

INNOVACIÓN EN LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: LA EXPERIENCIA DE LOS TALLERES PROFESIONALES

INNOVACIÓN EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: LOS TALLERES PROFESIONALES

AUTORAS: María Francisca Quiroga¹

Sofía Schuster²

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: E-mail: fquiroga@iap.uchile.cl

Fecha de recepción: 03 - 06 - 2013

Fecha de aceptación: 26 - 11 - 2013

RESUMEN

El presente artículo reseña una experiencia de innovación en la carrera de Administración Pública impartida por la Universidad de Chile, iniciativa implementada a partir del año 2009 en los talleres de formación profesional incluidos en la malla curricular. Para efectuar dicha innovación se realizó un trabajo que constó de cuatro fases: (i) diagnóstico de los cambios que ha enfrentado el entorno político institucional en que se desenvolverán los futuros/as Administradores/as Públicos/as y las competencias necesarias para comprender dicho entorno y tomar decisiones; (ii) diseño, incorporando una lógica secuencial y concatenada en los cinco talleres considerados en la malla curricular, haciendo una apuesta por metodologías participativas que permitan desarrollar y/o fortalecer las competencias previamente diagnosticadas; (iii) implementación, generando un equipo docente que discute los programas y actividades para luego acordar un relato transversal, logrando un trabajo coordinado y coherente en los distintos niveles y; (iv) evaluación, al tratarse de un equipo docente, los procesos de evaluación utilizan herramientas similares, facilitando la agregación de datos para realizar mejoras a las versiones siguientes del mismo taller. En este documento se expondrán las dos primeras fases, evidenciando las posibilidades de innovación que se generan utilizando una estrategia de promoción de competencias al interior de currículos rígidos y profesionalizantes. Estas innovaciones adquieren valor y estabilidad en el tiempo en la medida en que dialogan con el entorno complejo y las exigencias ciudadanas que enfrentarán los/as nuevos/as Administradores/as Públicos/as.

PALABRAS CLAVE: Administración Pública; competencias; experiencia; innovación; talleres.

¹ Académica del Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile. Chile.

² Docente Escuela de Gobierno y Gestión Pública, Universidad de Chile. Chile. E-mail: sofiасhuster@u.uchile.cl

INNOVATION IN TEACHING-LEARNING PROCESSES IN PUBLIC ADMINISTRATION CAREER: THE WORKSHOP PROFESSIONAL EXPERIENCE

ABSTRACT

This article reviews an innovative experience the career of Public Administration imparted by the University of Chile, an initiative implemented from 2009 in the professional training workshops included in the curriculum. This innovation process consisted of four phases: (i) diagnosis of the changes the political and institutional environment have faced in which future Public Administrators will develop, and the skills needed to understand this environment and make decisions; (ii) design, incorporating a sequential and concatenated logic in the five workshops included in the curriculum, making a commitment with participative methodologies to develop or strengthen skills previously diagnosed; (iii) implementation, creating a teaching team that discusses the program, the activities, and then agrees on a “script” for all sections of the same workshop, achieving a coordinated and consistent work across levels; and (iv) evaluation, the teaching team has to be particularly careful to utilize the same evaluations tools, facilitating the aggregation of data to make improvements in subsequent versions of the same workshop. In this document the first two phases will be portrayed, in order to make evidente the possibilities of innovation that can be created by using the promotion of competences strategy in rigid and professionalizing curriculums. This innovation acquires value and stability over time, as they interact with a complex environment and the citizen demands that new Public Administrators must face.

KEYWORDS: Public Administration; skills; experience; innovation; workshops.

INTRODUCCIÓN

La trayectoria de la Universidad de Chile data de 1849, siendo *la principal y más antigua institución de educación superior, que surge con una vocación de preocuparse por las necesidades del Estado*. Las actividades que se desarrollan a su alero consagran tanto en docencia como en investigación y extensión los siguientes principios orientadores que están declarados en los documentos oficiales de la Universidad: *“Libertad de pensamiento y de expresión; pluralismo; participación (...) Además, se valora la actitud reflexiva, dialogante y crítica; equidad y valoración del mérito en ingreso, promoción y egreso; la formación de personas con sentido ético, cívico y de solidaridad social; (...) el fomento del diálogo y la interacción entre las disciplinas que cultiva..* En la actualidad, las disciplinas que cultiva la Universidad se dividen en doce Facultades y cuatro institutos multidisciplinarios, entre estos últimos se encuentra el Instituto de Asuntos Públicos (INAP), donde se circunscribe la carrera de Administración

Pública, creada en 1954, siendo la Universidad de Chile pionera en impartirla en el país.

