

Universidad de Chile  
Facultad de Ciencias Sociales  
Escuela de Postgrado  
Programa de Magíster en Ciencias de la Educación  
Mención en Informática Educativa



**EL IMPACTO DE LAS TECNOLOGIAS DE LA  
INFORMATICA Y LAS COMUNICACIONES EN LA FORMACION  
ACADEMICA DEL ADMINISTRADOR PUBLICO DE LA  
UNIVERSIDAD DE CHILE**

Tesis para optar al grado de Magíster en Ciencias de la Educación  
Mención en Informática Educativa

ALUMNA: SELMA PARDO NAVARRO  
PROFESOR DIRECTOR DE TESIS: PABLO LOPEZ ALFARO

Santiago, Marzo 2008

EL “BUEN REY” DE “EL PRINCIPITO”.

“Si yo ordenara a un general que se transformara en ave marina y el general no me obedeciese, la culpa no sería del general, sino mía. ....Sólo hay que pedir a cada uno, lo que cada uno puede dar”.

Saint Exupery.

## *Agradecimientos:*

*Quiero expresar mi más profunda gratitud a mi esposo Oscar Améstica Leyton, por apoyarme en las largas horas de estudio que destiné a esta tesis.*

*A la Profesora Mónica Llaña Mena, quién fue una fuente de inspiración para proseguir por esta senda escogida y sortear las dificultades a las cuales me enfrenté.*

*A mi profesor tutor de tesis Pablo López Alfaro, quién me empujo a ir mas allá de lo aprendido durante el desarrollo del magíster, instándome a utilizar Softwares desconocidos por mí en el análisis de esta investigación.*

*También quiero agradecer a la secretaria de la Escuela de Gobierno y Gestión Pública, quién me facilitó y apoyó en la tarea de ubicar a los Administradores Públicos que formaron parte de la investigación.*

*A todos los profesores del Magíster que de alguna manera están reflejados en este estudio ya que fueron sus conocimientos transmitidos y generados los que permitieron madurar la idea del estudio permanente en la docencia.*

*Por último mis agradecimientos a todo el personal que trabaja en el departamento de Educación de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, que me acompañó durante los años que duro este Magíster.*

*Selma Pardo Navarro.*

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	6
----------------------	---

### **CAPITULO I: El problema y sus antecedentes**

1.1 El Problema, y Antecedentes.....	8
1.2 Objetivos general y específico.....	14
1.3 Hipótesis.....	15

### **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1 Sociedad de la información. ....	16
2.2 Capital humano y Economía de mercado.....	17
2.3 Estado y Democracia.....	19
2.4 Gobierno electrónico.....	19
2.5 Competencias laborales.....	22
2.5.1 Modelos y enfoques.....	26
2.5.2 Gestión por Competencias.....	29
2.5.3 Ventajas del Modelo .....	32
2.5.4 Modelo de competencias en la Administración Pública chilena .....	35
2.5.5 Perfil de Competencias del Administrador Público .....	37
2.6 Definiciones Conceptuales y operacionales.....	39

### **CAPITULO III: METODOLOGÍA.**

3.1 Diseño Metodológico.....	42
3.2 Tipo de muestra, U, Población, muestra unidad de análisis.....	42
3.3 Tipo de estudio o trabajo de Campo .....	44
3.4 Descripción del instrumento/o técnicas a utilizar en la investigación.....	46

**CAPITULO IV:**  
**RESULTADOS ENCONTRADOS.....49**

**CAPITULO V: ANÁLISIS Y CONCLUSIONES**

5.1 Conclusiones .....66  
5.2 Propuesta.....71  
  
Bibliografía .....73

Anexos.

## INTRODUCCIÓN

Esta tesis que se inserta en el Magíster de Ciencias de la Educación con Mención en Informática Educativa, pretende dar respuesta a un problema de las tecnologías de la información y las comunicaciones vinculadas con la formación académica de los Administradores Públicos, carrera de Pre-grado, que imparte la Universidad de Chile, y que por ser un recurso humano importante en los procesos de modernización de la Administración del Estado, requiere de una formación actualizada y moderna acorde con los tiempos que vivimos, especialmente en lo relacionado al avance significativo que sostenidamente han manifestado las Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones (TICs.)

La nueva sociedad de la información, denominada así por Manuel Castells<sup>1</sup>, y el impacto que ésta tiene en todos los ámbitos en que el hombre se desarrolla como son por ejemplo el Estado, el Gobierno, la Economía la Política la Educación etc. Representa entre otros aspectos una nueva concepción de la sociedad, interconectada, intercomunicada, interrelacionada, interactuante pero no de cualquier forma sino de una forma tal en que el fenómeno espacio y tiempo son de otro orden, lo que sucede en el hemisferio Norte es conocido de forma instantánea en el hemisferio sur del planeta, y sus consecuencias, ocurren casi en forma simultánea, esto implica en el hombre actual, el desarrollo de nuevas capacidades y habilidades principalmente para desempeñarse en el ámbito laboral más exigente cada día.<sup>2</sup>

Aunque existe consenso entre los entendidos del tema sobre la importancia que asumen las T.I.C.s en los procesos de enseñanza aprendizaje tanto en la integración de estas en la práctica docente como en el manejo por parte de los(as) alumnos (as) de las nuevas tecnologías; interesa investigar sobre esta realidad en la formación académica de Pre - grado de los profesionales Administradores Públicos, conocer las competencias laborales

---

<sup>1</sup> José Porras y R. Araya, e-democracia, Retos y Oportunidades, Editorial U. Bolivariana, 2003, Manuel Castells, sociólogo español, nacido en Barcelona en 1942. Emigrado a Francia a los veinte años, es en la actualidad catedrático y director del Instituto Universitario de Sociología de Nuevas Tecnologías en la Universidad Autónoma de Madrid y catedrático de Planificación Regional de la Universidad de California.

<sup>2</sup> Chris Dede, Aprendiendo con tecnología, editorial Paidós, 2000.

de los estos profesionales, entendiendo por ello al conjunto de conocimientos, destrezas y habilidades en el desempeño de una función o tarea en el ámbito laboral<sup>3</sup> y poder establecer relaciones entre estas competencias y su actual formación profesional.

La tesis se desarrolla, en capítulos, que a modo de símil con la teoría de sistemas, va abordando los temas de menor a mayor profundidad de análisis, y cada tema engloba a uno mas específico. Es así como primero se trata el tema de la sociedad de la información y el rol que tiene el capital humano en esta sociedad, luego se aborda el tema del Estado, Democracia y los procesos de modernización de la administración del Estado, abordando específicamente “El Gobierno Electrónico” como uno de estos procesos, ya que este corresponde al mundo laboral en que se desempeñan los profesionales Administradores Públicos.

Posteriormente se aborda el Tema de las competencias laborales y se analiza el perfil de competencias del profesional Administrador Público formado en la Universidad de Chile, investigando específicamente las competencias que actualmente despliegan en el ámbito laboral estos profesionales. En este aspecto la investigación es eminentemente de tipo descriptiva, ya que persigue conocer las competencias mas utilizadas actualmente por ellos, sin establecer relaciones de tipo explicativas entre ellas.

En resumen, en esta investigación se pretende visualizar brechas entre las competencias laborales y la formación académica que están recibiendo los administradores públicos, por lo tanto los instrumentos que se generan tienen como norte orientador la inclusión de las competencias de las tecnologías de la informática y las comunicaciones que son cada día más demandantes de personas preparadas en estos temas.

---

<sup>3</sup> [www.educalibre.cl/node/583](http://www.educalibre.cl/node/583).

## CAPITULO I: EL PROBLEMA Y SUS ANTECEDENTES

La preocupación por las competencias laborales, surge principalmente cuando estas no existen y son requeridas, ya que se generan impactos negativos unos en el ámbito psicológico del (o las) profesional (les) que ven menoscabada su situación laboral, respecto de otros profesionales, tanto al presentarse a los concursos públicos, como una vez que son contratados y están trabajando en el sistema.

Por otra parte, también se ven impactados negativamente, los usuarios, que quedan insatisfechos por demoras o incumplimientos en los procesos administrativos, a los cuales intentan acceder. Lo anterior tiene a si mismo una repercusión negativa en los procesos democráticos, ya que la participación del ciudadano podría disminuir al sentirse postergado por la deficiente atención en la administración del Estado, o por no tener acceso oportuno a los diferentes servicios públicos, marginándose de estos procesos.

Dado que los administradores públicos, tienen como principal fuente de trabajo los Servicios Públicos del Estado, y estos se encuentran insertos en los programas de modernización de la administración pública, que ha considerado como uno de los pilares de modernización de la gestión estatal, el gobierno electrónico y la inclusión de diferentes software de apoyo a la gestión, se torna imprescindible entonces que estos profesionales tengan las competencias para trabajar con las T.I.C.s, surge así la preocupación que motivó esta tesis, ya que en la formación académica de los administradores públicos de la Universidad de Chile, no existen asignaturas que integren los software de uso en el Estado, ni existen asignaturas o talleres que específicamente tengan como objetivo el desarrollo de competencias en el uso de las T.I.C.s.

La Escuela de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de Chile, es heredera de la Escuela de Ciencias Políticas y Administrativas, que nació a instancias de un grupo de profesionales de la cátedra de derecho administrativo, representados por Don Valentín Letelier<sup>4</sup>, que durante 30 años lucharon por esta iniciativa. En 1954 surge entonces, la

---

<sup>4</sup> Bascañan Valdés Aníbal, Elementos de Ciencia de la Administración Pública, Editorial Jurídica de Chile, 1963



Escuela de Ciencias Políticas y Administrativas, dependiente de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, de dicha Universidad, pero con una connotación de “Carrera Corta” correspondientes a las especialidades de Administración Pública General, Servicio Exterior, Administración Social, Administración Financiera y Administración Aduanera, de tres años de duración, uno básico y común y dos por especialidad los que una vez terminados otorgaban “certificados de competencia”.

Posteriormente, en 1963, pasó a depender del Instituto de Ciencias Políticas, y se plasma como carrera de tipo profesional de cinco años de duración, otorgando el título de Administrador Público.

Durante el Gobierno de Augusto Pinochet Ugarte, se cerró el ingreso a esta carrera, y los alumnos que se encontraban terminando el año lectivo, pasaron a ocupar las dependencias de la Facultad de Economía y Ciencias Administrativas, en ese momento también la dependencia administrativa de la escuela y los profesores se trasladan a esa repartición, quedando alrededor de cuatro profesores titulares en el cargo, el resto fue alejado de la universidad.<sup>5</sup>

Con el advenimiento de los gobiernos democráticos en Chile, se reabre la matrícula a la carrera y se vuelve a depender del Instituto de Ciencias Políticas, pero cambia de nombre la escuela, pasando a llamarse Escuela de Gobierno, Gestión Pública y Ciencias Políticas, otorgando el mismo título profesional.

Se modifica la malla curricular por el decreto N° 004848 / 1982, posteriormente por decreto N° 004226/1995 vuelve a cambiar el currículo producto de un estudio y asesoría de expertos del Ministerio de Educación.

Durante los últimos diez años, han existido doce directores de la escuela, lo que implica que ninguno ha estado por más de un año en el cargo. Esto podría considerarse perjudicial para el desarrollo de un cuerpo docente Ad-Hoc, manteniéndose hasta hoy el mismo número de profesores de planta que en sus inicios, lo que ha determinado que en la práctica más del 80 % de los profesores que hacen clases, estén de paso y sus contratos sean precarios, ya que están en calidad de honorarios a tiempo parcial, y desconocen con antelación sobre su permanencia en la escuela, son informados en el momento de planificar el semestre, según la oferta programática, si continuaran durante un siguiente semestre

---

<sup>5</sup> Cátedra, profesor Álvaro Drapkin, Ciencias de la Administración Pública, Universidad de Chile, 1998.

dictando clases, lo que en la práctica ha determinado un obstáculo para el desarrollo de un cuerpo docente.

Actualmente, la escuela depende del Instituto de Asuntos Públicos, constituido a su vez por dos órganos, el Departamento de Ciencias Políticas (antiguo Instituto de Ciencias Políticas) y el Departamento de Gobierno y Gestión Pública, es de este último departamento, del que se depende jerárquicamente en forma directa. El Instituto como tal, depende de la Vicerrectoría de la Universidad de Chile, y en los momentos en que se realizó esta investigación estaba siendo objeto de una crisis institucional ya que estaba intervenida por el Consejo de Rectores.

El Plan de Estudios de la Carrera de Administración Pública en la Universidad de Chile tiene una duración de 11 semestres académicos y su proceso de formación está conformado por tres etapas:

- **Plan de Licenciatura** (del primer al octavo semestre)
- **Plan de Formación Profesional** (noveno y décimo semestre)
- **Proceso de titulación:** práctica profesional y examen de título (undécimo semestre)

Entre sus actividades curriculares cuenta con asignaturas obligatorias, electivas, libres, de formación general, seminarios y una práctica profesional. Los estudios de la Carrera de Administración Pública en la Universidad de Chile, conducen al TÍTULO PROFESIONAL de **Administrador Público** y al GRADO ACADÉMICO de **Licenciado en Ciencias Políticas y Gubernamentales** con mención en **Gestión Pública** o en **Ciencia Política**.

Al analizar la malla curricular que actualmente está vigente en la escuela de formación de los administradores públicos, se corrobora, el hecho de la inexistencia de algún taller o asignatura que enseñe a los alumnos el uso de las TICs<sup>6</sup>.

La malla curricular actual tuvo su origen en el año 1991 y fue modificada en 1997. En el año 2000, se volvió a modificar, al surgir la necesidad de introducirle mejoras, flexibilizaciones, y actualizaciones. Sin embargo, en esta modificación que fue asesorada por expertos del Ministerio de Educación, dejaron fuera del currículo, los talleres y/o asignaturas que integraban el uso de las T.I.C.s. y en su reemplazo no se consideró o por lo

---

<sup>6</sup> Se adjunta como anexo la malla curricular actual.

menos no se llevó a la práctica la enseñanza de las nuevas tecnologías ya implementadas en prácticamente todos los Servicios Públicos, campo laboral natural de este profesional.

En el Encuentro de las Escuelas de Administración Pública de Chile, se precisó que la orientación general de dicha casa de estudios es, “la formación de un profesional capacitado para observar primeramente la realidad y entenderla, seguidamente conocerla a través de la sistematización teórico conceptual y, finalmente intervenir la realidad, transformándola creativamente en una perspectiva humanista” (E. Araya, 2002, p.48).

El enfoque que estructura la formación de los administradores públicos de la Universidad de Chile, se puede analizar desde tres niveles, a saber:

- **Formación General:** entendida como aquellas actividades curriculares que contribuyen al desarrollo del estudiante desde una visión contextual, ética y pluralista del desempeño de su profesión o cultivo de su disciplina<sup>7</sup>.
- **Formación Básica:** se refiere a las “actividades curriculares que proporcionan conocimiento, destrezas y aptitudes para la comprensión y proyección de diversos sectores del conocimiento incluyendo el ámbito de la tecnología” “Aquellos cuerpos de conocimiento, enfoques metodológicos y estrategias de indagación dotadas de estabilidad epistemológica que definen la identidad de una disciplina y por aquellos que informan de manera comparable a una diversidad de disciplinas al interior de un área del saber.”<sup>8</sup>
- **Formación Especializada:** la que se entiende “constituida por actividades curriculares destinadas a procurar los conocimientos, destrezas y aptitudes vinculadas específicamente con la preparación profesional y académica avanzadas indispensables para actuar en la solución de problemas propios de un determinado sector del conocimiento y de las técnicas involucradas en el quehacer profesional”.<sup>9</sup>

En esta propuesta se consideran “los principios que reorientan la función pública, tales como el servicio público, la participación, la complementariedad público-privada, la probidad, la descentralización, la gobernabilidad, el fortalecimiento de la democracia, la búsqueda de la equidad. Igualmente, se encuentran presentes las consecuentes demandas

---

<sup>7</sup> Universidad de Chile D.U. 0020548 del 26 de Diciembre de 2000 Reglamento General de los Estudios Universitarios de pregrado.

<sup>8</sup> Documento de presentación al encuentro sobre docencia del pregrado de la U. De Chile.

<sup>9</sup> Universidad de Chile D.U. 0020548 del 26 de Diciembre de 2000 Reglamento General de los Estudios Universitarios de pregrado.

originadas por estos principios, en términos de un perfil de competencias idóneo para el profesional que se aspira formar”. (Eduardo Araya, 2002, p. 49)

Sin embargo, al analizar la malla curricular no se encuentran asignaturas que reflejen la integración de las tecnologías en la formación de estos profesionales (esto se refleja en el currículo explícito), al investigar el currículo oculto a través de los instrumentos generados para este efecto, se corrobora que no existe enseñanza ni integración de las T.I.C.s en el proceso de enseñanza de los alumnos, no obstante en la antigua malla curricular que estuvo vigente hasta el año 2000, existían tres talleres de computación, una asignatura sobre sistemas Informáticos, posteriormente se adicionó un ramo electivo denominado Gobierno Electrónico.

De acuerdo a M. Silva<sup>10</sup>, el currículo de un centro educativo esta normalmente rezagado con relación a los cambios sociales, generalmente éste se adapta o renueva, pasado algún tiempo. Aún considerando esto, se debe tomar en cuenta que las T.I.C.s están presentes en nuestra sociedad hace más de cinco años, y corresponde por tanto dar respuesta a los requerimientos actuales de la Administración Pública en Chile.

#### ▪ **El código curricular oculto:**

Este código que refleja la cultura de la institución escolar donde se trabaja día a día, por lo tanto representa los códigos que no están formalizados ni explícitamente manifestados, pero que tienen un peso gravitante en el desarrollo de cualquier currículo, ya que de esta cultura institucional va a depender finalmente como se transmitan ciertos tipos de conocimientos y como pueden omitir por razones de tiempo por ejemplo ciertas materias, los énfasis otorgados y todo aquello que no se dice pero que está ahí de alguna forma presente.

