

# **CURSO MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS 4º versión**

**UNIDAD DE PROYECTOS EXTERNOS  
FACULTAD DE GOBIERNO  
UNIVERSIDAD DE CHILE  
SANTIAGO**



**FACULTAD DE  
GOBIERNO**  
UNIVERSIDAD DE CHILE

**UNIDAD DE  
PROYECTOS  
EXTERNOS**





## 1. Universidad de Chile: Excelencia, Tradición y Liderazgo

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

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

### Acreditación Institucional 2018-2025

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

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

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

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

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



- Consultancy (2023)
- **Séptima** universidad **más prestigiosa** de América Latina según el [Ranking The Times Higher Education](#) (2022).
  - **438 a nivel mundial** en la medición del [Center for World University Rankings](#) (2023).
  - En el [ranking SCImago](#), **448** a nivel mundial y 8 en Latinoamérica entre las instituciones de educación superior (2021).
  - Número **1** en Chile y **cuarta** en **Sudamérica** en el [Ranking Nature Index](#) que evalúa producción científica (2023).
  - **Primer lugar** en Chile en impacto científico, vinculación con la industria y colaboración internacional en el [CWTS Leiden Ranking](#) (2023). Décimo lugar en Sudamérica y 482 en el mundo.
  - **Primera a nivel nacional**, sexta en Latinoamérica y 300 en el mundo en el [Ranking Web de Universidades \(Webometrics\)](#) del Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España, CSIC (julio 2023).
  - **Primer lugar** en Chile según [Ranking de Universidades](#) de Revista América Economía (2021).
  - Es una de las **instituciones más confiables del país** y primera entre planteles de educación superior en el [Estudio ICREO](#) (2022).
  - **Primera** del país, novena en Latinoamérica y 418 del mundo en indicadores como productividad, impacto y colaboración internacional en base a publicaciones según [University Ranking by Academic Performance](#) (2023 - 2024).

## 2. La Facultad de Gobierno

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

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

Dentro de su cometido, la Educación Continua -tanto a nivel central como a nivel de Facultad- se posiciona como un eje importante en tanto responde a la misión de vincularse con el medio vía programas de formación y capacitación, educando a personas (licenciados/as, profesionales y no profesionales) que desean o requieran profundizar, actualizar conocimiento, habilidades, actitudes y destrezas que caracterizan a su disciplina, o bien quieren extender su conocimiento hacia áreas complementarias, que les permitan lograr un mejor desempeño o posición laboral y crecer en su desarrollo personal.

De esta manera, la Facultad de Gobierno busca aportar esfuerzo, voluntad e inteligencia para apoyar



al país, generando conocimiento en los grandes temas nacionales referidos a la modernización del Estado, resguardo del valor universal de los derechos humanos, la protección de los grupos más vulnerables, la gobernabilidad democrática, la seguridad y el desarrollo sustentable.

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

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

### 3. Introducción al curso

Toda organización es un conjunto de recursos y personas que se reúnen para cumplir un propósito determinado. Cuando los desafíos o tamaño de la organización aumentan surge la necesidad de la especialización y, en un gran número de organizaciones, esto tiende a ir de la mano con el fenómeno de la insularidad en la gestión en donde se deteriora la forma de agregar valor a la sociedad, la toma de decisiones se prolonga y empobrece, los mecanismos de aprendizaje y control institucional se hacen casi inexistentes y se complican los mecanismos de resolución de conflictos.

Frente a esto la gestión por procesos es vista como una solución, ya que permite **integrar a las personas y sus funciones a través de mecanismos efectivos de coordinación y comunicación que permiten transversalizar la gestión**. Los procesos estratégicos, de negocio y soporte reflejan la identidad, características y el que hacer de cada organización. Para que los procesos sean herramientas modeladoras de la organización, es necesario identificar las actividades en las que se componen: estudiarlas, desglosarlas y finalmente estandarizarlas de manera tal, de poder generar un patrón de control que permita a los integrantes de los diferentes equipos de trabajo que participan en la organización, homologar el lenguaje técnico tanto para su gestión como para evaluación.

El curso está destinado principalmente a funcionarios y funcionarias públicas, personas que desempeña sus labores en el sector privado y personas con interés o conocimiento en el área. Es un curso abierto que integra participantes de diferentes disciplinas y áreas laborales.



## 4. Metodología

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

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

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

Se consideran 24 horas de transmisión sincrónica virtual, 3 horas asincrónicas para trabajo autónomo sumando un total de 27. Estas horas incluyen clases teórico prácticas y actividades de discusión, además de un foro habilitado en plataforma e-learning.