Dicha carrera profesional tiene una duración de once semestres académicos y su perfil de egreso señala que el/la Administrador/a Público/a es: *“un/a profesional universitario/a formado para desempeñarse en el ámbito del Estado, el gobierno y los asuntos públicos, y está capacitado para:*

- *Ejercer la gestión integral de las organizaciones públicas.*
- *Dirigir personas y equipos de trabajo en el sector público.*
- *Conformar y liderar equipos multidisciplinarios para el diseño y la gestión de políticas públicas.*
- *Comprender e interpretar el entorno complejo en que se desenvuelve, analizándolo en sus diversas perspectivas, sean estas históricas, sociales, políticas, económicas y culturales.*
- *Identificar y reconocer, con responsabilidad, los problemas y necesidades públicas, y orientar las acciones y servicios para su solución.*
- *Desarrollar su acción con visión estratégica, desempeñándose adecuadamente en situaciones de incertidumbre.³”.*

Para lograr dichos objetivos, el Plan de Estudios de la carrera está compuesta por tres momentos o etapas: (i) el plan de licenciatura (que contiene los cursos generales del primer al octavo semestre, existiendo dos salidas posibles: Licenciatura en Ciencias Políticas y Gubernamentales o Licenciatura en Gestión Pública); (ii) el plan profesional (al que se ingresa el noveno y décimo semestre); y (iii) el proceso de titulación (que considera la práctica profesional y la rendición del examen de título, durante el undécimo semestre y final. En este contexto, identificar la estructura curricular de la malla nos permite visualizar en forma gráfica los talleres de formación profesional que se encuentran presentes en los cinco años de estudios. De esta forma, intencionar cambios en los talleres ya contemplados en un Plan de Estudios, facilita el proceso y permite focalizarse en aquellas competencias que precisan desarrollar los/as estudiantes de Administración Pública, sin tener que pasar por aquellos procesos de revisión formal cada cinco o diez años (luego del diagnóstico, revisión, evaluación, contraposición de enfoques de entender la una profesión y/o disciplina, y la consecuente pugna de poder que caracterizar los procesos de modificación de mallas curriculares y reglamentos).

A continuación se presenta la malla curricular de la carrera de Administración Pública de la Universidad de Chile para identificar la lógica secuencial de los talleres de formación profesional.

³ El texto completo sobre el perfil de egreso se encuentra disponible en disponible en www.inap.uchile.cl