En la realidad actual, están todos los tipos de códigos de alguna forma presente, por lo tanto no son puros, sino que mezclados lo que quiere decir, también, que ninguno de ellos *Per Se* estaría obsoleto. En este ámbito se mueve la investigación ya que tratará de dilucidar, las conductas o disposición de los profesores frente a las TICs en el aula a través de un instrumento que permita lograr este objetivo.

---

<sup>10</sup> Silva Manuel, Cátedra de Teoría Curricular, Magíster en Ciencias de la Educación, con mención en Informática, U. de Chile, año 2006.

Existen tres teorías del currículum; la teoría no crítica, crítica y poscrítica. Cada una de ellas da lugar según el tiempo a diferentes paradigmas<sup>11</sup>.

“Un enfoque curricular está dentro de un paradigma dominante e implica decisiones filosóficas, éticas, políticas, económicas, científicas y técnicas, que lo configuran e identifican”(Viola Soto, 2004, p. 36-46), en anexo N° 2 se presentan referencias a la aplicación de los paradigmas curriculares en la Escuela de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de Chile.

Por lo tanto el problema en que se enmarca esta investigación es:

**¿La incorporación de las Tecnologías y las Comunicaciones (TICs) en el proceso de enseñanza aprendizaje de los Administradores Públicos, significan un aumento en el desarrollo de sus competencias laborales?**

---

<sup>11</sup> Viola Soto Guzmán, “Paradigmas, Naturaleza y Funciones de la Disciplina del Currículum”, Revista Docencia N°20, año 2004, Págs.36-46

### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Determinar el impacto de la incorporación de las TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la formación académica del Administrador Público.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Conocer el grado de incorporación de las TICs en el proceso de enseñanza aprendizaje de los Administradores Públicos.
2. Analizar el grado de uso de las TICs, que realizan los alumnos de Administración Pública, en las prácticas profesionales y vincularlas con los resultados de las mismas.
3. Conocer las competencias que actualmente le corresponden desempeñar al titulado en el ejercicio de su profesión.
4. Determinar el tiempo que demoran en insertarse en el campo laboral los administradores públicos recién titulados.
5. Determinar la existencia de brechas entre las competencias laborales exigidas por la administración del estado y la formación académica de los profesionales Administradores Públicos.

#### **1.4 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN:**

1. Existe bajo nivel de conocimiento y uso en la integración curricular de las TICs en la formación académica de los Administradores Públicos.
2. El tiempo que demoran en insertarse al campo laboral los administradores Públicos se incrementa por la necesidad de capacitación previa en las T.I.C.s.
3. Los administradores públicos que trabajan en el gobierno electrónico, han necesitado capacitarse para desarrollar esta competencia.
4. El tiempo que ocupan en la jornada laboral los Administradores Públicos en desplegar competencias relacionadas con las T.I.C.s es mayor que el tiempo que destinan al desarrollo de otras competencias.
5. La inserción laboral de los alumnos titulados es mayor cuando han desarrollado la competencia en el uso de las TICs en sus prácticas profesionales.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO.**

### **2.1 SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.**

Actualmente vivimos en un mundo globalizado, el que ha sido posible gracias al desarrollo de las TICs, y principalmente al desarrollo de Internet, pero como cualquier tecnología, su creación es de tipo cultural, y por tanto obedece a los principios valóricos de sus creadores, que fueron además sus primeros usuarios y experimentadores. No fueron los militares como muchos suelen creer, el Ministerio de Defensa de los Estados Unidos otorgó los recursos financieros para su investigación pero no fueron ellos quienes llevaron a cabo el proyecto.<sup>12</sup>

Para Manuel Castells<sup>13</sup>, los valores de quienes crearon y desarrollaron Internet, a saber, los investigadores académicos informáticos, los hackers, las redes comunitarias contraculturales y los emprendedores de la nueva economía, determinaron una arquitectura abierta y de difícil control, detrás de ella estaban los valores libertarios. Libertad era la consigna de los tiempos.

Al mismo tiempo la sociedad se dio cuenta de la capacidad que representa Internet, entonces los valores que simboliza se difundieron en el conjunto de la vida social, particularmente entre las jóvenes generaciones para quienes Internet y libertad fueron sinónimos.

Frente a esta transformación tecnológica y cultural los detentores del poder, como son los estados y las iglesias, trataron de controlar la Internet incluso en los países democráticos, demás esta decir que los gobiernos autoritarios con mayor razón, tratando de restablecer el control de la información y comunicación, ya que en la sociedad de la información justamente el que tiene o posee la información tiene el poder. En los países democráticos, la importancia económica y tecnológica excluye que se pueda ignorar o relegar el amplio uso de la Internet por la sociedad.

La ideología del progreso, del mejoramiento de la calidad de vida de las personas, mediante la tecnología, hace de la promoción de la Internet, un valor legitimador para los gobiernos que definen como estrategia en el desarrollo económico dentro del marco de la globalización su apertura a los mercados internacionales.

---

<sup>12</sup> José I. Porras, e- Democracia, editorial Universidad Bolivariana, 2003.

<sup>13</sup> Ibid.



## 2.2 CAPITAL HUMANO Y ECONOMÍA DE MERCADO

“El desarrollo económico y social experimentado por nuestro país en la última década, así como la creciente y dinámica globalización de los mercados mundiales, que permite el libre intercambio comercial y cultural entre países disímiles, obliga a que cada miembro de este mercado mundial sea cada vez más eficiente a objeto de competir al más alto nivel de productividad y calidad” (N. Díaz, 2002, p.33)<sup>14</sup>

En este contexto surge la necesidad de adoptar las TICs por los diferentes gobiernos que han hecho de esta estrategia su norte orientador de las políticas de Estado. Además surge la necesidad de generar o capacitar un tipo de trabajador que esté familiarizado con las TICs. Un capital humano que tenga ventajas competitivas, que junto al resto del capital de los empresarios dueños de los bienes de consumo y servicios le otorgue ventajas comparativas en el mercado mundial. Esto es lo que se ha denominado como economía de mercado, o de libre competencia. En las cuales las barreras de entrada de productos foráneos se han eliminado o disminuido en gran medida, principalmente, a través de los tratados comerciales suscritos entre países, de manera tal que cada país se concentra en la producción de bienes o servicios en los que tiene ventajas competitivas.

Esta ha sido la estrategia chilena, desde la creación de Pro Chile, organismo destinado a encontrar nuevos nichos de mercado con un uso intensivo de la Internet y su presencia en Estados con posibilidades de establecer algún tipo de tratado comercial, en alianza con el sector privado, interesado en expandir sus productos o bienes de consumo.

Sin embargo, se habla de sociedad de la información y de la comunicación, y no se ha mencionado que existe una brecha digital, entendida ésta como “ la separación que existe entre las personas (comunidades, estados, países...) que utilizan las nuevas tecnologías de la información como una parte rutinaria de su vida diaria y aquellas que no tienen acceso a las mismas y que aunque las tengan no saben como utilizarlas”(A. M. Raad, 2003, p. 318)<sup>15</sup>

Esta brecha digital puede ser entendida como las desigualdades que existen para acceder a la información, al conocimiento, y a la educación, o también puede ser entendida como un

---

<sup>14</sup> Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Los Administradores Públicos que el país necesita Encuentro de las escuelas de Administración Pública de las Universidades chilenas, 2002.

<sup>15</sup> José I. Porras, e- Democracia, editorial Universidad Bolivariana, 2003.

problema cultural mas que de acceso, en el que estarán influyendo variables tales como el sexo, la edad, la ubicación geográfica y el ingreso económico.

Tal es el caso de Chile, en que existe una brecha que el gobierno ha denominado la brecha digital, quiere esto decir, que no todos las personas tienen la oportunidad de acceso a las nuevas tecnologías, por diferentes razones, desde aquellos que se niegan a usarlas por razones ideológicas, hasta quienes no tienen acceso por motivos económicos, está última razón es la preocupante sobre todo cuando se trata de otorgar equidad e igualdad de oportunidades a las personas y de mejorar la productividad del capital humano.

## **2.3 ESTADO Y DEMOCRACIA**

Los tres últimos Gobiernos de Chile, en un contexto democrático, han diseñado como uno de los pilares fundamentales en el proceso de Modernización de la Gestión Pública, la creación del Gobierno Electrónico, de manera de lograr mayor transparencia en su accionar y tratar de mejorar los procesos administrativos, es decir de lograr mayor eficiencia, de tal forma que los usuarios tengan en forma rápida y accesible una serie de trámites y documentos a través de la Internet.

Pero, para hacer efectivo dicho Pilar de Modernización, se requiere de profesionales, que cuenten con las competencias sobre el nivel actual de las TICs, unos de ellos son los Administradores Públicos, profesionales quienes deben encargarse de la Planificación, Diseño y Gestión de los Procedimientos en el denominado Gobierno Electrónico.

## **2.4 ¿QUÉ ENTENDEMOS POR GOBIERNO ELECTRÓNICO?**

“El gobierno electrónico, constituiría una compleja relación entre tecnología, procesos, estructuras y culturas, al servicio de ciudadanos y usuarios para facilitar el acceso en línea a la información y los servicios” (E. Kaufman, 2004, p.128)

En Chile, el Gobierno Electrónico, se define como el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para mejorar los servicios e información ofrecidos a los ciudadanos, aumentar la eficiencia y la eficacia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación ciudadana<sup>16</sup>.

La importancia del gobierno electrónico se debe a que el creciente proceso de globalización y desarrollo de la nueva sociedad de la información, exigen del Estado y del proceso de modernización de la gestión pública, una actitud proactiva, efectiva y decidida, orientada a incorporar intensivamente el uso de las TICs en los procesos del Estado, de manera complementaria a otras técnicas y herramientas en los diversos ámbitos de la gestión.

---

<sup>16</sup> Ministerio Secretaria General de la Presidencia de la República de Chile, 2001.

Se elaboró la agenda digital, el 11 de mayo de 2001, planteando los lineamientos que el gobierno procuró implementar, desde el sector público, en materia de Gobierno Electrónico. La visión formulada reúne los siguientes ámbitos de acción:

- **Atención al Ciudadano:** Establecer nuevas formas de relación entre el gobierno y el ciudadano, la empresa y el inversionista, mediante el uso de las tecnologías de información y comunicaciones (TICs), procurando prestar los servicios estatales con mayor eficiencia, eficacia y cobertura, con independencia del lugar físico.
- **Buen Gobierno:** Introducir nuevas formas y procesos internos en la Administración del Estado, que permitan integrar los diferentes servicios, compartir recursos y mejorar la gestión interna de los mismos.
- **Desarrollo de la Democracia:** Crear mecanismos que, usando TICs, permitan al ciudadano jugar un rol activo en el quehacer del país, abriendo nuevos espacios y formas de participación.<sup>17</sup>

Por otra parte, el instructivo asignó funciones específicas -para el desarrollo del gobierno electrónico- al Ministerio Secretaría General de Gobierno, al Ministerio de Hacienda y al Ministerio Secretaría General de la Presidencia.

El 17 de marzo de 2004 se elevó el tema de las TICs a la categoría de política de estado.

Este nuevo panorama, tanto para los usuarios del sistema como para quienes lo deben realizar, demanda cada vez más conocimientos acerca de las nuevas tecnologías de la informática y las comunicaciones.

Los actores principales del sistema en la generación de los procesos de la administración pública factibles de informatizar corresponden a un equipo interdisciplinario, en el que no pueden quedar fuera los Administradores Públicos, pues estos profesionales son el eje fundamental de la identificación de los procesos administrativos susceptibles de mejorar o de informatizar.

---

<sup>17</sup> *Ibíd.*

En la actualidad existen, alrededor de 4.000 Administradores Públicos, disponibles para que la sociedad chilena cuente con ellos, tanto para promocionar y apoyar en el uso de las tecnologías de la informática y las comunicaciones, como para analizar y rediseñar los procesos de los distintos servicios públicos.

Esta realidad muestra que es por tanto imprescindible que en la formación de los administradores públicos exista algún grado de integración curricular de las TICs.

Si se pretende ser competitivos como país, se deben entregar las herramientas para que ello sea posible y es en la educación donde está la apuesta más importante para lograrlo.

De acuerdo a Vigotsky, quien plantea un constructivismo de tipo socio-histórico, el conocimiento se construye a través de la interacción entre el individuo y su medio. Un concepto gravitante de Vigotsky es el de “la zona del desarrollo próximo”, lo que está directamente relacionado con la apropiación de las TICs por la sociedad en la medida de acercar las personas a estas<sup>18</sup>.

Por tanto, se hace imprescindible que en la formación de los Administradores Públicos exista algún acercamiento con las TICs, para que estos a su vez, puedan facilitar el uso y la apropiación de ellas por la ciudadanía.

Si esto no llegase a ocurrir, se debilitaría uno de los principios rectores de la democracia, referida a la transparencia de su accionar, y disminuirán los niveles de eficiencia del Estado. Es por tanto imprescindible integrar en la formación académica de estos profesionales el uso de las TICs, el diseño de sistemas informáticos, la gestión de ellos, y lo referente al Gobierno Electrónico

Si en los servicios públicos, no existen profesionales que tengan el conocimiento para lograrlo en forma interdisciplinaria, es decir, si los administradores públicos encargados de informatizar los procesos al interior de las organizaciones e interactuar con los usuarios del sistema, enseñando muchas veces a operarlo, no cuentan con los conocimientos, es factible pensar que este capital humano de profesionales para el país, se estaría perdiendo.

---

<sup>18</sup> Pérez Martiniano Román, “El currículum como desarrollo de procesos cognitivos y afectivos”, Revista Enfoques Educativos Volumen 2, N° 2, 1999-2000.

## 2.5 COMPETENCIAS LABORALES

**“Aceptar que las personas son el activo más importante de una organización significa en la práctica abandonar la interpretación de los recursos humanos como un mal necesario o un centro de gasto, sino aceptar que agregan valor a la organización para mejorar los resultados y permiten, junto con el resto de las áreas, lograr los objetivos del negocio.” (B. Becker, M. Huselid y D. Ulrich, 2003, p. 45) <sup>19</sup>**

Basados en esta premisa es que actualmente se hace referencia al capital humano considerándole desde un enfoque de competencias, y por competencias se entiende “Como aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su actividad o función” (P. Cardona, 2001, p. 82)

### ANÁLISIS DEL TÉRMINO COMPETENCIA

Competencia deriva de la palabra latina *Compêtere*<sup>20</sup>. En español existen dos verbos, *competere* y *competir*,<sup>21</sup> que provienen de este verbo latino original.

Para Corominas<sup>22</sup>, en el análisis etimológico del término, competencia es una palabra tomada del latín *Compêtere*: “ir una cosa al encuentro de otra, encontrarse, coincidir”, “ser adecuado, pertenecer”, que a su vez deriva de *pêtere*: “dirigirse a pedir”. Tiene el mismo origen que *competere*: “pertenecer, incumbir”. Estos significados se remontan al siglo XV.

Corominas incluye como derivados de “competir” las palabras competente: “Adecuado, apto” y competencia, desde fines del siglo XVI.

---

<sup>19</sup> Brian Becker, Mark Huselid, David Ulrich El vínculo entre las personas y las estrategias, Master en Gestión de personas, editorial Prentice Hall, 2003

<sup>20</sup> *Compêtere*: *competo*, *is*, *ire*: encontrarse en un punto, coincidir. En la segunda acepción *Compêtere* es responder, corresponder, estar de acuerdo. Diccionario Latino-español, Sopena, Editorial Ramón Sopena, Barcelona, 1999.

<sup>21</sup> Competencia- competente en relación con *competere*. *Competere*: distíngase de *competir*. *Competere* es pertenecer, tocar o incumbir. En cambio *competir* es contender, rivalizar. Seco, Manuel, Diccionario de dudas de la Real Academia Española, Espasa Plus, Editorial Espasa, Madrid, 1998.

<sup>22</sup> Corominas, Joan. Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana, Madrid, Editorial Gredos, 1998.

Como el concepto de competencias, es muy usado en estos días tanto por el sector público como privado, para designar un conjunto de elementos o factores, asociados al éxito en el desempeño laboral de las personas, y cuando se hace referencia a los orígenes del término por lo general se encuentra citado a David McClelland, no obstante, en la literatura se encuentran trabajos anteriores a este autor útiles para comprender mejor los orígenes del término.

En 1949, Talcon Parsons, elaboró un esquema conceptual que permitía estructurar las situaciones sociales, según una serie de variables dicotómicas. Una de estas variables era el concepto de *Acheviement* v/s *Ascription*, que en esencia consistía en valorar a una persona por la obtención de resultados concretos en vez de hacerlo por una serie de cualidades que le eran atribuidas de una forma mas o menos arbitraria, por ejemplo, resultados versus buena cuna. Diez años después, en 1958, Atkinson demostró estadísticamente la utilidad del dinero utilizado como incentivo para mejorar la productividad de las personas siempre y cuando estuviese vinculado a resultados específicos.

