	Introducción análisis FODA y su impacto en soluciones principales	Rosario Bello	3	Jueves 04/09/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Trabajo Nº 3:** Identificar soluciones y Elaborar análisis FODA
	Sesión 5	Concepto de Marco Lógico, Identificación de Fin y Propósito		3	Lunes 08/09/2025 10:00 a 13:00 hrs.	Trabajo Nº 4: Elaborar Fin y Propósito
	Sesión 6	Concepto Componentes y Actividades		3	Jueves 11/09/2025 10:00 a 13:00 hrs	**Trabajo Nº 5:** Elaborar componentes y actividades
	Sesión 7	Presentación Nº 2 análisis de evaluación de la lógica de objetivos de la matriz. -Trabajo grupal de evaluación de diseño de todos los casos		2	Lunes 22/09/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Informe con nota**
Módulo 3: Indicadores de desempeño y su aplicación	Sesión 8	Concepto de riesgo y supuestos en la planificación con marco lógico	Rosario Bello	3	Jueves 25/09/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Trabajo Nº 6:** Elaborar análisis de riesgos

	Sesión 9	Concepto de indicadores y dimensiones del desempeño (eficacia, eficiencia, calidad, economía) Concepto de ámbitos del desempeño y su vínculo con la cadena de valor (proceso, producto, resultado, impacto).		3	Lunes 29/09/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Trabajo Nº 7:** identificación de ámbitos del desempeño en ejercicio práctico.
	Sesión 10	Pasos para la construcción de indicadores, fórmulas de cálculo y medios de verificación. Taller práctico de aplicación		3	Jueves 02/10/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Trabajo Nº 8:** Análisis evaluativo del caso y rediseño de los indicadores y medios
	Sesión 11	Presentación Indicadores: análisis grupal de los indicadores de todos los casos		2	Lunes 06/10/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Informe con nota**
Módulo 4: Introducción al Control de Gestión	Sesión 12	Concepto de meta, definición de metas para cada indicador. -Sistema de Monitoreo: concepto monitoreo de programas y monitoreo institucional	Rosario Bello	3	Jueves 09/10/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Trabajo Nº 9:** Revisión de metas y definición de actividades de seguimiento
	Sesión 13	Concepto de control de gestión y Aplicación del instrumento de control de gestión		3	Lunes 13/10/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Trabajo Nº 10:** Aplicación instrumento control de gestión
	Sesión 14	-Control de gestión instrumento de seguimiento		3	Jueves 16/10/2025 10:00 a 13:00 hrs.	**Entrega Informe equivalente al 80% de la nota final (Trabajos 2 a 10)**
Módulo 5: Sistema de Control de Gestión y sus herramientas en servicios públicos.	Sesión 15	Los medios de verificación y su validación • Marco general y su relación con la ley de modernización. • Definición de los medios de verificación y los indicadores. • Características de los medios de verificación. • Taller práctico en base a los CDC	Gabriela Rementería	3	Lunes 20/10/2025 10:00 a 13:00 hrs	Taller de aplicación: Validación de medios de verificación.
	Sesión 16	El Sistema de Control en las Instituciones Públicas. • Concepto de control y su relación con el control interno • Normas de control interno. • Evaluación del control interno • Modelo de las tres líneas. • Taller práctico de aplicación del modelo de las tres defensas.		3	Lunes 27/10/2025 10:00 a 13:00 hrs.	Taller de aplicación
	Sesión 17	Herramientas que dispone los Servicios Públicos como parte del Sistema de control • Proceso de Gestión de Riesgos y matrices de riesgos • Sistemas de Prevención de Lavado de Activos, Financiamiento al Terrorismo y Delitos funcionarios. • Sistema de integridad y códigos de ética. • Ley de acceso a la información.		3	Jueves 30/10/2025 10:00 a 13:00 hrs	Taller de aplicación **Entrega de informe equivalente al 20% de la nota final**

7. EVALUACIÓN DEL CURSO

Evaluación a los participantes
En cada sesión se desarrollarán talleres de aplicación que contribuirán a las dos evaluaciones con nota, consideradas para el programa. La primera nota corresponde a la entrega del informe final del módulo 1 al 4, equivalente al 80% de la nota final del curso. La segunda nota corresponde a un trabajo de aplicación del módulo 5 equivalente al 20% de la nota final.
Los trabajos serán realizados en parejas.
La escala de notas de esta evaluación será de 1,0 a 7,0, siendo la nota de aprobación un 4.0, (cuatro coma cero), y será requisito de evaluación una asistencia de 75% a las actividades sincrónicas

Evaluación de los participantes
Los y las participantes evaluarán el proceso del curso y a los relatores, por medio de una pauta de evaluación, que forma parte del Sistema de gestión de Calidad de la Universidad.

8. CERTIFICACIÓN

Se entrega a cada participante un Certificado en el que se consigna la aprobación del programa, donde se explicita además el número total de horas trabajadas y la nota final.

9. DESARROLLO DEL CURSO

El curso se desarrollará por medio de la aplicación Zoom Meeting y se ocupará la plataforma www-u-cursos.cl en la que se adjuntarán materiales y se habilitarán los foros para el desarrollo autónomo del curso. El curso es completamente virtual.

10. RELATORAS

ROSARIO BELLO BARROS - PH.D. DOCTORA EN SOCIOLOGÍA.
Experta en metodologías de Planificación y Evaluación; Especialización en evaluación, género y trabajo. Revisión, análisis y diseño de políticas y programas públicas Cambio Social y Desarrollo Internacional. Tiene experiencia en: Diseño de políticas públicas; Diseño, gestión y evaluación de programas públicos (infancia, desarrollo social, fomento productivo, empleo, educación, salud, género); Diseño de Estrategias Regionales y Sectoriales; Evaluación de diseño, resultados e impacto de Programas Tiene dominio de Metodologías de: Planificación estratégica institucional, Metodología de Marco lógico, Análisis y mapeo de Procesos y Metodología de Evaluación e Indicadores de Desempeño.

MARIA GABRIELA REMENTERÍA PALOMINO
Administrador Público de la Escuela de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de Chile y Magíster en Gestión y Políticas Públicas de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile. Además, es Diplomada en: Gestión de la Calidad en Servicios Públicos; Gestión de Auditoría Interna y Prevención, Detección e Investigación de Fraude de la Facultad de Economía

y Negocios de la misma Universidad. Se desempeña como Jefa del Departamento de Auditoría Interna de la Subsecretaria de Prevención del Delito del Ministerio del Interior y Seguridad Pública. Igualmente, se desempeña como docente de la Cátedra de Auditoría Gubernamental, junto con seminarios y electivos en temas de herramientas de gestión, en la Escuela de Gobierno y Gestión Pública de la Facultad de Gobierno de la Universidad de Chile