PRIMER AÑO		SEGUNDO AÑO		TERCER AÑO		CUARTO AÑO		QUINTO AÑO		SEMIESTRE XI
SEMESTRE I	SEMESTRE II	SEMESTRE III	SEMESTRE IV	SEMESTRE V	SEMESTRE VI	SEMESTRE VII	SEMESTRE VIII	SEMESTRE IX	SEMESTRE X	
1) F.B. 7.5 Matemática I	7) F.B. 7.5 Matemática II	13) F.B. 7.5 Microeconomía	19) F.B. 7.5 Macroeconomía	25) F.B. 9 Economía del Sector Público	31) F.B. 9 Administración Financiera del Estado	36) F.B. 9 Formulación y Evaluación de Proyectos		47) F.E. 9 Auditoría y Control de Gestión	51) F.E. 24 Seminario de Estudios Aplicados (MS) (MGP) (MPP)	PROCESO DE TITULACION 53) F.E. PRACTICA PROFESIONAL Y EXAMEN DE TITULO
2) F.B. 7.5 Matemática I	8) F.B. 7.5 Estadística Básica	14) F.B. 7.5 Estadística Aplicada	20) F.B. 7.5 Contabilidad General	26) F.E. 9 Contabilidad de Gestión			42) F.E. 9 Ciencia de la Administración Pública			
3) F.B. 7.5 Historia de las Instituciones Políticas y Administrativas de Chile	9) F.B. 7.5 Teoría de la Organización	15) F.B. 7.5 Teoría Administrativa	21) F.B. 7.5 Métodos y Técnicas de la Investigación Social		32) F.E. 9 Teoría de la Administración Pública	37) F.E. 9 Planificación	43) F.E. 9 Gobierno y Administración Regional y Municipal	48) F.E. 9 Gobierno y Gestión del Estado		
4) F.G. 4.5 De libre elección	10) F.B. 7.5 Historia del Pensamiento Político	16) F.B. 7.5 Teoría de la Ciencia			33) F.E. 9 Teoría del Estado	38) F.B. 7.5 Relaciones Internacionales	44) F.E. 9 Políticas Públicas	49) F.E. 9 Análisis y Evaluación Política	50) F.E. 9 Dirección Pública	
5) F.B. 7.5 Elementos Fundamentales de Derecho	11) F.B. 7.5 Derecho Constitucional	17) F.B. 7.5 Derecho Administrativo I	22) F.B. 7.5 Teoría Sociológica y Estructura Social de Chile	28) F.E. 9 Comportamiento Humano en las Organizaciones	34) F.E. 9 Administración de Recursos Humanos	39) F.E. 9 Administración de Recursos Físicos y Tecnológicos	45) F.E. 9 Seminario de Licenciatura			
6) F.B. 7.5 Idioma I	12) F.B. 7.5 Idioma II	18) F.B. 7.5 Idioma III	23) F.B. 9 Derecho Administrativo II	29) F.B. 9 Diseño Organizacional y Gestión de Procesos	35) F.E. 9 Electivo de Mención	40) F.L. 4.5 Curso libre 2	46) F.E. 9 Electivo III de Mención	52) F.E. 16 Electivo IV de Profundización		
Taller 1) F.E. 4.5			24) F.G. 4.5 De libre elección	30) F.L. 4.5 Curso libre 1	Taller 3) F.E. 4.5	41) F.E. 9 Electivo I de Mención	Taller 4) F.E. 4.5	Taller 5) F.E. 6		
Perfil Profesional			Taller 2) F.B. 4.5		Formación Profesional		Formación Profesional	Formación Profesional		
46.5 cred.	45 cred.	45 cred.	48 cred.	49.5 cred.	49.5 cred.	48 cred.	49.5 cred.	42 cred.	40 cred.	

En la reformulación del programa académico de la carrera de Administración Pública el año 2002, una de las modificaciones significativas fue la incorporación de cinco talleres de formación profesional (uno por cada año de estudio). Estas actividades formativas fueron concebidas por los equipos directivos como: "talleres intensivos de inducción universitaria y profesional, con una duración de tres a cinco días" (Araya, 2002). Es relevante destacar que en el encuentro de diferentes escuelas nacionales de Administración Pública realizado en julio del año 2002 se presentó una reflexión sobre el proceso de redefinición de la malla curricular de la carrera de Administración Pública en la Universidad de Chile, centrando el análisis en destacar que la propuesta se basa en los principios del servicio público, participación, gobernabilidad, fortalecimiento de la democracia, descentralización, equidad, entre otros desde una óptica normativa. Asimismo en la fundamentación del programa académico se esbozan los desafíos del entorno complejo del siglo XXI, mencionando la importancia de las metodologías, pero sin desarrollar estrategias de enseñanza-aprendizaje orientadas al desarrollo de competencias que son declaradas en el perfil de egreso, por tanto, adquieren un especial valor los talleres de formación profesional para trabajar en propuestas metodológicas basadas en el aprendizaje significativo con un enfoque interaccional. Estos talleres habían sido incorporados con una lógica de reducirlos a un evento de tres a cinco días de inducción y no como espacios para el desarrollo de competencias transversales para el Administrador Público creativo (a); innovador(a) con pensamiento crítico y mirada transformadora de la realidad social.