En 1960, el profesor de Psicología de la Universidad de Harvard, David McClelland, propone una nueva variable para entender el concepto de motivación en el trabajo: *Perfomance/Quality*, considerando el primer término como la necesidad de logro (resultados cuantitativos) y el segundo, como la calidad en el trabajo (resultados cualitativos), McClelland se plantea los posibles vínculos entre este tipo de necesidades y el éxito profesional. Si se logran determinar los niveles de necesidad de logro que mueven a los mejores empresarios, manager, entre otros, podrán seleccionarse entonces a personas que tengan adecuados niveles de necesidades de logros, y posteriormente formar a las personas en estas actitudes con la finalidad de que éstas puedan adquirirlas y/o desarrollarlas para realizar sus proyectos exitosamente.<sup>23</sup>

La aplicación práctica de esta teoría, la llevo a cabo su propio autor, en la India alrededor de 1964, en la cual se implementó un conjunto de acciones formativas y en dos años se comprobó que el 75% de los participantes habían desarrollado características innovadoras, que potenciaban el desarrollo de sus negocios y por lo tanto como

---

<sup>23</sup> Martha Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Editorial Granica, 2004.

externalidad positiva, también se lograba potenciar la localidad o lugar donde residían. Ésta idea está vinculada a la teoría económica, en que un proyecto de inversión se evalúa no-solo considerando las utilidades monetarias del proyecto sino que además se realiza una evaluación social al proyecto analizando los impactos en la comunidad donde se inserta el proyecto.

En el año 1973, McClelland demuestra que los expedientes académicos y los test de inteligencia por si solos, no eran capaces de predecir con fiabilidad la adecuada adaptación a los problemas de la vida cotidiana, y en consecuencia al éxito profesional, David C. McClelland analiza la motivación humana y es la base sobre la que se desarrolla posteriormente la gestión por competencias. “Comprender la motivación humana a partir de este método lleva a la definición de un motivo como el interés recurrente para el logro de un objetivo basado en un incentivo natural; Un interés que energiza, orienta y selecciona comportamientos”( M.Alles, 2004, p.53)

Esto lo condujo a buscar nuevas variables, a las que llamo competencias, esperando que obtuvieran una mejor predicción del rendimiento laboral. De estas investigaciones encontró que, para predecir con mayor eficacia el rendimiento, era necesario estudiar directamente a las personas en sus puestos de trabajo, comparando las características de quienes son particularmente exitosos con las de aquellos que están solamente en el promedio.

Debido a lo anterior, las competencias aparecen ligadas a una forma de evaluar aquello que “realmente causa un rendimiento superior en el trabajo” y no “a la evaluación de factores que describen todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo”,

Una de las clasificaciones más conocidas, las divide en básicas, transversales y específicas<sup>24</sup>.

- **Competencias básicas:** Son un enclave fundamental; estas son: saber leer y escribir, asimismo capacidades básicas respecto a aritmética, a desarrollo cognitivo. Sin ellas, un

---

<sup>24</sup> Chile Califica pagina Web de Sence



individuo no puede ser competente ni tampoco estar en condiciones de desarrollar competencias de mayor complejidad como son las de tipo **transversales y específicas**. Las competencias básicas no serán consideradas en esta investigación.

- **Competencias transversales:** Desde el sentido común son las competencias que atraviesan familias ocupacionales y que son necesarias para el desempeño en distintos tipos de trabajo.

En este grupo de competencias se distinguen, comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, perspectiva global, análisis crítico, interacción personal y social. Con respecto a estas, hay un aspecto que se puede estimular en organizaciones para que tengan una combinación elegida, conforme a sus valores y visión de competencias, para desarrollar a lo largo de toda la capacitación de una organización.

- **Competencias específicas:** Son los comportamientos laborales de índole técnico o profesional, vinculados a un área ocupacional determinada, al mismo tiempo están asociadas a una técnica relacionada con instrumentos y lenguaje técnico de una determinada función. Estos tres tipos de competencias se pueden combinar entre sí.

Las competencias investigadas en este estudio corresponden a las competencias específicas y las competencias transversales.

### 2.5.1 MODELOS Y ENFOQUES DE COMPETENCIAS LABORALES

El desempeño laboral está condicionado por una serie de factores, algunos personales y otros del entorno y contexto. Los modelos de competencias que existen en la literatura enfatizan algunos de estos factores.<sup>25</sup>

- **MODELO FUNCIONAL:** Proviene del ámbito anglosajón, muy extendido en el Reino Unido, con experiencias notables en los sistemas de competencias de Australia y Nueva Zelanda. Las competencias son definidas a partir de un análisis de las funciones claves, con énfasis en los resultados o productos de la tarea, más que en el cómo se logran. Permite a las empresas medir el nivel de competencias técnicas de su personal, principalmente ligadas a oficios, y definir las brechas. Asimismo, es el referente para emprender procesos de certificación de competencias. Este modelo se centra principalmente en el contenido del puesto de trabajo, así como su relación con la estrategia global de la organización.
- **MODELO CONDUCTUAL:** Surge en Estados Unidos hace 40 años. Las competencias son definidas a partir de los empleados con mejor desempeño (high performance) o empresas con mejores prácticas en su industria. No pretende capturar las competencias técnicas asociadas a una determinada formación -las supone-, sino que busca explicar qué determina, en igualdad de condiciones, un desempeño más destacado que el promedio. Los estudios de competencias conductuales buscan identificar atributos como la iniciativa, la resistencia al cambio, la tolerancia al estrés, la ambigüedad, el riesgo, la capacidad de persuasión o el liderazgo, todas características personales asociadas al alto desempeño. Este enfoque tiene su propia metodología y tiende a aplicarse en familias de cargos ejecutivos. Se piensa que este tipo de competencias predice mejor el desempeño superior, aunque también es válida al nivel de mandos medios y cargos menores en áreas como las ventas y la calidad de servicio, donde la competencia conductual es muy relevante.

---

<sup>25</sup> Chile califica pagina Web de SENCE.

- **MODELO CONSTRUCTIVISTA O INTEGRATIVO:** De origen francés, da gran valor a la educación formal y también al contexto, entendiendo que las competencias ligan el conocimiento y aprendizaje a la experiencia. Las competencias se definen por lo que alguien debe ser capaz de hacer para lograr un resultado, cumpliendo criterios de calidad y satisfacción. Como modelo recoge aspectos funcionales, pero con énfasis en lo conductual. Es el más difícil y complejo de implementar. Este modelo está centrado más en la persona, y al contrario del modelo anglosajón o funcional su finalidad es actuar como elemento de auditoría en torno a la capacidad individual del sujeto y el esfuerzo de la organización por mantener su fuerza de trabajo en condiciones óptimas de empleabilidad.

Tanto el modelo conductual como el Constructivista se utilizan como herramientas de gestión de RR.HH.

En el nivel organizacional, las competencias son una potente herramienta, capaz de atravesar toda una estructura, reflejar misión y visión<sup>26</sup> y, principalmente definir, aunar y orientar la gestión de Recursos Humanos bajo un enfoque común.

La misión y la visión de una institución surgen del Modelo de Planificación Estratégica<sup>27</sup>, que puede ser entendida como un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de una organización, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Constituye una poderosa herramienta de apoyo a la administración, de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones, para adecuarse a los cambios y a las

---

<sup>26</sup> La misión de una institución es formular un propósito duradero, que le dé identidad y la distinga de otras instituciones, que refleje su filosofía y cuyos principales productos o servicios sean coherentes con las necesidades de sus usuarios y con los valores y prioridades de una institución, en DRUCKER PETER, Dirección de Instituciones sin fines de lucro, Editorial El Ateneo, 1992.

<sup>27</sup> Planificación Estratégica, concepto surgido en los años 80, en la Escuela de Negocios de Harvard, fue aplicado en primera instancia a la empresa privada, con el fin de que a partir de ella, esta alcanzara un alto grado de competitividad en el mercado, teniendo presentes siempre los movimientos de la competencia para alcanzar un único objetivo, el éxito empresarial. En CUBILLOS ESPINOZA, Eugenio, Administración Financiera del Estado, Dirección General de Educación Virtual, Universidad de Valparaíso, 2003.

demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones<sup>28</sup>.

Actualmente la mayoría de los servicios públicos en Chile, ha integrado en su Ley Orgánica respectiva la definición de estos conceptos.

---

<sup>28</sup> Sánchez Albavera, Fernando, Planificación Estratégica y Gestión Pública por Objetivos, CEPAL-ILPES, Santiago Chile, 2003.

## 2.5.2. GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Un sistema nacional de competencias no es lo mismo que el modelo de competencias aunque son similares en su fundamento, ambos buscan gestionar capital humano con miras a la eficiencia y la competitividad. Pero aunque se tocan e incluso se atraviesan en muchos puntos, el tema de las competencias tiene diferentes lecturas y aplicaciones dependiendo del contexto, ya sea que se trate de un sector económico clave o de una empresa o una organización de servicios. En uno u otro hablamos de establecer un referente de conocimientos, aptitudes, actitudes y habilidades a seguir.

Sin embargo, en las organizaciones las competencias permiten una dinámica que solo le sirve a la propia empresa, utilizarlas para sustentar modelos de gestión de recursos humanos, vale decir, competencias y estándares a la medida, inspirados por la propia misión y visión empresarial y que trascienden a toda la organización, en vez de ser un referente sectorial -como en el caso de un “sistema de competencias” -entregan un referente particular y por lo general exclusivo de cómo ser y hacerlo bien en “este” lugar de trabajo, con una clara orientación al logro personal, del equipo y de la empresa.

Visto así, un minucioso rayado de cancha con definiciones claras, conocidas y compartidas por todos. Un rayado que se presta para múltiples usos, desde los más altruistas hasta los que se prestan para manipular al personal, y es en este punto donde se insertan los detractores del modelo, que no comulgan con la idea de manipular al personal.

La experiencia internacional ha demostrado que las empresas que han sido exitosas en poner el desempeño individual de sus trabajadores como su ventaja competitiva son aquellas que han usado el enfoque de las competencias laborales como pilar de su gestión de Recursos Humanos. De ahí el éxito que hoy por hoy están teniendo en el Management local los modelos basados en competencias.<sup>29</sup>

De hecho “En su reciente libro, *The Human Equation*, Jeffrey Pfeffer demuestra con números y lógica que las compañías pueden obtener muchos más beneficios, (superiores en más del 30 por 100%) si incorporan prácticas directivas que incrementen el compromiso y la competencia de su gente”(Pablo Cardona, 2001,p. 19)<sup>30</sup>

Chile ya acumula experiencias interesantes y variadas, con un número creciente de organizaciones -especialmente multinacionales- que están liderando la implementación de

---

<sup>29</sup> Trujillo Patricio, competencias laborales, WWW. Educalibre.cl/node/583.

<sup>30</sup> P. Cardona Soriano, *Paradigmas del Liderazgo*, Editorial Mcgraw – Hill, 2001.

estos modelos como una aplicación de buenas prácticas laborales. Asimismo, las consultoras ofrecen asesorías en modelos de competencias como un plus de sus servicios a las empresas e instituciones, y las universidades apoyan con sus últimas versiones de cursos y diplomados de Gestión de Competencias.

Las empresas pioneras en poner en práctica el modelo de competencias han sido diversas, desde las empresas productivas como las mineras, industrias manufactureras, empresas de telecomunicaciones, del sector financiero y de servicios del sector público y privado. Cada una con una experiencia también diferente, en algunas ocasiones construida y corregida sobre la realidad de la marcha misma.

En líneas generales, la literatura y la teoría hablan de tres tipos de enfoques que a su vez inspiran modelos de Gestión por Competencias y que tienen clara concordancia con los modelos vistos anteriormente.

- Uno conocido como **Funcional** orientado principalmente a identificar y definir competencias técnicas asociadas, en el caso de una empresa a un cargo o labor.
- El segundo, llamado **Conductual**, que se mueve en el ámbito de las conductas asociadas a un desempeño destacado.
- El tercero es el enfoque **Constructivista**, donde las competencias se definen por lo que la persona es capaz de hacer para lograr un resultado, en un contexto dado y cumpliendo criterios de calidad y satisfacción. Reconoce lo que la persona trae desde su formación temprana.

Por lo anteriormente expuesto, consecutivamente los instrumentos para evaluar e identificar competencias también se enmarca en estos tres modelos. Pero como se verá en esta tesis se ha preferido seleccionar un instrumento tal como el que propone J. Romeus<sup>31</sup>, un modelo holístico, es decir un modelo que tome una parte de cada uno de los tres anteriores y genere una suerte de mix para abordar todos los aspectos de una persona y su lugar de trabajo, ateniéndose principalmente al hecho de que se trata en esta ocasión de identificar competencias en profesionales cuyo campo laboral es la Administración del Estado. Esta decisión fue tomada debido principalmente al hecho de que ningún modelo en

---

<sup>31</sup> Orientaciones de un Currículo Universitario de Competencia, desde una perspectiva holística, Revista Enfoques Educaciones N° 8, Pág. 68-69. 2006

forma aislada es autosuficiente ni agota las posibilidades de tener una visión acabada de las competencias requeridas en la actualidad.

El enfoque funcional es preferentemente elegido para utilizarlo cuando se trata de definir competencias asociadas a perfiles técnicos y cargos operativos, donde estas destrezas son imprescindibles, y el enfoque conductual opera mejor y es por lo tanto seleccionado para aplicarlo cuando hay que definir modelos para familias de cargos ejecutivos y gerenciales, donde los conocimientos están implícitos en un título, en cambio las conductas y habilidades no. Sí es claro que por lo mismo estos últimos – los que trabajan con habilidades más abstractas y amplias- son aplicables a toda una organización, a diferencia de los primeros, que son más puntuales y asociados a oficios específicos aunque ambos pueden presentar componentes transversales.<sup>32</sup>

La empresa ING implementó un modelo conductual, pero en el transcurso de este realizó ajustes terminando con la implementación del modelo o enfoque constructivista francés, también llamado integrativo.

Este modelo integra los aportes de las diversas escuelas: se hace cargo de la complejidad en la combinación de conocimientos, habilidades y destrezas que entran en juego en el desempeño; considera las tareas realizadas, los atributos que permiten un desempeño exitoso y el contexto en el que se lleva a cabo el trabajo; integra la ética y los valores como parte del concepto de competencia laboral, es flexible, adaptándose a las características de cada organización; da importancia a los “significados culturales” asociados a los elementos de competencia y por ende al “lenguaje” de la organización, y pone énfasis en la participación.

Ahora bien, sin importar el modelo que vaya a implementar una organización, el punto de partida es la construcción de perfiles de competencias, que consiste en un análisis de todos los cargos de la organización que se conoce como “mapa de cargos”, esto es, un levantamiento y descripción de los cargos del organigrama, de acuerdo a su posición y funciones desarrolladas o desplegadas. Esto en los servicios públicos se conoce como el manual de descripción de cargos y el manual de descripción de funciones, ambos

---

<sup>32</sup> (Claudia Nario, Magíster en Comportamiento Organizacional de la Universidad de Londres y socia de la consultora Nario&Kruger) en Trujillo Patricio, citado.

documentos son realizados en forma bien detalladas y minuciosa y se requiere de la participación activa de los distintos niveles jerárquicos.

Luego, sobre la base de los perfiles de cargos se identifican y detallan las competencias comunes asociadas ya sea a un cargo, a una familia de cargos o a criterios, como la semejanza de perfiles y requerimientos de determinadas competencias para un buen desempeño.

Así como las competencias funcionales, técnicas y de gestión se estructuran sobre parámetros objetivos y medibles (habilidades duras), el referente de los indicadores conductuales son los que la organización haya definido como sus prácticas aspiracionales o prácticas apropiadas para un desempeño superior.

Ahora bien, independiente de sí el énfasis está puesto en el componente conductual o en el funcional, el objetivo es siempre el mismo: buscar la eficiencia y la calidad a través de un lenguaje común y referentes claros que orienten acerca del “qué” y “cómo” hacer para hacerlo bien. Lo cual se logra generando indicadores claros objetivos y mensurables.

### **2.5.3. VENTAJAS DEL MODELO**

De acuerdo al Director del Programa de Fundación Chile, programa que también incluye la asesoría en implementación de modelos de gestión para empresas, este modelo solo presentaría ventajas

Con mucha claridad, la Gestión por Competencias permite rentabilizar la inversión en las personas e impactar de modo más directo en los resultados finales de la organización. Lo anterior es pausable de lograr gestionando al equipo humano bajo la perspectiva de la definición de perfiles de cargo por competencias, lo que permite alinear consistentemente las diferentes aplicaciones de todo el sistema de Recursos Humanos al interior de la organización.<sup>33</sup>

En la práctica, las definiciones claras acerca de perfiles y competencias determinan desde los procesos de selección hasta las decisiones de despido, incluso actualmente se incorpora un apoyo psicológico a las personas que son despedidas de la Institución. Tener predefinidos estos criterios no sólo facilita la elección de un futuro empleado, sino también

---

<sup>33</sup> Trujillo Patricio, citado.



reduce el riesgo de equivocarse en la decisión. Por otro lado no cumplir con la definición del perfil del cargo y no mostrar las competencias requeridas fundamenta una desvinculación de la persona o una justificación de un despido.

Entre estos dos puntos están las promociones internas, las bonificaciones y la capacitación: Diseñar, planificar la capacitación usando el concepto de competencias, y particularmente el estándar de competencias laborales, permite focalizar la inversión de manera más efectiva. Privilegia una capacitación pertinente y acotada a necesidades puntuales y específicas, se capacita sobre aquellos temas que son necesarios desarrollar en la persona.

Al mismo tiempo, trabajar en función a criterios comunes limpia y “decanta” de manera natural el capital humano de la organización: lo que hoy importa en el mercado del trabajo no son sólo los títulos o cartones que la persona tiene, sino el “cómo” lo hace. Alguien puede tener varios magíster, MBAs diplomados etc., pero no ser un buen gerente. El enfoque de competencias pone valor a los resultados, como también permite autoevaluarse, establecer tiempos y metas para el desarrollo de una carrera y objetivizar la evaluación de desempeño.

“Un procedimiento para medir competencias propuesto por Kaplan y Norton (1996) es el que se conoce como cuadro de mando integral (balanced scorecard). En este procedimiento, se añaden indicadores de competencia a los indicadores de resultados y se hace una media ponderada para obtener un indicador final, el cual suele estar ligado a una retribución variable”.( P. Cardona, 2001, p. 81).