El curso es completamente e-learning.

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



- **DISCUSIÓN Y RESOLUCIÓN DE DUDAS SINCRÓNICA:** Pretende generar un espacio para la discutir, en línea, aspectos relevantes que puedan surgir del foro de discusión durante el estudio del contenido en la semana, así como resolver dudas y consultas sobre los contenidos expuestos en la clase sincrónica o de la lectura del material docente. Se realizará mediante plataforma Zoom.

#### 4. Objetivos del curso

##### Objetivo general:

- Aplicar las herramientas y técnicas de la gestión de procesos en organizaciones y/o redes de carácter público, considerando la evaluación, diseño y mejora de procesos consiguiendo mayor eficiencia y eficacia.
- Reflexionar sobre la mejora continua de los procesos, como ésta permite identificar nuevas oportunidades para solucionar problemas públicos y como, a través de este enfoque, se pueden liderar procesos de transformaciones organizativas.

##### Objetivos específicos:

- Identificar los elementos centrales de la gestión por procesos al interior de las organizaciones públicas.
- Diagnosticar los procesos institucionales estableciendo su operación y desempeño.
- Formular propuestas de optimización o rediseño de procesos e implementación aplicada a la realidad organizacional

##### Objetivos de aprendizaje:

###### SABER

- Identificar el contexto de la gestión por procesos en organizaciones públicas.
- Integrar la gestión por procesos en la estrategia organizacional.
- Reconocer elementos de cultura organizacional, recursos, entorno y tecnología que influyen en la definición de un proyecto de rediseño y su implementación.
- Identificar la mejora continua como objetivo permanente para la organización.

###### SABER HACER

- Analizar situaciones simuladas, aplicando herramientas para identificar, describir, levantar, documentar, comparar, medir, modelar y evaluar procesos.
- Aplicar nuevas herramientas de gestión adaptadas a la realidad del sector público.
- Comprender y gestionar el cambio, ejerciendo un liderazgo efectivo en sus equipos.

###### SABER SER

- Compromiso desde el puesto de trabajo con los lineamientos estratégicos de cada institución.
- Comprende su rol como profesional en la creación de valor en contextos complejos, actuando

desde la búsqueda de eficiencia en la gestión.

## 5. Contenidos, duración y programación del curso

El curso cuenta con 3 horas de trabajo autónomo y 24 horas de clases sincrónicas, que suman un total de 27 horas. Las clases sincrónicas están distribuidas en las siguientes fechas:

Módulo	Contenido	Modalidad	Horas	Fecha y horario
0. Inauguración curso	Presentación del relator, interacción con los participantes.	Sincrónica	2	Martes 07/05/2024 19:00- 21:00 horas
	Ronda de presentaciones y expectativas de los/las participantes.			
1. Introducción a la gestión de procesos	Motivación de la gestión de procesos. Preguntas introductorias.	Sincrónica	2	Jueves 09/05/2024 19:00 – 21:00 horas
	Documentación de procesos. Hacia un enfoque de procesos. Ventajas del enfoque de procesos. Ciclo de vida PDCA. Procesos. Tipologías de procesos (Estratégico-Negocio-Soporte).			
	Caracterización de un proceso. Ciclo de vida de levantamiento de procesos. Alternativas de modelamiento de procesos. Mapas de Procesos. Modelos BPM de procesos.			
2. Diagnóstico de procesos	<b>¿Qué son los procedimientos? Análisis de estructura y fundamentos.</b>	Sincrónica	2	Martes 14/05/2024 19:00 – 21:00 horas
	Ciclo PDCA en detalle. Matrices Descubrimiento de procesos -RECI-SIPOC.	Sincrónica	2	Jueves 16/05/2024 19:00 – 21:00 horas
	BPMN en detalle. Estilo de etiquetados de elementos del modelo.	Sincrónica	2	Jueves 23/05/2024 19:00 – 21:00 horas
	¿Existe un único modelo correcto? La paleta BPMN en detalle (parte 2).	Sincrónica	2	Jueves 23/05/2024 19:00 – 21:00 horas
	<b>Entrega (publicación) enunciado trabajo 1.</b>			
	Aproximaciones sucesivas para diseño de procesos.			
INDICACIÓN MATERIAL ANEXO: Procesos embebidos y procesos reutilizables. Utilización de compuertas (bifurcaciones y decisiones). Propuesta metodológica para				