Enfoque por competencias: adaptabilidad e innovación

En materia educativa, específicamente en lo relativo a cómo enfrentar los procesos de enseñanza-aprendizaje, la producción intelectual es vasta, de larga data y con diferentes énfasis (Ray, 1999, Monereo, 2001, Hernández-Pina 2006). Sin embargo, en el último tiempo ha existido una confluencia en lo que se refiere al realce de la formación por competencias (Rodríguez, 2006, Sladogna, 2004, Zabalza, 2004)

En específico, el término competencia es un concepto polisémico, existiendo diversas aproximaciones. Mertens señala tres: (i) conductista, (ii) funcional y (iii) constructivista. El conductista pone énfasis en el desempeño y las competencias son las características de fondo que causan la acción de una persona. El funcionalista, en tanto, centra la atención en definir las funciones que se deben cumplir, aquello que una persona debe hacer o debería estar en condiciones de hacer para desempeñar una determinada función o rol profesional. El constructivista, por su parte, entiende la competencia a partir del contexto, considerando complejos elementos configuradores de la competencia, tales como la importancia de la acción para su desarrollo y el contexto general. (Mertens, 1997).

Ahora bien, algunos elementos clave para la aproximación a la noción de competencias son señalados por Tejeda (2011) en su artículo “Las competencias y su relación con el desempeño y la idoneidad profesional”:

- La competencia expresa una integración dinámica que permite una actuación determinada. Se orienta a una movilización personal de los saberes, puestos en acción, y avalados por sus valores, lo que implica un compromiso metodológico, actitudinal y axiológico.
- La competencia se formará en la interacción que se establece en un proceso consigo mismo, en el seno de un colectivo socioprofesional, y el entorno, lo que posibilita su actuación en diferentes escenarios.
- Se establece una unidad armónica de los elementos ejecutores e inductores de la autorregulación de la personalidad del sujeto.
- Se hace referencia a su carácter integrador y contextual como respuesta a los cambios de la época histórico concreta en que se desempeña el sujeto.
- Se proporciona una alternativa de vinculación entre el proceso de formación y el mundo profesional.
- Es multidimensional porque abarca las diversas dimensiones del acto de desempeño acorde con las exigencias de idoneidad del contexto sociolaboral.

Conforme lo anterior, es posible reconocer los siguientes elementos constitutivos de una competencia: los conocimientos (el saber, nivel cognitivo), las habilidades (el hacer, nivel procedimental) y las actitudes (el saber hacer, nivel actitudinal). En forma sucinta, los conocimientos son el conjunto de información específica que debe manejar una persona para un desempeño adecuado en un lugar de trabajo. Las habilidades, por su parte, son las conductas que deben esperarse para un buen desempeño en el puesto de trabajo; y las actitudes corresponden a las disposiciones individuales para desempeñar una determinada tarea (Navío Gámez, 2005).

De esta forma, cuando se habla de competencia, se alude a un proceso flexible y polivalente, que está siempre en evolución gracias a que la capacidad se enriquece (por el uso en situaciones concretas) y es capaz de lograr otras competencias que garantizan la eficacia en el ejercicio de un determinado rol profesional.

Ahora, si bien los aportes han sido diversos, uno de los documentos contemporáneos más significativos respecto a la materia es el “Informe Delors”⁴ (1996), preparado para la UNESCO por una Comisión internacional sobre educación para el siglo XXI, también conocido como “La educación encierra un tesoro”. Dicho informe establece que en el contexto actual es preciso *“lograr que*

⁴ Conocido por ese nombre debido a que el Presidente de la Comisión era Jacques Delors, político francés de amplia experiencia, no sólo fue Ministro de Hacienda sino también presidente de la Comisión Europea entre 1985 y 1995.

el mundo converja hacia una mayor comprensión mutua, sobre la base de aceptar nuestras diferencias...” (Delors et al, 1996: 31). Así, la educación juega un rol clave en la realización de esta tarea universal, puesto que *“ayuda a comprender el mundo y a comprender al otro, para así comprenderse mejor a sí mismo”* (Delors et al, 1996: 31).