Aunque este modelo ha sido asumido como ventajoso por algunas instituciones chilenas tiene el problema que al mezclar los objetivos y las competencias en realidades muy diferentes puede producir percepciones de inequidad e injusticia comparativa lo que genera una desmotivación y podría bajar el rendimiento de las personas incluso “Puede llegar a sofocar su capacidad creativa e innovadora” ( P. Cardona, 2001, p. 81).

Conviene precisar, ya que estamos en el tema de la gestión, cuales son los tipos de competencias que podemos encontrar en el agente directivo, por ser el actor que despliega una serie de competencias de gestión en las organizaciones y en definitiva quién asume la decisión de llevar a cabo una gestión por competencias.

Existen dos tipos de competencias que conviene distinguir: las competencias técnicas o del puesto, y las competencias directivas o genéricas. “Las competencias técnicas se refieren a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador excepcional en

un puesto de trabajo determinado. Las competencias técnicas suelen incluir conocimientos o habilidades específicas necesarias para desempeñar una tarea concreta.

Las competencias Directivas son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva, estas competencias son mas genéricas” ( P. Cardona, 2001, p. 82). Y depende de cada empresa o Institución cuales enfatizará mas a partir del análisis de la función directiva y las políticas empresariales implícitas.

“De acuerdo a la propuesta de Pérez López, siguiendo el modelo antropológico, la función directiva consiste en diseñar estrategias que produzcan valor económico, desarrollando las capacidades de sus empleados y uniéndolos con la misión de la empresa. Una estrategia que consiguiera valor económico empobreciendo las capacidades de sus empleados o disminuyendo su unidad con la empresa no sería una estrategia valida, pues entre otras cosas, debilitaría la capacidad de la empresa para conseguir valor económico en el futuro” (P. Cardona, 2001, p. 83).<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Citado

#### **2.5.4 MODELO DE COMPETENCIAS EN LA ADMINISTRACION PÚBLICA CHILENA.**

Hito importante representa el estudio realizado por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE del año 2004<sup>35</sup>, el cual persiguió desarrollar y aplicar una metodología que permitiera identificar las principales competencias transversales aplicables a todos los funcionarios de la administración pública de Chile, congruentes con el enfoque de capacitación y educación continua, en el marco de la Modernización del Estado.

En este estudio participaron 150 funcionarios de 14 ministerios, las competencias transversales definidas y encontradas fueron:

- Manejo de TICs: Operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de la función respectiva. Implica interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la institución o área funcional.
- 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 por medio del lenguaje.
- Manejo de Conflictos: Mediar y construir acuerdos cuando se producen situaciones de tensión o de choques de intereses o de personas, áreas o grupos de trabajo. Implica la capacidad de visualizar situaciones positivas frente a situaciones de controversia o que sean percibidas como desestabilizadoras de la organización.
- 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.
- Trabajo de 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.

---

<sup>35</sup> Chile Califica pagina Web de Sence (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo)

- **Orientación al cliente:** Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, internos y externos. Implica la disposición a los clientes de un modo efectivo cordial y empático.
- **Compromiso con la organización:** Respetar y asumir a cabalidad, la visión, misión, valores y objetivos de la institución. Implica la disposición para asumir con responsabilidad los compromisos declarados por la organización haciéndolos propios.
- **Probidad:** actuar de modo honesto, leal e intachable. Implica subordinar el interés particular al a general o bien común.
- **Orientación a la eficiencia:** Lograr los resultados esperados haciendo un uso racional de los recursos disponibles. Implica un cuidado de los recursos públicos, materiales y no materiales, buscando minimizar los errores y desperdicios.
- **Confianza en si mismo:** Actuar con seguridad frente a situaciones nuevas y/o desafiantes, haciendo juicios positivos y realistas, respecto de las capacidades propias y su grupo de trabajo. Implica una actitud de interés en conocerse a sí mismo y desarrollar nuevas competencias.

### 2.5.5 PERFIL DE COMPETENCIAS DEL ADMINISTRADOR PÚBLICO.

Las instituciones de educación superior, y en especial la Universidad de Chile, desempeñan un rol fundamental en la formación de recursos humanos del más alto nivel, y en la creación, desarrollo, transferencia y adaptación a la tecnología.

Lo que estas instituciones hacen para responder en forma adecuada a los requerimientos de la sociedad actual, se constituye en un imperativo estratégico para el desarrollo nacional. Es por ello que las universidades y en particular la Universidad de Chile son reconocidas como un motor del desarrollo de las ciudades, regiones, países, y son considerado un instrumento clave para incrementar la competitividad y calidad de vida.

Las competencias que se indican a continuación figuran en la página Web de la Universidad de Chile en el sitio del Instituto de Asuntos Públicos y corresponden a las competencias que debería tener el recién titulado Administrador Público:

1. Aptitud para adaptarse a los cambios e interpretar su entorno, mediante la innovación y su capacidad de impacto.
2. Orientación por el servicio al usuario, actuando hacia el exterior, instaurando una relación efectiva con los actores sociales, políticos y culturales; descubriendo sus necesidades para adaptar desde allí, sus servicios. Centrar su gestión sobre los resultados y no solamente sobre los procesos, enfrentando la diversidad, administrando al menor costo, asegurando la eficiencia de los procesos y administrando la información de gestión.
3. Actitud para motivar, movilizar y administrar personas; ser un líder y formador; Tener la capacidad de integrar a las personas; administrar la diversidad; Conseguir y formar equipos; Desarrollar visiones comunes.
4. Tener la capacidad de encontrar un equilibrio entre la autoridad, el orden, la racionalidad y la coordinación interna.

En resumen, el profesional Administrador Público debe ser altamente adaptable, con visión estratégica y capacidades analíticas de planificación, de organización y liderazgo, de acción y evaluación. En suma un elaborador, conductor y evaluador de las políticas y programas gubernamentales y de las instituciones del Estado<sup>36</sup>.

En la mayoría de los Servicios Públicos, es decir, en los servicios que pertenecen a la Administración del Estado, tanto del nivel central como regional, existen manuales de descripción de cargos, y la selección del personal se realiza basándose en esos perfiles, estos manuales devienen con la implementación del modelo burocrático Weberiano<sup>37</sup>, que tenían otro objetivo, a saber: Otorgar certeza sobre las tareas que debía realizar el personal o funcionario de la Institución, en este modelo lo que importa es el cargo y no la persona porque supone que cualquier funcionario de la organización podría realizar las funciones con el mínimo de error.

A su vez los cargos, están jerarquizados mediante la Escala Única de Sueldos del Sector Público,<sup>38</sup> lo que equivale a decir que a cada nivel le corresponde un determinado sueldo o salario sin importar mucho los resultados obtenidos en el desempeño<sup>39</sup>. Este panorama ha ido poco a poco intentando mejorar, primero a través de las evaluaciones que miden el desempeño de los funcionarios y luego asociándole una remuneración acorde a esta evaluación, por un lapso de tiempo acotado, posteriormente se han implementado aumentos de remuneraciones por equipos de trabajo y también por Institución.

Por lo anteriormente descrito, cabe suponer que el modelo de competencias tanto para la selección como para el desarrollo del personal está recién implementándose en nuestro país.

---

<sup>36</sup> [www.inap.cl](http://www.inap.cl)

<sup>37</sup> Idalberto Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, Editorial Mc Graw Hill, cuarta edición 1995.

<sup>38</sup> EUSP, data de 1973, y se encuentra sin actualizar, permitiendo que cada servicio público, interprete y se rija por su propia escala

<sup>39</sup> Estatuto Administrativo Ley 18.834.

## 2.6 DEFINICIONES CONCEPTUALES Y OPERACIONALES.

### DEFINICIÓN CONCEPTUAL

1. **Inserción laboral:** Tiempo transcurrido desde que el profesional recién titulado demora en quedar contratado en calidad de titular, contrata u honorarios en la Administración del Estado.
  
2. **Integración curricular de las TICs:** En la formación académica del Administrador Público, se entenderá como integración de las TICs, la presencia o ausencia de éstas en la malla curricular, la enseñanza de las asignaturas de la malla curricular, utilizando el software de apoyo específico, que existe en la administración Pública, para tales efectos.  

La enseñanza como usuario intermedio o avanzado, de paquetes administrativos tales como Office, flexline u otro, que debe conocer y utilizar un Administrador Público.
  
3. **Competencias laborales:** Se entenderá por competencias, el conjunto de habilidades, destrezas y conocimientos que despliega una persona para llevar a cabo una función, tarea o actividad en su lugar de trabajo. Las competencias que se consideraron son:

- 3.1. **Gobierno Electrónico:** “El gobierno electrónico, constituiría una compleja relación entre tecnología, procesos, estructuras y culturas, al servicio de ciudadanos y usuarios para facilitar el acceso en línea a la información y los servicios”<sup>40</sup>.

Se considerará como una de las competencias desarrolladas por los Administradores Públicos. Los indicadores que se medirán son:

- Identificación del perfil del usuario.
- Diagnóstico de necesidades del usuario.
- Rediseño de procesos.
- Participación en diseño de página Web.
- Participación en construcción de página Web.
- Apoyo al usuario para interactuar con el servicio.

---

<sup>40</sup> Ester Kaufman, Abogada 1973, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales. UBA, Argentina Master en Ciencias Sociales 1987, FLACSO, Buenos Aires Argentina, Postgrado en “Panificación y gestión de proyectos de cooperación para el desarrollo en los ámbitos de la educación, la ciencia y la cultura” O.E.I. y U.N.E.D. España 2004.

- Uso de software específico de la Administración del Estado

**3.2 Liderazgo:** Orientar y desarrollar a otras personas, ayuda a las demás personas a descubrir y alcanzar su potencial.

**3.3 Trabajo en equipo:** Habilidad para movilizar los aspectos positivos y el entusiasmo de los miembros del equipo para la obtención de un objetivo común.

**3.4 Conocimientos de estadísticas:** Conoce, maneja y usa las estadísticas del servicio y las planillas de cálculo para estos efectos.

**3.5 Toma de decisiones en situaciones críticas:** Identifica selecciona y dirige, recursos de todo tipo, para obtener un resultado exitoso frente a situaciones de riesgo tanto para el cumplimiento de la misión de la institución como para los objetivos de su unidad o departamento.

**3.6 Diagnóstico de necesidades de usuarios:** Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, internos y externos. Implica la disposición a los clientes de un modo efectivo cordial y empático.

**3.7 Conocimientos de normativas legales:** Conoce y aplica las normas legales que rigen la Administración del Estado

## **DEFINICIÓN OPERACIONAL:**

**1. Inserción laboral:** Tiempo transcurrido en insertarse a la administración Pública. (Años)

### **2. Integración curricular de TICs:**

<b>Nivel de medición</b>	
No existe enseñanza de TICs	1
Solo laboratorios de computación. Nivel básico	2
Laboratorios y enseñanza de software de apoyo	3
Ramo de gobierno electrónico, o sistemas informáticos	4
Laboratorios, software de apoyo y ramos de Gobierno electrónico	5

Se considera el nivel 4 y 5 como integración curricular para los efectos de este trabajo.

**3. Competencias laborales:** Se tomaron como referencias algunas de las descritas en la página Web del INAP, y el uso de las TICs, que es lo relevante para este trabajo, se consideraron competencias desplegadas en sus labores habituales, tales como: liderazgo,



trabajo en equipo, conocimientos de estadísticas, toma de decisiones críticas, diagnóstico de necesidades de usuarios y conocimientos de normativas legales y participación en el gobierno electrónico.

La participación en el gobierno electrónico se asimila al uso de TICs y considero:

- Identificación del perfil del usuario.
- Rediseño de procesos.
- Participación en diseño de página Web.
- Participación en construcción de página Web.
- Apoyo al usuario para interactuar con el servicio.
- Uso de software específico del gobierno.
- Horas de trabajo con el computador.
- Capacitación en computación.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA.**

### **3.1 DISEÑO**

La investigación desarrollada es de tipo cuantitativo, no experimental, descriptivo, transeccional.

El diseño es de tipo no experimental, puesto que no se pretende manipular las variables de la investigación. Es Transeccional, ya que se hará un corte en el tiempo para realizar en ese momento la investigación, lo que implica que no se realizan una serie de estudios, buscando una evolución del problema, solo en caso de algunas referencias se recurrirá a datos históricos.

Como uno de los objetivos, es determinar las competencias laborales que actualmente despliegan los administradores públicos, se realizó un estudio descriptivo de manera de poder sistematizar esta información para futuras investigaciones o cambios (sí ameritan), en la formación académica de estos profesionales.

Además, se pretende establecer correlaciones entre la variable conocimiento de las T.I.C.s y la inserción laboral de los Administradores Públicos, considerando la variable independiente el conocimiento de las TICs y dependiente la inserción laboral de estos profesionales.

### **3.2 DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA. POBLACIÓN / UNIVERSO, MUESTRA UNIDADES DE ANÁLISIS.**

El estudio considera tres tipos de sujetos diferentes que se presentan a continuación en forma separada.

Primer grupo, el universo está constituido por los profesores de planta, contrata y part. -time del Instituto de Asuntos Públicos (INAP) de la Universidad de Chile. La investigación, dejó fuera a los profesores que están part. -time, que en total suman este semestre (Primer semestre del 2007) 78 profesores, por lo tanto se consideró para seleccionar la muestra a los profesores de planta y contrata del departamento de Ciencias Políticas y del departamento de Gobierno, que en total sumaron 19 docentes, aplicándose un cuestionario tipo Likert a 17 profesores (as), (dos profesores se negaron a conceder la entrevista y contestar el cuestionario), El 75% de los profesores son de sexo masculino y el 23% son mujeres. El mínimo de edad es de 30 años y el máximo de 60 años ubicándose la media en 48 años. La mayoría el 70.6 % tiene magíster y solo dos profesores tienen

doctorado, considerando que cuando se realizó la encuesta uno de ellos estaba en proceso de dar su tesis de doctor.

En resumen la Unidad de análisis quedó constituida por 17, profesores hombres y mujeres que están en el segundo semestre de este año (2007) impartiendo clases en la Escuela, de Gobierno y Gestión Pública de la U. De Chile. Muestra no aleatoria, pues se consideró todo el universo.

El segundo grupo, el Universo está constituido por el total de alumnos, hombres y mujeres, de quinto año de la carrera, que recién han terminado su práctica profesional (mes de agosto del 2007), y que están por titularse. El total de alumnos es de 35. En este grupo coincide la población con la muestra ya que se entrevistó al total de alumnos que terminaron la práctica ese semestre.

El 23% son de sexo femenino y el 12% masculino. Las edades fluctúan entre los 23 y 27 años estando la media en 24.29 años

EL tercer grupo, el universo está conformado por los Administradores Públicos, egresados de la Universidad de Chile, que están trabajando actualmente en la Administración Estatal. Dicha población se acotó a los administradores públicos de la Región Metropolitana, de los diferentes niveles jerárquicos, exceptuando los niveles superiores, es decir se dejó fuera a los administradores que ocupaban altos cargos directivos, debido a que en Chile esos cargos son de exclusiva confianza del Presidente de la Republica y generalmente corresponden a cargos políticos.

La muestra se seleccionó por servicio en forma aleatoria, El total de la muestra quedó constituida por 61 administradores públicos, de los cuales el 41% son varones y el 59% son de sexo femenino sus edades fluctúan entre los 25 y 65 años, ubicándose la media en 36.26 años.

### 3.3 TRABAJO DE CAMPO:

Además del cuestionario aplicado a los profesores se realizó una entrevista con la encargada de computación de la escuela y una entrevista con el encargado de la sala de computadores con el objetivo de conocer la infraestructura y ¿quiénes?, utilizaban la sala de computadores.

A los alumnos(as) se les realizó una entrevista grupal con el objetivo de eliminar posibles sesgos en la construcción del instrumento que permitiera conocer los resultados de las prácticas profesionales y los problemas con que ellos se encontraron al desplegar las competencias requeridas en esta actividad académica.

Al tercer grupo, los Administradores Públicos titulados, cuyo frame o listado se encuentra disponible en la misma escuela de Gobierno, en una primera instancia se les seleccionó en forma aleatoria desde los listados mencionados, pero ante la imposibilidad de lograr ubicarlos y que contestaran las encuestas, se decidió seleccionar servicios públicos correspondientes a la ciudad de Santiago, es decir, la muestra en este caso fue intencionada, y de esos servicios se invitó a participar a los sujetos de la investigación, los que voluntariamente accedieron.

Los servicios públicos seleccionados en forma aleatoria fueron:

1. Contraloría General de la República
2. Tesorería General de la República.
3. Servicio de Registro Civil e Identificación
4. Servicio de Impuestos Internos.
5. Ministerio de Salud.
6. Subsecretaría de Guerra
7. Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM).
8. Servicio Nacional de Menores (SENAME)
9. Portal Chile Compra
10. Dirección Nacional del Trabajo
11. Servicio de Impuestos Internos.(SII)
12. Fondo Nacional de Salud (FONASA)

13. Instituto Nacional de Estadísticas (INE)<sup>41</sup>

14. Municipalidades (dos)

15. Ministerio de Educación.

No se realizó un levantamiento de cargos para mapeo, solo se ubico a los administradores públicos de las instituciones y a ellos se les entrevistó ya que no eran relevantes los otros cargos en esta investigación.

Además el instrumento diseñado, se subió a la página Web de gobierno y gestión pública,<sup>42</sup> con el objetivo de obtener mayor número de sujetos, pero ningún administrador público visitó la página Web en cuestión, por lo que la muestra solo quedo constituida por los entrevistados.

---

<sup>41</sup> En este instituto, se encontró poca colaboración ya que estaba en proceso de entrega del informe semestral de estadísticos nacionales.