Módulo	Contenido	Modalidad	Horas	Fecha y horario
	levantamiento de procesos (documento técnico N° 89 CAIGG).			
	<b>Taller práctico-trabajo 1:</b>			
	1. Utilización de <a href="https://cawemo.com/">https://cawemo.com/</a> mediante la diagramación de un proceso de ejemplo.	Sincrónica	2	Martes 28/05/2024 19:00 – 21:00 horas
	2. Sesión de trabajo sobre el trabajo número 1 apoyado por el profesor. Fecha de entrega final: última clase.			
	Análisis y utilización de herramientas de gestión de procesos cuantitativas y cualitativas (diagramas de causa-efecto, tormenta de ideas, los 5 porqués, construcción de indicadores de gestión).	Sincrónica	2	Jueves 30/05/2024 19:00 – 21:00 horas
	Técnicas de análisis de mejoras de procesos: Reingeniería, Rediseño, Mejora Continua. Mejoras de procesos: Análisis de estructura de procesos. Análisis de ciclo de procesos. Entrega (publicación) enunciado trabajo 2.	Sincrónica	2	Martes 04/06/2024 19:00 – 21:00 horas
	<b>Taller práctico-trabajo 2:</b>			
	Sesión de trabajo sobre el trabajo número 2 apoyado por el profesor. Fecha de entrega final: última clase.	Sincrónica	2	Jueves 06/06/2024 19:00 – 21:00 horas
<b>3. Optimización y rediseño de procesos</b>	<b>Sesión de prueba teórica acumulativa con los conceptos vistos hasta la clase anterior.</b>	Sincrónica	2	Martes 11/06/2024 19:00 – 21:00 horas
	Mejoras de procesos: Análisis de costeo de actividades. Análisis de responsabilidades. Caso de estudio de optimización de procesos.	Sincrónica	2	Jueves 13/06/2024 19:00 – 21:00 horas
	Cultura organizacional y gestión del cambio. Tecnologías y transformación digital. Innovación pública.	Sincrónica	2	Martes 18/06/2024 19:00 – 21:00 horas
	Consideraciones finales evaluación del curso y relatoría.			
	<b>Cierre del curso</b>			



## 6. Evaluación del curso

### Evaluación a los participantes

El curso consta de tres evaluaciones obligatorias consistentes en una prueba de contenidos correspondientes al primer módulo del curso (20%) y dos trabajos aplicados (40% cada uno), en el que deberán implementar un diagnóstico y un rediseño de procesos.

La nota final corresponde al promedio proporcional de las tres evaluaciones.

La escala de notas de esta evaluación será de 1,0 a 7,0, siendo la nota de aprobación un 4.0, (cuatro coma cero), y será requisito de evaluación una asistencia de 75% a la actividad.

### Evaluación de los participantes

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

## 7. Certificación

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

## 8. Valores

El costo del curso es de \$330.000.- (trescientos treinta mil pesos) por participante.

El curso necesita una cantidad mínima de 12 participantes para su realización.

El servicio, además de la docencia, incluye la entrega de todos los materiales y servicios descritos en la presente propuesta.

## 9. Desarrollo del curso

El curso se desarrollará en el aula virtual de la Universidad de Chile, [u-cursos](#), en la que se adjuntarán materiales y se habilitarán los foros. Las clases sincrónicas se desarrollarán por medio de la aplicación Zoom Meeting.

## 10. Docente

Camilo José Ruiz-Tagle



Ingeniero Civil en Informática, Universidad Austral de Chile. Magíster en Tecnologías de la Información y Gestión, Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC). Candidato a Doctor del Doctorado en Ciencia de la Computación, especialidad Process Mining, Escuela de Ingeniería, PUC. Se ha desempeñado como ingeniero en el Estado, específicamente en la Contraloría General de la República, y en CORFO, durante 12 años de carrera profesional, ocupando distintos cargos como ingeniero de sistemas, ingeniero de procesos senior y jefe de proyectos informáticos. Ha dictado cursos de gestión de procesos y de diseño estratégico en la Universidad del Desarrollo. Es profesor en la Escuela de Gobierno de la Universidad de Chile desde el 2017 hasta la fecha, dictando las asignaturas Gestión de Procesos en Organizaciones Públicas y Planificación Estratégica de Organizaciones Públicas. También es profesor de Sistemas de información para alumnos de la Escuela de Ingeniería de la PUC, y profesor de Inteligencia de Negocios en programas de Post grado de dicha casa de estudios. Miembro del Human & Process Research Lab (HAPLAB), Departamento de Ciencias de la Computación (DCC), PUC.

## 11. Inscripciones y consultas

Sra. Marisol Molina R.

Correo electrónico: [diplomas.cursos@iap.uchile.cl](mailto:diplomas.cursos@iap.uchile.cl)