De esta forma, la importancia de este texto radica en que reinstala en el concierto internacional la idea de educación armónica e integral⁵, poniendo énfasis en transitar desde la clásica “asimilación aditiva” a una “asimilación reflexiva” (Delors et al, 1996). Asimismo, establece que la educación debe cimentarse en cuatro pilares clave: (i) aprender a conocer, (ii) aprender a hacer, (iii) aprender a ser, y (iv) aprender a convivir.

El *aprender a conocer* va más allá de la simple transmisión de conocimientos y supone aprender a aprender. Por su parte, *aprender a hacer* implica un saber procedimental que pone en práctica los saberes conceptuales, adaptando la enseñanza al futuro desempeño profesional. Asimismo, *“aprender a ser”* releva las capacidades y potencialidades personales; en tanto, *“aprender a convivir”* enfatiza la necesidad de comprender la otredad en pos de la vida en comunidad y en una dimensión interaccional.

Dichos aportes, han llevado a replantearse el cómo enfrentar los procesos de enseñanza-aprendizaje en pos de facilitar la adquisición de habilidades y competencias profesionales, tarea compleja, toda vez que los esquemas tradicionales de enseñanza se han basado en relaciones jerárquicas y unidireccionales, entendiendo a quien aprende más como “receptor de conocimientos” que como “sujeto cognitivo aportante y activo”.

Esta última concepción se basa en los aportes del enfoque constructivista, el que, tratando de conjugar el cómo y el qué de la enseñanza, puede resumirse como: *“Enseñar a pensar y actuar sobre contenidos significativos y contextualizados”* (Díaz y Hernández, 1999:12), relevando no sólo “el saber”, sino “el hacer” y “el saber hacer”.

En este contexto, las competencias y habilidades profesionales para enfrentar un entorno complejo a nivel político institucional, trascienden el aspecto teórico, siendo necesario fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje con la utilización de metodologías y técnicas didácticas que se apoyen en prácticas significativas y no en prácticas sucedáneas (artificiales, descontextualizadas, poco significativas); en otras palabras, se debe apuntar a la utilización de metodologías que pongan a quien aprende en procesos de interacción social similares al contexto real donde se ejercerá el rol. En términos del enfoque constructivista se debe reconocer el aprendizaje como adquisición de respuestas, conocimientos y de significados (Serrano y Pons, 2002).

⁵ Dejando atrás el debate de mayo del `68 entre el rol profesionalizante o académico de las Universidades (donde los énfasis estaban puestos en el “hacer” y “saber”, respectivamente).

Asimismo, resulta clave poner atención no solo a los aspectos cognitivos, sino también a los procedimentales y actitudinales. Esto se logra, fundamentalmente, a través de la aplicación práctica, resultando especialmente atractivos los talleres de formación profesional contenidos en la malla curricular para el desarrollo de estas iniciativas innovadoras.

Experiencia: Talleres formativos en carrera de Administración Pública

1. Diagnóstico de competencias profesionales.

En un mundo globalizado, altamente interconectado y complejo, las adaptaciones que precisa un Plan de Estudios de una carrera profesional, más aún si se trata de una relacionada con el Estado, el gobierno, el poder y los asuntos públicos, deben considerar los constantes cambios y necesidades de entorno.

En el contexto chileno, los principales desafíos de la democracia actual están determinados por la crisis de representación del sistema político, el escaso ejercicio de la ciudadanía y la exclusión de temas de la agenda pública que son claves para diversos sectores de la sociedad (PNUD-OEA, 2010).

Asimismo, la década del 2000 está fuertemente marcada por la revitalización del rol del Estado en la definición de políticas públicas y las crecientes demandas ciudadanas por mayor participación. De allí la importancia que cobra la formación de quienes participarán e incidirán en la toma de decisiones públicas y en el ejercicio del gobierno. Así, los saberes técnicos dejan de ser el exclusivo eje articulador de las coaliciones discursivas dominantes, presentándose la necesidad de relevar el “saber político experiencial” (Hawlett, 2012).