<sup>42</sup> [www.gobiernoygestionpublica.cl](http://www.gobiernoygestionpublica.cl)

### 3.5 DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO.

**Al grupo N° 1 (los profesores) se aplicó un cuestionario.**

Se elaboró, un instrumento que permitiera medir la integración curricular de las Tics de los profesores del segundo semestre del 2007, dicho instrumento se confeccionó basándose en una escala tipo Likert, se solicitó:

1. Antecedentes generales
2. Estudios de post grado
3. Nivel de conocimientos de sus alumnos, con relación al uso de las Tics.
4. Dimensión de conocimiento de Tics por parte del profesor
5. Dimensión de uso de Tics, por parte del profesor
6. Dimensión de actividades en aula de Tics
7. Dimensión evaluación.

Para cada dimensión se definieron indicadores que se midieron a través de una escala Likert, se realizó prueba de validez sometiendo el instrumento a panel de expertos.

La fiabilidad, se comprobó mediante la aplicación de un coeficiente de confiabilidad denominado según Sampiere, *Medida de Estabilidad*<sup>43</sup>; en este procedimiento un mismo instrumento de medición se aplica dos o más veces a un mismo grupo de personas. Si después de cierto periodo, la correlación entre los resultados de las diferentes aplicaciones es altamente positiva, el instrumento se considera confiable. Como el tiempo es un factor importante a considerar, es decir, si se aleja mucho la repetición de la encuesta, la variable es susceptible de cambiar y por ende los resultados también. Si es muy cerca en el tiempo, los encuestados pueden recordar fácilmente las respuestas entregadas anteriormente y también dar un falso positivo de correlación, por lo que es difícil precisar el intervalo de tiempo. En esta investigación se efectuó con dos semanas de diferencia y el coeficiente arrojó un resultado cercano al máximo de confiabilidad 0.80.

La variable independiente que se estudia en este grupo es la integración de las T.I.C.s.

---

<sup>43</sup> HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros, Metodología de la investigación, McGrawHill, Tercera Edición 2003.

Para el segundo grupo, (los alumnos), se elaboró un cuestionario, instrumento al que se la aplicaron las mismas pruebas de validez y fiabilidad descritas anteriormente, El instrumento elaborado recoge:

1. Antecedentes generales
2. Lugar de práctica
3. Funciones desempeñadas
4. Uso de Tics en su práctica
5. Compromiso de trabajo posterior
6. Si fue suficiente la formación en Tics para su desempeño,

7. Se midieron Competencias tales como: liderazgo, trabajo en equipo, conocimientos de informática, toma de decisiones, diagnóstico de necesidades de usuarios y conocimientos de normativas legales. Estas se preguntaron con el formato tipo de una encuesta de Likert, del mismo modo que en los administradores públicos que están trabajando en las diferentes reparticiones públicas.

**Nivel de medición**

- |                      |   |
|----------------------|---|
| · Nunca o casi nunca | 1 |
| · Ocasionalmente     | 2 |
| · Casi siempre       | 3 |
| · Siempre            | 4 |

Por lo tanto las variables estudiadas fueron las competencias señaladas, compromiso de trabajo, Uso de T.I.C.s.

Al tercer grupo (los Administradores Públicos), se le aplicó una entrevista semi-estructurada que permitió obtener:

1. Datos generales, tales como: edad, sexo, año de titulación, lugar de trabajo.
2. Medir el tiempo que demoró en insertarse a la administración Pública. Por lo tanto se preguntó cuanto demoró en insertarse a la administración pública
3. Tipo o calidad de contratación.
4. Posición jerárquica que ocupa en la organización.
5. Si fueron necesarios estudios de postgrado para contratarse
6. Si se desempeña en alguna área del gobierno electrónico
7. Si ha participado en acciones de capacitación.
8. Cuantas horas del trabajo diario destina al uso de las Tics.
9. Si tuvo que realizar capacitación en la propia organización para desempeñarse con las tecnologías existentes en ella.
10. Cual o cuales son los Software o programas computacionales de apoyo que utiliza en su trabajo.
11. Cuales son las funciones específicas que realizan en sus puestos de trabajo.
12. Si tuvo talleres de computación en su formación académica.
13. Si considera necesario integrar al currículo de la carrera asignaturas o talleres de computación.
14. Cual o cuales software le parece imprescindible enseñar a utilizar a los alumnos de su profesión.
15. Cuales son las competencias que despliegan en sus funciones laborales.

Competencias desplegadas en sus labores habituales, tales como: liderazgo, trabajo en equipo, conocimientos de informática, toma de decisiones, diagnóstico de necesidades de usuarios y conocimientos de normativas legales. Estas se preguntaron con el formato tipo de una encuesta de Likert: Siempre, Casi siempre, Ocasionalmente, Nunca o casi nunca. Otorgándole puntaje de 1 a 4.

Para el análisis de datos se utilizó el software de apoyo estadístico SPSS. Incluido en la base de datos que se aporta en el CD de la tesis.



## CAPITULO IV RESULTADOS ENCONTRADOS.

Hipótesis N° 1: Existe deficiente integración académica de las T.I.C.s en la formación académica de los administradores públicos.

Para Docimar esta hipótesis se recurrió al cuestionario aplicado a los profesores, que pretende medir el nivel de integración de las T.I.C.s, que ellos realizan.

### Nivel de conocimiento profesor en bases de datos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No conozco	6	35.3	35.3	35.3
	Básico	4	23.5	23.5	58.8
	Ni básico ni avanzado	6	35.3	35.3	94.1
	Muy Avanzado	1	5.9	5.9	100.0
	Total	17	100.0	100.0	

Este indicador, refleja un bajo porcentaje de profesores que tienen un conocimiento avanzado o regular de bases de datos. Un alto porcentaje de ellos reconoce no conocer o estar en un nivel básico de conocimiento de esta herramienta, que es utilizada ampliamente en el campo laboral de los administradores públicos. Solo un profesor reconoce tener un nivel avanzado de conocimiento de bases de datos.

### Nivel conocimiento profesor planilla de cálculo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Básico	5	29.4	29.4	29.4
	Ni básico ni avanzado	5	29.4	29.4	58.8
	Avanzado	4	23.5	23.5	82.4
	Muy Avanzado	3	17.6	17.6	100.0
	Total	17	100.0	100.0	

Este indicador muestra un porcentaje mayoritario en los niveles de conocimiento básico y regular, no obstante un porcentaje de 58.8 % dice tener un conocimiento avanzado.

### Software específico de uso en el gobierno, Project, Spss u otro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No conozco	8	47.1	47.1	47.1
	Básico	2	11.8	11.8	58.8
	Ni básico ni avanzado	2	11.8	11.8	70.6
	Avanzado	3	17.6	17.6	88.2
	Muy Avanzado	2	11.8	11.8	100.0
	Total	17	100.0	100.0	

Este indicador es el más preocupante de todos ya que refleja que cerca del 60% de los profesores(as), posee un nivel de conocimientos entre no conozco y básico de los Softwares de uso habitual en las diferentes reparticiones de la Administración Pública, lo que implica que en sus respectivas asignaturas no estarán en condiciones de integrar esos recursos tecnológicos a la práctica docente habitual con el alumno.

### Búsqueda y navegación sitio Web SISIB

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Básico	3	17.6	17.6	17.6
	Ni básico ni avanzado	7	41.2	41.2	58.8
	Avanzado	5	29.4	29.4	88.2
	Muy Avanzado	2	11.8	11.8	100.0
	Total	17	100.0	100.0	

Lo mismo ocurre con este otro indicador

### Diseño de cursos on line

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No conozco	2	11.8	11.8	11.8
	Básico	7	41.2	41.2	52.9
	Ni básico ni avanzado	7	41.2	41.2	94.1
	Muy Avanzado	1	5.9	5.9	100.0
	Total	17	100.0	100.0	

Solo un profesor reconoce tener conocimiento muy avanzado de este indicador

### Tutorías de cursos on line

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No conozco	3	17.6	17.6	17.6
	Básico	5	29.4	29.4	47.1
	Ni básico ni avanzado	7	41.2	41.2	88.2
	Avanzado	1	5.9	5.9	94.1
	Muy Avanzado	1	5.9	5.9	100.0
	Total	17	100.0	100.0	

Dos profesores reconocen tener conocimientos avanzados y muy avanzados en este indicador

### Sitio Web de la Universidad de Chile

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No conozco	9	52.9	52.9	52.9
	Básico	4	23.5	23.5	76.5
	Ni básico ni avanzado	3	17.6	17.6	94.1
	Avanzado	1	5.9	5.9	100.0
	Total	17	100.0	100.0	

Lo mismo ocurre con este indicador, solo un profesor refiere conocimiento avanzado de este.

El 76.5% refiere no conocer o tener un conocimiento muy básico de la pagina Web de la U. de Chile.

### Estadísticos de esta dimensión de conocimientos:

Se espera encontrar un nivel de 5 o cercano a este, para considerar un nivel adecuado de conocimientos. Los indicadores medidos fueron conocimiento de bases de datos, planilla de calculo, software específico de uso en el gobierno, conocimiento del sitio Web SISIB, diseño de cursos a distancia tutor de cursos a distancia, sitio Web de la Universidad de Chile como plataforma de cursos a distancia.

Lo encontrado fue:

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Nivel de conocimiento profesor en Bases de datos	17	1	5	2.18	1.131
Nivel conocimiento profesor planilla de cálculo	17	2	5	3.29	1.105
Software específico de uso en el gobierno, Proyec, Spss, SIGFES u otro	17	1	5	2.35	1.539
Búsqueda y navegación sitio Web SISIB	17	2	5	3.35	.931
Diseño de cursos on line	17	1	5	2.47	.943
Tutorías de cursos on line	17	1	5	2.53	1.068
Sitio Web de la U de Chile	17	1	4	1.76	.970
N válido (según lista)	17				

La media encontrada solo en dos indicadores es cercana a 4 y corresponde al nivel de conocimiento de planilla de cálculos y búsqueda y navegación en sitio Web SISIB de la U. De Chile. Los otros indicadores están por debajo de lo esperado como aceptable. Siendo el conocimiento de software específicos del gobierno, bases de datos y conocimiento del sitio Web de la Universidad de Chile los más bajo.

Con relación a la dimensión uso los resultados encontrados fueron:

### Estadísticos descriptivos del nivel de uso

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Posee habilidades en el manejo y resolución de problemas con el uso de las TICs en su clase	17	1	5	2.94	1.088
Resuelve problemas técnicos básicos en el uso de TICs	17	1	5	2.82	1.334
Se siente con poca confianza en el uso de las TICs	17	1	5	3.35	1.115
Necesita ayuda de otros colegas para usar las TICs en su clase	17	1	5	3.71	.985
Genera diversas actividades con el uso de las TICs	17	1	5	2.88	1.317
El uso de las TICs le permite integrar su disciplina con otras	17	1	5	3.12	1.317
Se preocupa de usar recursos educativos que complementen su forma de enseñar	17	1	5	3.24	1.251

Observa un cambio positivo en el aprendizaje de sus alumnos al usar TICs	17	1	5	2.94	1.298
Realiza actividades colaborativas con el apoyo de las TICs	17	1	5	2.88	1.269
Con el uso de las TICs el ambiente en la sala de clases es más colaborativo	17	1	5	2.82	1.334
Aumenta la calidad de los trabajos de sus alumnos al usar las TICs	17	1	5	2.82	1.334
Aumenta la capacidad de análisis de los alumnos con el uso de las TICs	17	1	5	2.71	1.359
El uso de las TICs facilita el auto aprendizaje	17	1	5	2.94	1.197
N válido (según lista)	17				

En esta dimensión, la tabla refleja que en pocos indicadores los profesores están cerca del valor esperado como nivel adecuado (4 o más) considerado como integración de T.I.C.s.

11 indicadores de un total de 14 están bajo lo esperado.

**Lo anterior, demuestra que todas las dimensiones medidas en los profesores están por bajo lo esperados, lo que permite concluir que existe una baja integración de las TICs por parte de los profesores en el proceso de enseñanza aprendizaje. Por lo tanto, se acepta la hipótesis 1.**

## Otros datos aportados por la aplicación del instrumento.

Se correlacionaron las medias de la dimensión nivel de conocimientos de los profesores y la media de uso que ellos realizan con las TICs.

### Correlaciones

		M_USO	MCONO
M_USO	Correlación de Pearson	1	.543(*)
	Sig. (bilateral)	.	.024
	N	17	17
MCONO	Correlación de Pearson	.543(*)	1
	Sig. (bilateral)	.024	.
	N	17	17

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

La tabla Refleja una correlación positiva media que podría establecer que a mayor conocimiento de TICs mayor nivel de uso de las mismas, o menor conocimiento de TICs, menor nivel de uso

### Correlaciones

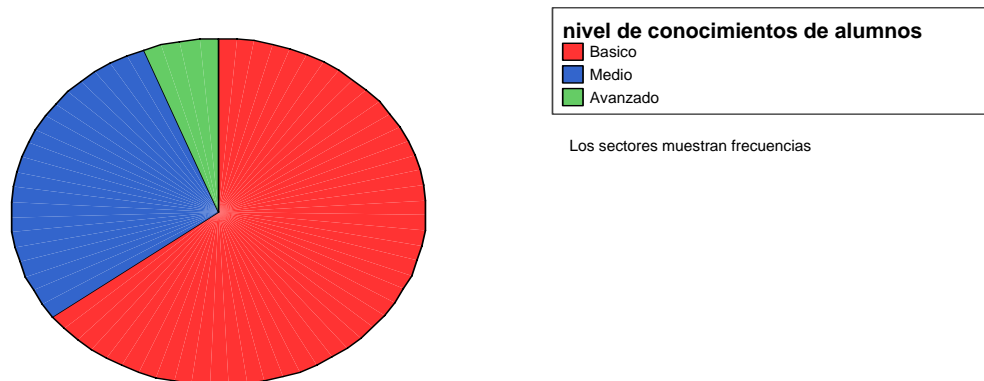
		M_ACTV	M_EVA
M_ACTV	Correlación de Pearson	1	.853(**)
	Sig. (bilateral)	.	.000
	N	17	17
M_EVA	Correlación de Pearson	.853(**)	1
	Sig. (bilateral)	.000	.
	N	17	17

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Lo mismo ocurre al correlacionar las medias del nivel de actividades realizadas con las TICs y las evaluaciones que los profesores realizan de las mismas.

Estos dos últimos estadísticos de correlación nos permite inferir que existe una relación positiva directa entre esta baja integración y el nivel de conocimientos por parte de los profesores de las T.I.C.s, y dado que el nivel de significancia está por bajo .05 se acepta como verdadera la correlación lo que permite suponer entonces, que si se les capacitara en este tema se lograría aumentar la integración de las TICs en los procesos de enseñanza.

La percepción que los profesores tienen del nivel de conocimiento de computación de los alumnos es mayoritariamente de básico.



**Hipótesis 2.- El tiempo que demoran en insertarse al campo laboral los Administradores Públicos se incrementa por la necesidad de capacitación en TICs previa a su ingreso al mundo laboral.**

**Tiempo que demoran en insertarse al mundo laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	13	21.3	21.3	21.3
	1	18	29.5	29.5	50.8
	2	5	8.2	8.2	59.0
	3	5	8.2	8.2	67.2
	4	7	11.5	11.5	78.7
	5	8	13.1	13.1	91.8
	6	3	4.9	4.9	96.7
	7	2	3.3	3.3	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Como se aprecia en la tabla de frecuencias el 59% de los egresados encuentra trabajo en los dos primeros años de titulado, el 41% restante lo hace a partir de los dos años y hasta 7 años en algunos casos. Pero no permite concluir que el factor causal sea la necesidad de capacitación previa al mundo del trabajo.

Este resultado refleja que comparativamente a otras carreras (de acuerdo al estudio realizado por la Universidad Católica de Chile), el tiempo de inserción al campo laboral es alto ya que las otras carreras a los dos años presentan 100% de empleabilidad laboral. (Fuente futuro laboral, año 2003)

**El cargo que desempeñan Actualmente los administradores públicos encuestados lo muestra la siguiente tabla**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	profesional sin mando	23	37.7	37.7	37.7
	Profesional mando medio	31	50.8	50.8	88.5
	Directivo	7	11.5	11.5	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Solo el 7% de los encuestados tenía un cargo directivo. La mayoría el 50.8% son profesionales de mando medio, y si se suman los profesionales sin mando son en total 62%.

El tipo de contratación que tenían los profesionales encuestados arrojó el resultado siguiente:

**Tipo de contratación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	honorarios	12	19.7	19.7	19.7
	contrata	38	62.3	62.3	82.0
	Titular	11	18.0	18.0	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

La tabla anterior refleja el tipo de contratación que tenían los Administradores Públicos al momento de la encuesta, es decir solo el 18% tiene en propiedad el cargo, el resto estaba en calidad de contrata (62.3%) o a honorarios.



## ESTADÍSTICOS

Tiempo que demoran en insertarse al campo laboral los egresados de Administración  
Pública

N	Válidos	61
	Perdidos	0
Media		2.34
Mediana		1.00
Moda		1
Desv. típ.		2.105
Varianza		4.430
Mínimo		0
Máximo		7

Como se observa en el cuadro la media es superior a dos años

Sin embargo, al aplicar la correlación de Pearson entre el tiempo que demoran en insertarse y la necesidad de capacitación en T.I.C.s, el resultado es el siguiente:

### Correlaciones

		TIEMPO	Necesidad de capacitación en TICs
TIEMPO	Correlación de Pearson	1	-.109
	Sig. (bilateral)	.	.405
	N	61	61
Necesidad de capacitación en TICs	Correlación de Pearson	-.109	1
	Sig. (bilateral)	.405	.
	N	61	61

Existe una correlación negativa débil, lo que implica que cuando el tiempo en insertarse al campo laboral es mayor, la necesidad de capacitación en TICs es menor, (no es el resultado esperado como variables de causalidad, por lo tanto se descarta), pero tampoco es verdadera la correlación debido a que el nivel de significancia está por sobre 0.05, podría explicarse porque la persona en el tiempo que demoró en insertarse al campo laboral, aprendió informalmente el uso de las TICs. Aún así no permite conclusión científica al respecto.

De todo lo anterior, se puede concluir que el tiempo que demoran en insertarse los administradores públicos al campo laboral no está relacionado directamente con la necesidad de capacitación en T.I.C.s; sin embargo tampoco es tajante el rechazo de la hipótesis porque podría estar vinculada fuertemente a otras variables de mayor peso

explicativo (por ejemplo la adhesión a un partido político), sin que necesariamente deje fuera la capacitación en TICs

Se reconoce el error de haber dejado fuera una pregunta sobre la adhesión a un partido político, que podría ser de mayor peso explicativo de la hipótesis, sin embargo no era un tema de relevancia en esta investigación.

**Hipótesis 3 “Los Administradores Públicos, que trabajan en los distintos niveles del gobierno electrónico, han necesitado capacitarse para desarrollar esta competencia”**

**Trabajo en el Gobierno Electrónico**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ocasionalmente	2	3.3	3.3	3.3
	Casi siempre	9	14.8	14.8	18.0
	Siempre	50	82.0	82.0	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

El 82% de los administradores públicos encuestados trabajan siempre, en algún nivel del gobierno electrónico.

**Necesidad de capacitación en TICs**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tuvo necesidad de capacitación	9	14.8	14.8	14.8
	Necesitó capacitación en TICs	52	85.2	85.2	100.0
Total		61	100.0	100.0	

Sin embargo, al analizar la necesidad de capacitación la tabla de frecuencias arroja que el 85.2% necesitó capacitación en T.I.C.s, para desempeñarse en su trabajo.

### Tuvo talleres de computación en la Universidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No tuvo	20	32.8	32.8	32.8
	Si tuvo	41	67.2	67.2	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

El 67% de los encuestados tuvo talleres de computación durante su formación académica, ya que pertenecían al grupo de alumnos que se regían por la antigua malla curricular, en la que existían estos talleres, sin embargo el 85% necesitó capacitación en TICs.

Se podría inferir que los talleres no estaban diseñados acordes al nivel de requerimiento que se ocupa en el campo laboral. La otra posibilidad es que la tecnología cambia tan rápido que ellos tienen que estar permanentemente capacitándose en este tema.

Estos datos refuerzan la hipótesis N° 3 “los administradores públicos que trabajan en los distintos niveles del gobierno electrónico, han necesitado capacitarse para desarrollar esta competencia

Por lo tanto, se acepta la hipótesis N° 3, ya que el porcentaje es de 85.2% de los encuestados necesitó capacitación en T.I.C.s para desempeñarse en el gobierno electrónico.

Se correlacionaron las variables de necesidad de capacitación en TICs, con la variable tuvo talleres de computación en su formación académica

### Correlaciones

		Tuvo talleres de computación en la Universidad.	Necesidad de capacitación en TICs
Tuvo talleres de computación en la U.	Correlación de Pearson	1	-.291(*)
	Sig. (bilateral)	.	.023
	N	61	61
Necesidad de capacitación en TICs	Correlación de Pearson	-.291(*)	1
	Sig. (bilateral)	.023	.
	N	61	61

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

La correlación anterior, refleja una correlación inversa es decir, a mayor número de personas que tuvo talleres de computación menor necesidad de capacitación en TICs, con un nivel de significancia bajo 0.05 por lo tanto se acepta como verdadera la correlación.

**Hipótesis 4.- “El tiempo que ocupan en la jornada laboral los administradores en desplegar competencias relacionadas con las T.I.C.s, es mayor que el tiempo que ocupan en el desarrollo de otras competencias**

**Horas que destina a trabajar con el computador en su trabajo:**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	5	1	1.6	1.6	1.6
	6	7	11.5	11.5	13.1
	8	49	80.3	80.3	93.4
	9	2	3.3	3.3	96.7
	10	1	1.6	1.6	98.4
	12	1	1.6	1.6	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

El 80% de los encuestados señala que trabaja 8 y más horas con el computador en los diferentes niveles del gobierno electrónico. Se refleja que este tiempo ocupa toda o casi toda la jornada laboral, por lo tanto se concluye que es al desarrollo de esta competencia a la que más tiempo destinan.

Otros datos que aportó la encuesta, se refieren a la opinión que tienen los administradores encuestados, respecto a la inserción en la malla curricular de la enseñanza de TICs

**¿Considera necesario que los alumnos tengan asignaturas de computación?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	1	1.6	1.6	1.6
	Sí	60	98.4	98.4	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

El 98% de los encuestados opina que es necesario que los alumnos tengan asignaturas de computación y que los programas utilizados en estas correspondan a los mismos que se trabajan en la Administración del Estado como lo muestra la tabla siguiente:

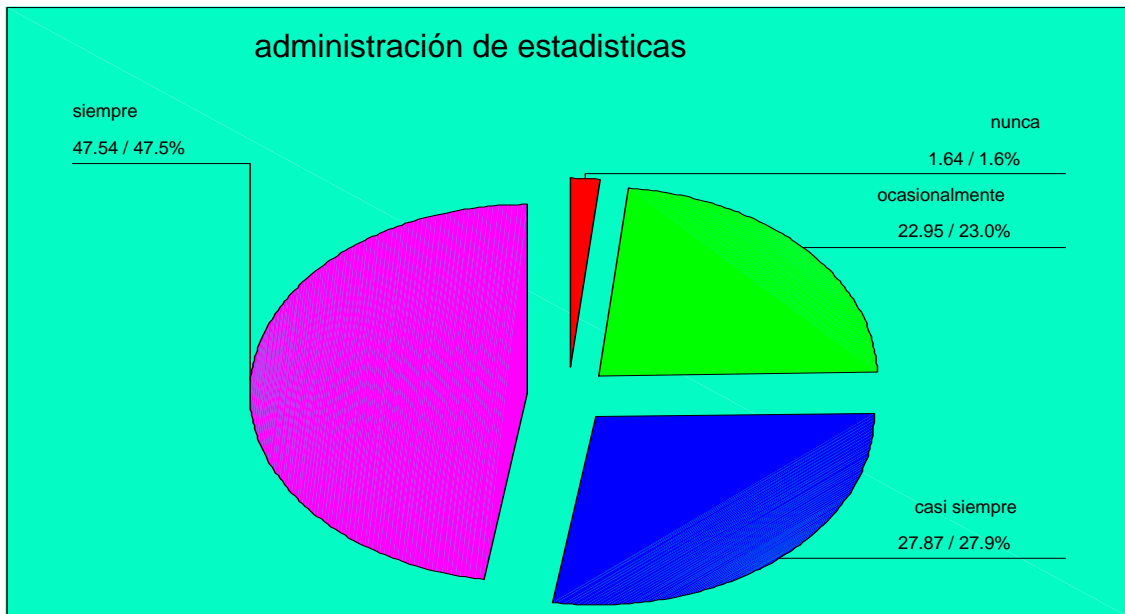
**Que software deberían trabajarse en la formación de los alumnos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ninguno	1	1.6	1.6	1.6
	Planillas de calculo excell	8	13.1	13.1	14.8
	SPSS; Proyecto u otros	52	85.2	85.2	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Por lo anterior, se acepta la hipótesis N°4,

## Otros antecedentes aportados por el instrumento

- **Administración de estadísticas**



El gráfico muestra los porcentajes encontrados en la muestra encuestada, el 75% de las personas despliega la competencia de administración de estadísticas en su lugar de trabajo.

- **Ejerce funciones de liderazgo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	13	21.3	21.3	21.3
	Ocasionalmente	17	27.9	27.9	49.2
	Casi siempre	16	26.2	26.2	75.4
	Siempre	15	24.6	24.6	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Esta competencia está poco desarrollada ya que el 49% declara no haberla ejercido nunca u ocasionalmente, considerando que se incluyó como Liderazgo a las personas que declaraban ejercerlo como representante gremial de la Institución donde se desempeñan, lo que no implica que necesariamente estén alineados los intereses u objetivos de las personas con los de la Institución. Preocupa este hallazgo, ya que los profesores de la Escuela de Gobierno, tratan este tema con los alumnos en las diferentes asignaturas, existiendo en los programas de estudio a lo menos seis asignaturas que ven el tema de Liderazgo desde distintos enfoques o perspectivas.

▪ **Diagnóstico necesidades usuario**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	14.8	14.8	14.8
	Ocasionalmente	26	42.6	42.6	57.4
	Casi siempre	12	19.7	19.7	77.0
	Siempre	14	23.0	23.0	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

El desarrollo de esta competencia está prácticamente dividido en un 50% que desarrolla siempre o casi siempre y el otro 50% en nunca u ocasionalmente.

▪ **Administración de conocimientos del estatuto administrativo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	14.8	14.8	14.8
	Ocasionalmente	14	23.0	23.0	37.7
	Casi siempre	14	23.0	23.0	60.7
	Siempre	24	39.3	39.3	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Con esta competencia ocurre lo mismo que en el caso anterior

▪ **Trabajo en equipo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	3	4.9	4.9	4.9
	Ocasionalmente	11	18.0	18.0	23.0
	Casi siempre	24	39.3	39.3	62.3
	Siempre	23	37.7	37.7	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Esta competencia está mas desarrollada, ya que el 77% refiere utilizarla siempre o casi siempre.

▪ **Toma de decisiones en situaciones críticas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	23	37.7	37.7	37.7
	Ocasionalmente	23	37.7	37.7	75.4
	Casi siempre	8	13.1	13.1	88.5
	Siempre	7	11.5	11.5	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Un bajo porcentaje de encuestados (el 11%) refiere tomar o haber tomado decisiones en situaciones críticas, no es una competencia desarrollada ampliamente por los administradores públicos. Esto podría estar reflejando que las situaciones críticas en las instituciones públicas se presentan con baja frecuencia o que cuando se hacen presentes, no son los administradores públicos quienes resuelven los problemas.

Estos datos anteriores refuerzan la hipótesis N° 4

**Hipótesis 5.- “La inserción laboral de los titulados es mayor cuando han desarrollado la competencia en el uso de las T.I.C.s, en sus prácticas profesionales”**

Para Docimar esta hipótesis, se preguntó por la oferta de trabajo en los lugares de práctica profesional a los alumnos de quinto año de la carrera, ya que las evaluaciones de estas no eran un buen predictor, porque todas estaban informadas como evaluación normal.

▪ **Tuvo oferta de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	32	91.4	91.4	91.4
	Sí	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

▪ **Nivel de uso del gobierno electrónico**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca o casi nunca	11	31.4	31.4	31.4
	Ocasionalmente	14	40.0	40.0	71.4
	A menudo	7	20.0	20.0	91.4
	Muy a menudo	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Solo tres alumnos que corresponden al 8.6% trabajaron con el gobierno electrónico, y el mismo porcentaje tuvo oferta de trabajo.

Es posible concluir entonces, que si solo tres alumnos desarrollaron competencias vinculadas al gobierno electrónico y el mismo número tuvo oferta de trabajo, existiría alguna correspondencia entre la variable desarrollo de competencias de uso del gobierno electrónico y los resultados de las prácticas profesionales. Es factible afirmar, que los resultados de las prácticas son mejores cuando existe dominio de las TICs, aceptándose la hipótesis, planteada.

Se intento correlacionar el dato de oferta de trabajo, que fue considerado como mejor predictor que la evaluación obtenida en la práctica profesional con otros estudios de computación del alumno.

**Correlaciones**

		Tiene estudios relacionados con el uso de las TICs en otras instituciones	Uso gobierno electrónico
Tiene estudios relacionados con el uso de las TICs en otras instituciones	Correlación de Pearson	1	.417(*)
	Sig. (bilateral)	.	.013
	N	35	35
Uso gobierno electrónico	Correlación de Pearson	.417(*)	1
	Sig. (bilateral)	.013	.
	N	35	35

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 bilateral.

Existe correlación entre ambos indicadores, es posible inferir que los alumnos que tenían estudios de computación en otras instituciones, estaban en mejores condiciones de inserción laboral que aquellos que no tenían estudios de computación. Con un nivel de confianza de 99%, ya que el margen de error que arroja la correlación es de un nivel de significancia de 0.01.



### Otros estadísticos que arroja la encuesta:

Importante de analizar es la percepción que los alumnos tienen respecto a las herramientas que la escuela les entrega para aplicar las T.I.C.s en sus lugares de práctica profesional

- **¿Considera que la escuela le entregó herramientas para aplicar las TICs en su lugar de práctica?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	no	26	74.3	74.3	74.3
	Si	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

El 74% señala que la escuela no le entrego herramientas suficientes para aplicar las TICs en su práctica profesional

De estas frecuencias encontradas podemos entonces aceptar la hipótesis N° 5.

## **CAPITULO V ANALISIS Y CONCLUSIONES.**

En relación con el profesorado, la muestra estudiada permite concluir que los profesores tienen bajo nivel de conocimiento sobre las TICs, y por ende bajo nivel de uso de ellas lo que no permite una integración curricular de estas.

Solo un profesor reconoce el uso de la plataforma que ofrece la Universidad de Chile para diseñar cursos a distancia y solo dos profesores reconocen el rol que debe desarrollar un tutor de este tipo de cursos.

Existe una correlación positiva significativa = 0.01 entre el nivel de conocimiento y el nivel de uso; lo mismo ocurre al correlacionar el nivel de actividades con el nivel de evaluación.

Lo anterior permite aceptar la hipótesis planteada que en la Escuela de Gobierno existe baja integración curricular de las T.I.C.s. en la práctica docente.

Sin embargo, se hace presente que existe una disposición positiva en las autoridades de la escuela sobre aceptar mejoras en torno a este tema, ya que posterior a las entrevistas y cuestionarios aplicados se dispuso del recurso financieros para la adquisición del programa de estadísticas SPSS. Entre otras medidas que están en proceso actualmente.

Las competencias requeridas para desempeñarse en la Administración del Estado, según la muestra estudiada, se concentran mayoritariamente en la administración de conocimientos del gobierno electrónico, lo que implica conocimientos básicos de informática, conocimientos del perfil de usuarios de las páginas Web de la institución, conocer, analizar y rediseñar procesos para poner a disposición de las personas en la página de Internet del servicio, participación en diseño de página Web de la institución a través de opinión fundamentada en criterios de facilidad de navegación y acceso de los diferentes usuarios acordes con sus perfiles; apoyar y capacitar al usuario en el uso de los diferentes documentos e información que necesiten de la Administración del Estado.

Otra competencia ampliamente desarrollada se refiere al uso intensivo de planillas de cálculo Excell y SPSS, el uso intensivo de sistema de información del Estado como el sistema de información financiera SIGFE, el uso de redes interinstitucionales como las existentes en los servicios de salud, redes de intranet y el sistema de programas de mejoramiento de la gestión que reúne los indicadores con que los diferentes servicios

públicos dan cuenta de su gestión a la dirección de presupuestos (DIPRES), todas competencias que no son abordadas en el currículo de formación de los Administradores Públicos.

Sin embargo, las competencias que se ofrecen a los alumnos que optan a la carrera, tiene un bajo nivel de desarrollo laboral, por ejemplo, el tema de Liderazgo, toma de decisiones en situaciones críticas, dirección etc. Son abordadas en varias asignaturas, pero poco utilizadas en la práctica laboral.

Incluso en los Programas de Mejoramiento de la Gestión en la Administración Pública, (PMG) existe como requisito, para optar a mejoras en el presupuesto, indicadores que den cuenta del estado de avance en estas materias, a modo de ejemplo, el portal creado por el gobierno **Chile-Compra** tiene 14 indicadores que dan cuenta de sus avances, y en estos momentos se está acreditando tanto a los privados como a las personas que trabajan en el sector público en el uso del portal, ya pasó una primera etapa que fue de capacitación para todos quienes deseaban aprenderlo, y hoy es requisito estar acreditado para trabajar en los departamentos de abastecimiento de los diferentes servicios públicos.

No es de extrañar entonces el nivel de desempleo existente entre los recién egresados de la carrera, que supera los dos años, ubicándose la media sobre este rango, incluso en la muestra estudiada se encontró con profesionales que demoraron siete años en insertarse al campo laboral que les compete. Se deja constancia que se excluyeron de la muestra analizada, aquellos administradores públicos, que tenían trabajo pero que no figuraban en calidad de profesionales en la administración pública, sino que estaban contratados en calidad de técnicos, como es el caso de algunos profesionales que trabajan en el Ministerio Público, en cargos de asistentes o ayudantes de finanzas. Lo mismo se encontró en otro servicio público en que estos profesionales recién egresados estaban contratados como ayudantes de capacitación o de administración de personal en calidad de técnicos. Si hubiese incluido esta muestra el nivel de desempleo habría sido supuestamente mayor.

Con relación al tipo de contratación, que se investigó como un indicador de precariedad en el trabajo para correlacionarlo con el conocimiento de las T.I.C.s, no existió evidencia estadística de este fenómeno. Deben existir variables de mayor peso explicativo

de esta situación, y que podría, entre otros, ser explicado por el diseño de las plantas de dotación de personal de los respectivos servicios públicos que solo pueden ser modificadas por Ley, y que permanecen estáticas desde que fueron creados.

Es factible entonces afirmar, que el problema planteado en esta investigación, a modo de pregunta sobre la incorporación de las TICs en el proceso de enseñanza aprendizaje de los administradores públicos, implican un aumento en el desarrollo de sus competencias laborales, ya que el 82 % de los encuestados refiere trabajar siempre o casi siempre en alguna área vinculada al gobierno electrónico.

La muestra analizada de los alumnos en práctica profesional arroja un bajo nivel de participación en el gobierno electrónico, es necesario incluir en el currículo conocimientos que le permitan al egresado participar en algún ámbito del Gobierno Electrónico, ya que esta baja participación podría estar vinculada a la baja existencia en su formación profesional de integración curricular de las TICs. Especialmente en lo que dice relación al aprendizaje de las materias específicas y la práctica concomitante del programa que se está utilizando en el gobierno.