En este sentido, los talleres de formación profesional ya contenidos en el Plan de Estudios de la carrera de Administración Pública de la Universidad de Chile, se erigen como una ventana de oportunidad (Kingdom, 1995) para realizar dichas innovaciones pedagógicas a fin de desarrollar y/o fortalecer las competencias profesionales necesarias para el desempeño, toda vez que se trata de cursos obligatorios para los/as estudiantes. Los talleres eran percibidos como ineficaces y carentes de sentido, porque estaban invisibilizados en el trayecto formativo de los estudiantes.

Ahora bien, dicha ventana de oportunidad se veía fortalecida, puesto que, si bien los talleres profesionales estaban contenidos en el Plan de Estudios (uno por año, llegando a un total de cinco), éstos no habían adquirido estabilidad y valor en el tiempo, siendo reemplazados los objetivos, contenidos y la metodología prácticamente en todas sus versiones. En este sentido, no cumplían un rol estratégico en el proceso de formación de los/as futuros/as profesionales.

A partir de este diagnóstico –reforzado por la desvalorización por parte de los/as estudiantes–, es que surge la propuesta de reformularlos formando un equipo docente que les otorgue coherencia y lógica a dichos cursos con un

modelo basado en el desarrollo de competencias, con un enfoque constructivista que contemplara instrumentos conceptuales y metodológicos.

2. Diseño e implementación talleres: objetivos, metodología y competencias.

Luego del diagnóstico, el diseño se centró en la idea que los talleres deberían desarrollar habilidades y competencias claves para la formación integral de profesionales que se desempeñaran en el sector público, orientándose de acuerdo a las complejidades y transformaciones que se reconocen en el entorno, tales como las nuevas demandas de la ciudadanía y los desafíos del Estado en el siglo XXI.

Como se señaló precedentemente, luego del diagnóstico, el siguiente paso fue conformar un equipo docente que, luego de una reflexión conjunta, estableciera que los talleres tienen una lógica secuencial, donde cada taller se concatena con el anterior, permitiendo dar coherencia al desarrollo de las competencias del saber, saber hacer, y el ser, dando especial énfasis a estos dos últimos, que retoman los conocimientos teóricos ya trabajados en otras cátedras, permitiendo dar aplicabilidad a dichos conocimientos. Así se dejaba atrás la concepción de éstos como unidades separadas e inconexas, otorgándoles secuencialidad. Asimismo, se establecieron mecanismos de coordinación permanente, tales como reuniones semanales con acuerdos específicos para el diseño de material y estrategias de vinculación entre talleres en función de cada nivel formativo.

La segunda decisión se relacionó con la metodología. Esta sería fundamentalmente participativa, contemplando reflexiones conceptuales conjuntas, discusión de temas contingentes propuestos, realización de trabajo grupales durante las sesiones de clase (estudio de casos, simulaciones, juego de roles, informes de coyuntura, reflexiones críticas, informe de análisis comunicológico, ejercicios con objetivos y tiempo asociado a un desafío), entre otros. Además, se haría un uso intensivo de las tecnologías de la información, fundamentalmente aprovechando la plataforma ya existente en toda la Universidad (ucursos) para mantener el vínculo con los/as estudiantes.

Los talleres reformulados (la malla curricular contempla cinco talleres de formación profesional, uno por cada año de estudio) consideraron los niveles formativos alcanzados por los estudiantes de acuerdo al año de estudio que cursaban. De esta forma, los talleres reformulados adquirieron un nombre que los identifique superando la denominación inicial de los reglamentos, adquiriendo los siguientes nombres:

"Expresión escrita para iniciar el estudio de los Asuntos Públicos"

1. "Comunicación efectiva"
2. "Negociación"
3. "Liderazgo y trabajo en equipo"
4. "Herramientas y competencias para el ingreso al mundo laboral".

La lógica que está detrás, en forma sucinta, es la siguiente: en el primer taller reconocen sus propias fortalezas y debilidades para comunicarse en forma oral y escrita, avanzando en superar su propio diagnóstico.

Luego, en el segundo taller reconocen la importancia de los lenguajes en los espacios públicos, siendo capaces de producir ideas fuerza para diferentes públicos objetivos, comprendiendo la importancia del lenguaje ciudadano para mediar entre sujetos e instituciones.