Como se puede observar en la malla curricular (Ver anexo N° 1) existen varias asignaturas que se enriquecerían con la integración de los programas computacionales existentes, como estadística entre otros.

Los alumnos que refieren haber tenido problemas en su desempeño en las prácticas profesionales, por desconocimiento de herramientas computacionales que la escuela debía haberles entregado son un porcentaje alto del total de la muestra, ya que representan el 73.4 %.

Considerando que no existen instancias previas a la práctica profesional, que se ubica en el último semestre de la carrera (ver anexo N° 1), para que los alumnos puedan conocer sus debilidades y fortalezas respecto de estas materias, y como el acercamiento a las Instituciones del estado se realiza como usuarios del sistema, difícilmente podrán percatarse de sus falencias, por ende el impacto en los resultados de las prácticas profesionales que son el primer eslabón del desarrollo de una competencia, el

desconocimiento de estas materias que están siendo desarrolladas por sus pares, es relevante.

El predictor utilizado para medir los resultados de la práctica profesional que se escogió en esta investigación, fue la oferta de trabajo que les hicieron a los alumnos, ya que las evaluaciones estaban informadas todas como *Evaluación Normal*, al utilizar el anterior predictor el resultado es bajo, ya que solo tres alumnos de un total de 35 tuvo oferta de trabajo, la cual finalmente no se concretó.

Además se debe señalar que dentro del porcentaje de alumnos que contestaron no tener problemas con las herramientas computacionales en sus lugares de práctica, se encuentran alumnos, que tenían cursos previos de computación, uno de ellos estudió analista en computación y el otro también provenía de una carrera técnica de computación.

Se realizó la correlación estadística de Pearson entre ambos indicadores, arrojando como resultado una correlación positiva es posible inferir que los alumnos que tenían estudios de computación en otras instituciones, estaban en mejores condiciones de inserción laboral que aquellos que no tenían estudios de computación.

Con un nivel de confianza de 99%, ya que el margen de error que arroja la correlación es de un nivel de significancia de 0.01.

El aporte más importante de lo encontrado en esta tesis, es lo referente a las competencias laborales que actualmente están desarrollando los administradores públicos en sus trabajos, las que no son coincidentes con lo entregado por la escuela. Existe una diferencia entre lo que el campo laboral les exige y las competencias que se pretende desarrollar en su formación académica. Este solo hecho amerita un rediseño de las competencias que se pretende desarrollar en los alumnos y podría ser la relación causal del alto número de años que transcurren entre que egresan y son contratados por la Administración del Estado.

Esta carencia es determinante en el desarrollo de las competencias laborales en los Administradores Públicos y por ende impacta en los niveles de desempleo que comparativamente con otras carreras son más altos, (en promedio mas de dos años), si el

Estado se moderniza, la Administración Pública se adecua a esta modernización, entonces se requiere de un Administrador Público acorde a estos nuevos tiempos.

Sin embargo, es necesario destacar que en Chile como en la mayoría de los países de América Latina, los cargos de la administración pública se han utilizado como prebendas políticas, lo que otorga un sesgo no considerado en esta investigación. Se intentó eliminar en parte el sesgo suponiendo que los cargos de mayor jerarquía reflejaban el botín político, por lo que se dejó fuera de la investigación los niveles uno, dos y tres de jerarquía. No obstante ello, no se puede asegurar que en el resto de los niveles no este presente este fenómeno, puesto que no se incluyó en los instrumentos el estudio de esta variable, concentrándose solo en el conocimiento de las TICs y la formación académica de los administradores públicos.

Por último se menciona, que la Universidad de Chile, a través de su máxima autoridad el Rector, ha declarado la semana recién pasada, que su institución estará permanentemente preocupada por los egresados de dicha casa de estudios, mediante la investigación permanente de las carreras saturadas en el campo laboral y la necesidad de cierto tipo de profesionales.

En resumen estudios permanentes de la demanda y la oferta de profesionales desde la sociedad y la Universidad de Chile.

## PROPUESTA

Se propone ocupar de la malla curricular actual, los talleres de formación profesional para desarrollar con los alumnos las competencias requeridas en el desempeño del gobierno electrónico, ya que según los propios administradores públicos que trabajan en la Administración del Estado, refieren como una competencia esencial en la actualidad, el conocimiento del software de apoyo existente en los servicios públicos, conocer y trabajar como usuario avanzado en planillas de cálculo tales como Excell y Spss, manejo de bases de datos Acces u otro, para el rediseño de procesos, conocimiento sobre construcción de flujogramas en software de apoyo, y conocimiento sobre sistemas de administración financiera del gobierno SIGFE.

Incluir en los contenidos a tratar la importancia de la creación de redes informáticas al interior de la organización y su respectiva interconexión con los otros servicios públicos de apoyo de manera tal de mantener una fluidez en la entrega de información entre servicios.

Se propone una capacitación a los profesores sobre estos contenidos para que sean ellos mismos quienes desarrollen este tema, ya que según revelo la encuesta, los profesores tienen escaso conocimiento sobre T.I.C.s. y bajos niveles de uso, existiendo estadísticamente una correlación positiva entre estas dos variables, lo que implica que si ellos conocen mas del tema mas lo usarán, y no se limitaran a presentar sus clases en un programa computacional denominado power point.

Se recoge además, la inquietud de los administradores públicos encuestados respecto a la inclusión de un ramo específico de ética pública, ya que en la actualidad se considera como un ítem a tratar dentro de una asignatura.

Aún considerando que este problema no obedece a un solo factor causal, sino que es multicausal, por el bien de los alumnos, la Universidad y la sociedad en su conjunto, se deberían generar líneas de investigación permanente en este sentido, ateniéndonos a la realidad de un mundo altamente cambiante, la investigación al respecto debe tener una programación y sistematización en el tiempo.

La dificultad anteriormente presentada, se podría subsanar mediante la oferta programática a los recién egresados de Diplomas de post-grado que traten materias de su interés y del interés de la Administración del Estado. En esta oferta se deberían incluir materias destinadas a mejorar el ejercicio de las competencias laborales de los Administradores Públicos.

En cuanto a la infraestructura para hacer efectiva estas propuestas, se podrían ocupar los mismos laboratorios de computación existentes en la escuela, ya que tanto el laboratorio como el personal a cargo de ellos, es adecuada al número de alumnos.

Se cuenta además, con la persona que está a cargo de los computadores y que prestó valiosa colaboración en esta investigación, la que está altamente calificada por la Universidad para llevar a cabo la implementación de los programas y el apoyo que requieran tanto los profesores como alumnos en el uso intensivo de los programas computacionales adquiridos por la Escuela de Gobierno y Gestión Pública.

Esta investigación dejó algunas interrogantes factibles de contestar, mediante nuevos estudios, una de ellas dice relación con el campo laboral de estos profesionales, ya que en los inicios de este trabajo se encontró con un número no despreciable de Administradores Públicos trabajando en el sector privado, si estadísticamente se comprobara este hecho, ameritaría un replanteamiento del perfil de competencias.



## BIBLIOGRAFIA

1. ÁLVAREZ DE MON Y COLS, Paradigmas del Liderazgo, Editorial Mc Graw – Hill profesional, 2001.
2. ALLES MARTHA, Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias, Editorial Granica.
3. ARAYA EDUARDO, Discurso profesor en el Encuentro de Escuelas de Administración Pública, Valparaíso 2002.
4. BASCUÑAN VALDÉS, ANÍBAL, Elementos de Ciencias de la Administración Pública, Editorial Jurídica de Chile, 1963.
5. BRUNNER, JOSÉ JOAQUIN, Informe Sobre Capacidad Tecnológica, PNUD, Universidad Adolfo Ibáñez.
6. CARR G., NICHOLAS, Las Tecnologías de la Información, Empresa Activa, 2004.
7. CASTELLS MANUEL; La Sociedad Red, La cultura de la virtualidad real, Capitulo 5. Editorial El Siglo XXI. México, 1999.
8. CHIAVENATO IDALBERTO, Introducción a la teoría general de la administración, Editorial Mc Graw - Hill, cuarta edición 1995.
9. Chile Califica pagina Web de Sence.
10. CHRIS DEDE, Aprendiendo con Tecnología, Editorial Paidos.
11. COROMINAS, JOAN. Breve diccionario etimológico de la lengua castellana, Madrid, Editorial Gredos, 1998.
12. CUBILLOS ESPINOZA, EUGENIO, Administración Financiera del Estado, Dirección General de Educación Virtual, Universidad de Valparaíso, 2003.
13. RODRÍGUEZ M, DARIO, DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL, Facultad de Ciencias Sociales, Colección Textos Universitarios, Pontificia Universidad Católica de Chile, Cuarta Edición, 2000.
14. Diccionario Latino-español, Sopena, Editorial Ramón Sopena, Barcelona, 1999.
15. Documento de presentación al encuentro sobre docencia del pregrado de la Universidad de Chile.
16. DRAPKIN ÁLVARO, Cátedra Ciencias de la Administración Pública, Universidad de Chile, 1998.

17. DRUCKER PETER, Dirección de Instituciones sin fines de lucro, Editorial El Ateneo, 1992.
18. GARRIDO B., SANTIAGO, Dirección Estratégica, Editorial Mac Graw Hill, 2003.
19. HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto y otros autores, Metodología de la Investigación, Tercera Edición, Editorial Mac Graw Hill, 2003.
20. INSTRUCTIVO PRESIDENCIAL PARA EL DESARROLLO DE INFOCENTROS, (agosto, 2001).
21. INSTRUCTIVO PRESIDENCIAL PARA EL DESARROLLO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO (Mayo, 2001)
22. INSTRUCTIVO PRESIDENCIAL SOBRE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA. (Abril del 1999)
23. IRIGOIN MARIA, Estudio realizado por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) sobre la capacitación por competencias.
24. JESÚS CARRETERO, y otros autores, Descubre Internet, Editorial Prentice Hall, 2001.
25. KAUFMAN ESTER, en Revista Estado, Gobierno, Gestión Pública, Vol. III, N°8, 2006.
26. Ley 18.834, Estatuto Administrativo
27. Ministerio Secretaria General de la Presidencia de la República de Chile, 2001.
28. MOORE, T.W., Introducción a la Filosofía de la Educación, Editorial Trillas, 2001.
29. ORREGO CLAUDIO Y ARAYA RODRIGO, Internet en Chile, Oportunidad para la Participación Ciudadana, Programa Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Universidad Adolfo Ibáñez.
30. PORRAS, JOSÉ y ARAYA RUBEN, E-Democracia Colección Tecnología y Sociedad.2003.
31. REVISTA ENFOQUES EDUCACIONALES, Departamento de Educación Facultad De Ciencias Sociales Universidad De Chile Volumen 8, N °1 Año 2006.
32. REVISTA ENFOQUES EDUCACIONES, Orientaciones de un currículo universitario de competencia, desde una perspectiva holística, 8, Pág. 68-69. 2006.
33. ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO, PILAR BAPTISTA LUCIO, METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, MC GRAW HILL, Tercera Edición 2003.

34. ROMÁN PÉREZ MARTINIANO, “El currículum como desarrollo de procesos cognitivos y afectivos”, Revista Enfoques Educativos Volumen 2, N° 2, 1999-2000.
35. SÁNCHEZ ILABACA, JAIME, Aprendizaje Visible Tecnología Invisible, Dolmen Ediciones.2001.
36. SANCHEZ ALBAVERA, FERNANDO, Planificación Estratégica y Gestión Pública por Objetivos, CEPAL-ILPES, Santiago Chile, 2003.
37. SECO, MANUEL, Diccionario de dudas de la Real Academia Española, Espasa Plus, Editorial Espasa, Madrid, 1998.
38. SILVA MANUEL, Cátedra de Teoría Curricular, Magíster en Ciencias de la Educación, con mención en Informática, U. de Chile, año 2006.
39. SITIOS DE INTERNET PORTAL DE SITIOS EN CHILE: WWW. SITIOS.CL, CLAD, SIARE, SEGPRES
40. TRUJILLO PATRICIO, en [www.educalibre.cl](http://www.educalibre.cl), “Desde Chile Trujillo, Competencias Laborales”,08/07/2006.
41. Universidad de Chile D.U. 0020548 del 26 de Diciembre de 2000 Reglamento General de los Estudios Universitarios de Pregrado.
42. Universidad de Chile D.U. 0020548 del 26 de Diciembre de 2000 Reglamento General de los Estudios Universitarios de Pregrado.
43. VIVANCO MANUEL, Análisis Estadístico Multivariable, Editorial Universitaria, 1999.
44. [www.gobiernoygestionpublica.cl](http://www.gobiernoygestionpublica.cl)
45. [www.inap.cl](http://www.inap.cl)

## ANEXO N° 1

MALLA CURRICULAR ACTUAL DE LOS ALUMNOS DE LA ESCUELA DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA DE LA U. DE CHILE		Formación	Horas	Créditos
i	introducción al estudio del gobierno y la gestión pública	básica	4,5	7,5
	elementos fundamentales de derecho	básica	4,5	7,5
	historia de las instituciones políticas y administrativas de Chile	básica	4,5	7,5
	matemática i	básica	4,5	7,5
	idioma i	básica	4,5	7,5
	formación general i	general	3,0	4,5
	taller i: perfil profesional	especializada	3,0	4,5
ii	derecho constitucional	básica	4,5	7,5
	teoría de la organización	básica	4,5	7,5
	matemática ii	básica	4,5	7,5
	estadística básica	básica	4,5	7,5
	historia del pensamiento político	básica	4,5	7,5
	idioma ii	básica	4,5	7,5
<b>segundo año</b>		<b>formación</b>	<b>horas</b>	<b>créditos</b>
iii	microeconomía	básica	4,5	7,5
	estadística aplicada	básica	4,5	7,5
	teoría administrativa	básica	4,5	7,5
	teoría de la ciencia	básica	4,5	7,5
	derecho administrativo i	básica	4,5	7,5
	idioma iii	básica	4,5	7,5
iv	macroeconomía	básica	4,5	7,5
	contabilidad general	básica	4,5	7,5
	Métodos y técnicas de la investigación social	básica	4,5	7,5
	teoría sociológica y estructura social de Chile	básica	4,5	7,5
	derecho administrativo ii	básica	4,5	9,0
	formación general ii	general	3,0	4,5
	taller ii de formación profesional	especializada	3,0	4,5
<b>tercer año</b>		<b>formación</b>	<b>horas</b>	<b>créditos</b>
v	economía del sector público	especializada	4,5	9,0
	contabilidad de gestión	especializada	4,5	9,0
	ciencia política	básica	4,5	9,0
	comportamiento humano en las organizaciones	especializada	4,5	9,0
	diseño organizacional y gestión de procesos	básica	4,5	9,0
	curso libre i	libre	3,0	4,5
vi	administración financiera del estado	especializada	4,5	9,0
	teoría de la administración pública	especializada	4,5	9,0
	teoría del estado	especializada	4,5	9,0
	administración de recursos humanos	especializada	4,5	9,0
	electivo i de mención	especializada	4,5	9,0
	taller iii de formación profesional	especializada	3,0	4,5

cuarto año		formación	horas	créditos
vi	formulación y evaluación de proyectos	básica	4,5	9,0
	planificación	especializada	4,5	9,0
	relaciones internacionales	básica	4,5	7,5
	administración de recursos físicos y tecnológicos	especializada	4,5	9,0
	curso libre ii	libre	3,0	4,5
	electivo ii de mención	especializada	4,5	9,0
viii	ciencia de la administración pública	especializada	4,5	9,0
	gobierno y administración regional y municipal	especializada	4,5	9,0
	políticas públicas	especializada	4,5	9,0
	seminario de licenciatura	especializada	4,5	9,0
	electivo iii de mención	especializada	4,5	9,0
	taller iv de formación profesional	especializada	3,0	4,5
quinto año		formación	horas	créditos
ix	auditoría y control de gestión	especializada	4,5	9,0
	gobierno y gestión del estado	especializada	4,5	9,0
	análisis y evaluación política	especializada	4,5	9,0
	Dirección pública	especializada	4,5	9,0
	taller v de formación profesional	especializada	3,0	6,0
x	seminario de estudios aplicados	especializada	6,0	24
	electivo iv de profundización	especializada	6,0	16
sexto año		formación	horas	créditos
xi	práctica profesional	especializada	4,0	30,0
	examen de título			10,0

**total horas docentes**  
**total créditos**

**4500**  
**503**

## ANEXO N° 2

### ANÁLISIS MALLA CURRICULAR ESCUELA DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA DE LA U. DE CHILE

#### ▪ **CÓDIGO CURRICULAR CLÁSICO:**

Nace en la cultura de la antigua Grecia, el **Trivium** (gramática, retórica y lógica) y el **quadrivium** (aritmética, geometría, astronomía y física).

Las tres disciplinas del Trivium eran los instrumentos con los cuales se formaba y agudizaba el intelecto, el conocimiento estaba separado de la vida práctica. Al desarrollar el conocimiento puro el sujeto podía liberarse de las ideas del mundo material.

La educación tenía que sostenerse sobre: la formación intelectual, la educación estética y la preparación física.

La llegada del cristianismo transforma la relación entre las disciplinas el latín paso a ocupar el primer lugar.

#### **SU APLICACIÓN EN LA ESCUELA DE GOBIERNO**

Según esta fuente filosófica, se visualiza en las Asignaturas de historia de la Administración Pública y Ciencia Política, puesto que estas incluyen en su estudio, desde Aristóteles hasta la actualidad. Tratando el tema de la evolución política desde una perspectiva histórica, es decir, como ha evolucionado la ciencia política, a través del tiempo y las ideologías predominantes en un momento determinado de este. Esto permite al alumno entender las distintas Instituciones políticas que existen en la actualidad. Sin embargo, por la extensión del tema y por el tiempo destinado a estas asignaturas, en la malla curricular el nivel de profundidad de su estudio es limitado.