En el tercer taller, en tanto, analizan y comprenden conflictos para desarrollar estrategias de negociación en diferentes niveles y ámbitos de desempeño, siendo clave las metodologías participativas que *“permiten a los y las estudiantes en las áreas de negociación, toma de decisiones y resolución de conflictos identificar, desarrollar y mejorar sus técnicas, habilidades y destrezas en estas áreas”* (Hernández, 2008, 3); siendo clave el desarrollo de estrategias didácticas tales como: simulaciones y estudio de casos con la finalidad de potenciar un saber- experiencial que otorgue sentido al desarrollo de un perfil profesional integral.

El cuarto taller busca aplicar los conocimientos teóricos con que ya cuentan los estudiantes sobre liderazgo, poniendo énfasis en la relación con las personas, el trabajo en equipo y la toma de decisiones ligada a ello, así como reconocer la importancia del liderazgo en la gestión de la propia carrera universitaria y profesional fortaleciendo el concepto de "hacer que las cosas pasen".

Finalmente, el quinto taller se focaliza en reducir la incertidumbre de los/as futuros profesionales en lo relativo a su ingreso al mundo laboral, focalizando el trabajo en cómo construir su curriculum vitae, adaptar éste a diferentes ofertas laborales y realizar simulaciones de entrevistas laborales con psicólogas laborales y *head hunters* especialistas en la materia.

Bajo esta lógica secuencial, las competencias asociadas al programa formativo de los talleres se expresan en la siguiente matriz Talleres y competencias desarrolladas:

MATRIZ 1:

TALLERES Y COMPETENCIAS DESARROLLADAS

Taller	Competencias Desarrolladas		
	Cognitivas	Procedimentales	Actitudinales
Expresión escrita para el estudio de los Asuntos Públicos	<ul style="list-style-type: none"> - Identifican fortalezas y debilidades personales en expresión escrita. - Reconocen la importancia de la expresión escrita en el contexto 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de expresarse y establecer autonomía de juicio. - Capacidad de comunicar efectivamente utilizando el 	<ul style="list-style-type: none"> • Rigurosidad • Sistemática • Responsabilidad

	<p>académico.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocen tipos de documentos académicos y diferentes métodos para citar. 	<p>lenguaje escrito.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Discuten y analizan problemas públicos. 	
Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocen y aplican principios de Teoría de la Comunicación interpersonal. - Conocen estrategias para realizar presentaciones efectivas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de ejercitar principios de escucha activa. - Capacidad de aplicar habilidades cognitivas para verbalizar argumentaciones. - Capacidad de comunicar efectivamente mediante el lenguaje oral, de acuerdo a las características de su audiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia • Proactividad • Empatía • Asertividad
Negociación	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocen intereses, alternativas y criterios. - Valoran la capacidad de crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas. - Identificar las distintas necesidades e intereses de los grupos sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de establecer condiciones de negociación - Recolectan datos e información relevante para la comprensión de los procesos de negociación - Identifican y manejan situaciones críticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad • Tolerancia • Proactividad • Valorar la diversidad
Liderazgo y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Conocen los estilos de liderazgo en diversos contextos. - Comprenden la importancia del trabajo en equipo. - Conocen las alternativas de soluciones creativas a los problemas públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conducen y gestionan personas en la organización para lograr objetivos. - Capacidad de motivar a la acción coordinada para el logro de objetivos. - Vinculan los enfoques y reflexiones teóricos con problemas y situaciones prácticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Proactividad • Adaptabilidad • Trabajo colaborativo

Herramientas y competencias para el ingreso al mundo laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Comprensión del entorno laboral y sus dinámicas. - Identifican criterios y mecanismos de selección de personas. - Identifica los diferentes ámbitos de desempeño de la profesión y sus desafíos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad para insertarse adecuadamente en un mundo laboral diverso. - Analizar informaciones y evaluar resultados para gestionar plan de carrera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad • Mirada global • Proactividad
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia (2012).

La matriz permite visualizar el espacio de los talleres como un aporte a la formación complementaria de los estudiantes de Administración Pública de la Universidad de Chile, evidenciando que se ha aplicado un enfoque por competencias para fortalecer la vinculación teoría-práctica, la incorporación de modelos y metodologías innovadoras en el aula que promuevan el aprendizaje significativo y participativo.