La metodología que generalmente utilizan los profesores de estos ramos es de tipo conductista lo que favorece la memorización de los hechos

#### ▪ **CÓDIGO CURRICULAR REALISTA:**

El desarrollo de las ciencias naturales, los descubrimientos geográficos y las revoluciones socio-religiosas cambiaron el panorama mundial y la estructura económica y cultural, su principal exponente fue Francis Bacon, el nuevo ideal educativo siglos XVII y XVIII, se reemplaza la idea de que el conocimiento estaba al interior del sujeto por la idea

de que el conocimiento podía ser adquirido por los sentidos. Esta doble verdad (religiosa y material), se convirtió en tema de disputa, entre los filósofos de la época.

Según Bacon la ciencia era el método para lograr una visión profunda de la naturaleza y de ese modo cambiar las condiciones de vida. La ciencia proporciona el método inductivo. Con la revolución francesa se hace realidad el estudio de las ciencias naturales como parte del currículo.

En USA Samuel Smith defendía un currículo realista adaptado a la sociedad norteamericana, el factor más importante fue la industrialización.

### **SU APLICACIÓN EN ESCUELA DE GOBIERNO**

Según el discurso del director de la escuela, mencionado en páginas anteriores, éste sería el código predominante en la malla curricular y se refleja en la enseñanza de las diferentes disciplinas y la enseñanza de herramientas de diagnóstico del entorno y de las organizaciones públicas tendientes al estudio y comprensión de la realidad, es en el campo de las ciencias sociales primordialmente, donde se enfoca este estudio.

En este ámbito se intenta que el alumno tenga una aptitud proactiva frente a los problemas que surgen en la administración del Estado, lo cual implica tener una visión diagnóstica lo más cercano a la realidad posible. Para ello se le entregan herramientas de diagnóstico y análisis de los problemas emergentes en la sociedad chilena. Lo que le permite intervenir en las culturas organizativas y lograr algunos cambios tendientes a mejorarlos. Pero no existen temas relacionados específicamente con las ciencias naturales, el predominio es de las Ciencias Sociales.

#### **▪ CÓDIGO CURRICULAR MORAL:**

Surge posterior a la revolución francesa la industrialización y la racionalización de la agricultura, que cambiaron la estructura social del mundo en el siglo XIX. El Estado absoluto fue atacado y el cambio económico modifica el modelo y las relaciones sociales. Por lo tanto el modelo curricular de reproducción de la sociedad fracasó en este nuevo contexto.

Las clases burguesas se dividieron se formó el proletariado por la industrialización, todo esto desencadenó un nuevo plan educativo, se introdujeron leyes de educación donde

los principales pilares de la educación eran la nación y la religión. Los fines de este son formar ciudadanos dentro de sus deberes dentro del marco del estado.

## **SU APLICACIÓN EN LA ESCUELA DE GOBIERNO**

Se visualiza en la formación general del alumno, este tipo de Código Curricular, entregándole una visión contextual, ética pluralista y tolerante de las diferencias, donde se aprecia el énfasis que tiene el currículo de la escuela de Gobierno, ya que en la formación del administrador público se entregan y se abordan todos o casi todos los temas relacionados con los deberes y derechos de los ciudadanos, desde la carta Magna (Constitución Política de 1980), que se estudia y analiza sus implicancias para los ciudadanos en general y en particular para los agentes del estado.

Temas como la tradición, la moral las buenas costumbres son considerados en asignaturas específicas de derecho público. Los valores como la probidad administrativa, el recto actuar, la honestidad, la solidaridad, y la disposición de servicio al ciudadano están transversalmente integrados en el currículo lo que involucra a todos los profesores. Como ejemplo, el profesor de costos hace hincapié en la malversación de fondos públicos, la correcta aplicación del presupuesto etc. Lo mismo ocurre en cada una de las asignaturas impartidas toda vez que corresponde analizar el recto actuar del administrador público.

Respecto de la materia o tema a tratar se refuerzan valores de igualdad de oportunidades para todas las personas, la ausencia de discriminación, el respeto por las Etnias etc. “Toda vez que se hacen adecuados diagnósticos de la realidad social especialmente de los más pobres, y se focaliza el gasto público donde están las necesidades más urgentes”, es una premisa valorada y repetida en cada asignatura correspondiente a la malla curricular y que sea pertinente de tratar como tema.

### **▪ CÓDIGO CURRICULAR RACIONAL:**

Se separa la iglesia de la educación en la enseñanza pública otorgando así un papel principal a la educación. El concepto básico que inspiró la enseñanza en USA fue el **individualismo**, según Mann, la educación podía ser un instrumento de cambio y de reconstrucción de la sociedad, así pues la escuela tenía que garantizar una educación moral para todos y su ideología se basaba en los pilares del individuo y la nación.

Los elementos estructurales eran: individualismo, pragmatismo y racionalismo. Otro papel importante jugó el desarrollo de la psicología.



Por pragmatismo se puede entender una filosofía que busca las respuestas a las preguntas: “¿Qué es verdad?, ¿Qué tiene valor?”, Para esta corriente, en el fondo todo lo que es útil.

Según Dewey<sup>44</sup>, el sujeto se desarrolla por el dialogo entre el **yo** y el contexto.

Dialéctica según el mismo autor, a través del trabajo en el contexto es posible obtener conocimiento es decir **aprender haciendo**. Sin embargo el centro de la educación es el individuo y la enseñanza debe hacer posible que éste organicé sus experiencias. (Psicología)

El cuarto elemento de este currículo es la noción del vínculo racional entre la política educativa y la ciencia. La idea de Dewey, tuvo una relevancia importante en el resto del mundo especialmente en el sistema educativo chileno, ya que propiciaba la educación experimental y los ideales democráticos del país.

## **SU APLICACIÓN EN LA ESCUELA DE GOBIERNO**

Este tipo de currículo se ve reflejado en asignaturas que enseñan sobre temas relacionados con la Administración de Personal en las instituciones públicas, también se visualiza en asignaturas como Dirección, Administración de fondos etc., al analizar la malla también se observa la existencia de asignaturas tales como Políticas Públicas en la que es factible dar una orientación al alumno respecto de las políticas públicas y su impacto en las personas, especialmente en ámbitos como la educación y la salud entre otros, sin embargo, solo recientemente, este semestre, se ha integrado a la enseñanza de la teoría, la práctica a los propios alumnos de la escuela, de manera de lograr aprendizajes del tipo aprender haciendo. Pero, la experiencia en laboratorios es mínima y no se utilizan bien los recursos tecnológicos para lograrlo.

El ideal democrático, es talvez el único tema valórico que se inserta transversalmente en el currículo de la escuela, ya que de alguna manera todos los profesores tienden a expresar sus inclinaciones por éste como el mejor sistema político.

---

<sup>44</sup> En T.W.Moore.

### ANEXO Nº 3

#### **PROFESORES DPTO. GOBIERNO Y GESTION PÚBLICA**

<b>Nº</b>	<b>Académico</b>	<b>Jerarquía</b>	
1.	Araya Moreno, Justo Eduardo	Asistente	Jornada completa
2.	Castillo Urrutia, Eliana Regina	Asistente	Media jornada
3.	Díaz-Tendero Espinoza, Eolo	Asistente	Media Jornada
4.	Doña Molina, Karina del Pilar	Instructor	Tiempo completo
5.	Figueroa Huencho, Verónica	Asistente	Tiempo completo
6.	Fruhling Erlich, Hary Hugo	Asociado	Media jornada
7.	Griggs Latuz, Thomas	Asistente	Tiempo completo
8.	Hormazábal Sánchez, Luis Ricardo	Prof. Adjunto	Jornada completa
9.	Letelier Saavedra Leonardo Elías	Asistente	Jornada completa
10.	Meneses Carvajal, Aldo	Asistente	Jornada completa
11.	Miranda Nizetich, Ricardo Guido	Prof. Adjunto	
12.	Monje Reyes, Pablo Aurelio Lenn	Asistente	Media jornada
13.	Olavarria Gambi, Mauricio Raúl	Asociado	Jornada completa
14.	Pliscoff Varas, Cristián Humberto	Asistente	Jornada completa
15.	Quiroga Marambio, María Francisca		Jornada completa
16.	Ramírez Guerra, Carlos Hernán	Asistente	Jornada completa
17.	Ramírez Quintanilla, Luis Hernán	Asistente	Media jornada
18.	Ramírez Orrego, Ariel		Media jornada
19.	Rodríguez Fisee, Hernán Eliecer	Asistente	Media jornada

## ANEXO N° 4 CUESTIONARIO

### USO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN y COMUNICACIÓN (TICs)

Este cuestionario es para profesores que trabajan en la Escuela de Gobierno y Gestión Pública de la U. De Chile

Estimado(a) profesor(a):

El propósito de esta encuesta es conocer su opinión para describir el perfil y el rol del profesor frente a la Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs). Por favor, responda todas las preguntas de la forma más espontánea posible. Su contribución es muy valiosa y será guardada en la más estricta reserva.

Agradezco su colaboración y disposición.

Mg. Universidad de Chile

#### I.- DATOS GENERALES

1. **Sexo.**

Femenino [ ]  
Masculino [ ]

2. **Edad** [ ]

3. **Experiencia docente** (en años): [ ]

4. **Mención / especialización** \_\_\_\_\_

5. **Usted ha realizado estudios de:**

Diplomado [ ]  
Postítulo [ ]  
Magíster [ ]  
Otro (sobre 100 horas) \_\_\_\_\_

6. **Señale el curso o asignatura en el cual Ud. trabaja mas horas con las T.I.C.s**

7. **Si es profesor o tutor de practicas profesionales, señale cual es el nivel de conocimientos de los alumnos con relación a las T.I.C.s.**

II.- Indique su nivel de conocimiento en cada subcategoría, según corresponda

Categoría	Nivel de conocimientos				
	No conozco	Muy Básico	básico	regular	Avanzado
Bases de datos Acceso u otro					
<b>Planilla de cálculos (Excel, Spss)</b>					
<b>Software específico (proyecto u otro de uso en el gobierno)</b>					
Búsqueda y navegación en Web(sitio SISIB)					
Diseño de cursos on line					
Tutorías de cursos on line					
Sitio Wi-Fi de la U.					

III. A continuación se presentan catorce afirmaciones. Se desea saber la frecuencia de uso u observación de cada una.

<b>N o</b>	<b>Indicadores</b>	Muy a menudo	A menudo	Ocasionalmente	casi nunca	Nunca
1	Usa los computadores en experiencias de enseñanza-aprendizaje					
2	Posee habilidades en el manejo y resolución de problemas con el uso de las TICs en su clase					
3	Resuelve problemas técnicos básicos en el uso de las TICs					
4	Se siente con poca confianza en el uso de las TICs					
5	Necesita la ayuda de otros colegas, para usar las TICs en sus clases					
6	Genera diversas actividades con el uso de las TICs					
7	El uso de las TICs le permite integrar su disciplina con otros sectores de aprendizaje					
8	Se preocupa de usar recursos educativos (software, Web, etc.) que complementan su forma de enseñar					
9	Observa un cambio positivo en el aprendizaje de sus alumnos al usar las TICs					
10	Realiza actividades colaborativas con el apoyo de las TICs.					
11	Con el uso de las TICs el ambiente en la sala de clases es más colaborativo					
12	Aumenta la calidad de los trabajos de sus alumnos al usar las TICs					
13	Aumenta la capacidad de análisis de los alumnos con el uso de las TICs					
14	El uso de TICs facilita el autoaprendizaje de sus alumnos					

IV. Con relación al desarrollo de actividades con uso de TICs, se desea conocer su grado de acuerdo con cada una de las siguientes afirmaciones.

<b>N o</b>	<b>Indicadores</b>	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Adapto los contenidos temáticos a la disponibilidad de la sala de computación					
2	Determino los tiempos de la actividad de aprendizaje sobre la base de la complejidad del software a utilizar					
3	Todos los recursos TICs (software educativos etc.) disponibles en el establecimiento deben ser usados en mi asignatura.					
4	Los alumnos no deben utilizar los computadores sin una pauta dada por el profesor					
5	Utilizo las mismas estrategias metodológicas, independiente de la temática a trabajar					
6	Es un obstáculo trabajar con alumnos que poseen altos conocimientos del uso del computador					
7	Utilizo la metodología de trabajo colaborativo solo para organizar el uso de recursos TICs					

V.- En relación con la evaluación del aprendizaje de sus alumnos, se desea conocer su grado de acuerdo con cada una de las siguientes afirmaciones.

o -	Indicadores	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Se basa principalmente en el dominio de las TICs que alcanzaron mis alumnos					
2	Está en función de los recursos tecnológicos utilizados por los alumnos					
3	Me entrega elementos que me permiten adaptar la planificación al recurso tecnológico					
4	Facilita la auto evaluación de los aprendizajes de su asignatura					
5	Mide la calidad de los recursos tecnológicos					
6	Me permite conocer los aprendizajes logrados en mi asignatura					
7	Me permite conocer el grado de desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas logradas en mi asignatura					
8	Debe ser en un formato electrónico					

## ANEXO N° 5

Encuesta sobre las competencias actuales de los profesionales Administradores Públicos, que trabajan en reparticiones del Estado de la región Metropolitana.

La información, solicitada en este cuestionario, será utilizada para analizar las competencias laborales de los profesionales Administrador público y su compatibilidad con el currículo de la carrera de Gobierno y gestión Pública. Se agradece su colaboración.  
Mg Universidad de Chile.

Antecedentes personales:

1. Edad:
2. Institución donde se desempeña:
3. Año de titulación:
4. Mención: cuando corresponda
5. Tiempo que transcurrió, desde que se tituló, hasta que fue contratado por la administración del estado.
6. Sexo

Antecedentes laborales:

1. Cargo que desempeña actualmente
2. Nivel de jerarquía que tiene su cargo.
3. Tipo de contratación; a honorarios, a contrata o titular en el cargo.
4. ¿Tiene personas a su cargo?
5. ¿Cuáles son las funciones que desarrolla en su trabajo?
6. ¿Forma parte de un equipo de trabajo?.
7. De las siguientes competencias marque lo que corresponda según sus funciones

Competencias	Nunca	ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
Administración de conocimientos de TICs				
Manejo de Estadística				
Liderazgo				
Trabajo en Equipo				
Administración de estatuto administrativo u otras leyes				
Toma de decisiones en situación crítica				
Otra especifique				

8. Ha necesitado capacitación, en tecnologías de la informática y las comunicaciones, para desempeñarse en sus cargos.
9. Si contestó positivamente a la pregunta numero 8 ¿Qué tipo de capacitación ha recibido? (Se refiere a sí usted tomó algún curso especial o si lo capacitaron en el puesto de trabajo)
10. ¿Qué software usa usted, en el trabajo, en forma regular?
11. ¿Cuál o cuales en forma esporádica?
12. ¿Ha participado en la construcción del gobierno electrónico de su institución? (Puede ser a nivel de sugerencias sobre el diseño de la pagina Web, o sobre los documentos factibles de introducir a la simplificación de tramites del gobierno electrónico u otro nivel de participación. Especifique cual o cuales.
13. ¿Cuántas horas destina a trabajar con el computador en su trabajo?
14. ¿Considera usted necesario que los alumnos de su profesión, tengan asignaturas o talleres de computación?
15. ¿A su juicio, cual o cuales, deberían ser los Softwares que deberían trabajarse con los alumnos de su profesión, como contenidos mínimos?
16. ¿Cree importante desarrollar valores en los alumnos de su profesión para desempeñarse como Administrador Público?

## ANEXO N° 6

Encuesta anónima, para ser aplicada a los alumnos de la carrera de Administración Pública, de la U. de Chile, que hallan realizado recientemente, su practica profesional.

Estimado (a) alumno (a)

Este instrumento, que solicito sea llenado con la mayor veracidad posible, esta diseñado con el objetivo de conocer si el curriculo de formación de los alumnos es concordante con las competencias laborales que actualmente son requeridas en los administradores públicos, especialmente en lo referente a las T.I.C.s ( tecnologías de la informática y las comunicaciones).

Edad:

Sexo:

1. ¿En que Institución está o realizó su práctica profesional?.
2. ¿Qué funciones le encomendaron realizar?
3. ¿Esas funciones implicaban un aporte a la misión de la Institución?
4. ¿Ha puesto en práctica las competencias en que le ha formado la Escuela?.
5. ¿Ha utilizado las tecnologías de la informática y las comunicaciones (T.I.C.s)?.
6. ¿ En que funciones las ha utilizado?
7. Considera usted que la escuela le entrego herramientas suficientes para aplicar las T.I.C.s en su lugar de practica.
8. ¿Cuál fue o es el propósito de su practica?
9. ¿Le ofrecieron alguna posibilidad de quedarse trabajando en su lugar de práctica?
10. ¿Existe Intranet e Internet en su lugar de practica?
11. ¿A que software tuvo acceso?
12. ¿Su Institución participa en el gobierno electrónico?..
13. ¿Cree usted que podría hacer un aporte al gobierno electrónico de su Institución y como podría hacerlo?
14. ¿Mencionen a lo menos tres competencias que pudo desarrollar en su práctica?.
15. ¿Cuál o cuales software de apoyo en las funciones que usted realizó le habría gustado que la escuela aplicará o desarrollará en clases o talleres?



16. De las siguientes competencias marque lo que corresponda según sus funciones

Competencias	Nunca	ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
Administración de conocimientos de TICs				
Manejo de Estadística				
Liderazgo				
Trabajo en Equipo				
Administración de estatuto administrativo u otras leyes				
Toma de decisiones en situación crítica				
Otra especifique				