De esta manera, los talleres de formación profesional se han erigido como un espacio para potenciar el sello formativo de una carrera como ésta al interior de una Universidad pública, diversa, laica, que promueve un modelo de vinculación y aporte a la sociedad chilena, considerando las complejidades asociadas a la triada Estado-Sociedad-Mercado (Tomassini, 1994).

La Experiencia de los cinco talleres reformulados

El taller de primer año: “Habilidades de expresión escrita para iniciar el estudio de los Asuntos Públicos” se ha posicionado como un espacio de reflexión con los estudiantes, acompañando en el proceso académico, comprendiendo las diversidades y la realidad de la educación chilena que es altamente segregada e inequitativa en la formación básica y secundaria, situación que se refleja en que la prueba de selección universitaria, mas conocida como PSU lenguaje no mide las habilidades de expresión escrita para producir textos académicos(ensayos, reflexiones críticas, informes de investigación entre otros).

El taller de segundo año: “Comunicación Efectiva” tiene como elemento central la discusión y análisis del lenguaje ciudadano, las interacciones comunicacionales entre las instituciones y los ciudadanos, complementando con actividades prácticas que permitan mejorar sus estrategias de argumentación en diferentes contextos de desempeño. Este taller se ha posicionado y ha sido valorado por los estudiantes que con mirada global instalan los debates en las cátedras tradicionales, tensionando los modelos conservadores sobre el Rol del Estado- Sociedad, por tanto, hay atribuciones de sentido con el tópico desarrollado y el resto de las asignaturas del plan de estudios.

El taller de tercer año: “Negociación” tiene como base que es una competencia relacionada con la comprensión del entorno político, social, institucional en que se desenvuelve el Administrador Público, reconociendo las miradas locales, nacionales e internacionales en los estudios de casos y simulaciones desarrollados en el aula, siendo altamente valorado por los estudiantes la metodología juego de roles, que les permite manejar la diversidad y poseer como sello formativo la capacidad de tomar decisiones para implementar políticas públicas reconociendo el conflicto, como parte de las dinámicas políticas

El taller profesional que se imparte el cuarto año de la carrera denominado: “Liderazgo y trabajo en equipo”, ha sido el más complejo de implementar, ya que en la etapa formativa de los estudiantes no lo vinculan con un espacio laboral específico, y muchas veces se corre el riesgo de reducirlo a los enfoques técnicos gerenciales. Por lo anterior, este taller ha tenido modificaciones más profundas propiciando que la dimensión política y el análisis de las relaciones de poder en las organizaciones, valorando el pluralismo y reflexión sobre los temas de liderazgo y trabajo en equipo sea una constante en los ejercicios y actividades del taller.

El taller cinco tiene una alta valoración y es el taller mejor evaluado por parte de los estudiantes, al entregar una batería de instrumentos para incorporarse al mundo laboral, tales como: elaborar un Curriculum Vitae, entrevistas, plan de carrera, entre otros. Asimismo se realizan los “coloquios con egresados” que permiten compartir experiencias y plantear desafíos de la carrera. Es paradójal que en las evaluaciones del taller V se sobrevalore positivamente las técnicas y se asuma como útil (hay frases tales como “es el taller que más sirve”; los otros están bien, pero el taller V es más práctico”... me sirve para encontrar trabajo) ... “es el que más me sirve” (estudiante quinto año) y en el taller de Liderazgo y trabajo en equipo que es un año antes critican las técnicas gerenciales, surgen preguntas interesantes para identificar las etapas y procesos personales de los estudiantes en los diferentes años del pregrado. En este contexto, un aprendizaje fundamental del equipo de profesores es pensar y repensar los talleres comprendiendo las expectativas, subjetividades, la asimilación progresiva, los procesos de madurez, el pensamiento conservador y tradicional de los estudiantes, en definitiva la discusión es más amplia y genera más oportunidades para “aprender a aprender” por parte de los profesores y alumnos que viven la experiencia formativa.

REFLEXIONES FINALES

La experiencia innovadora de los talleres es un proceso de revisión permanente de las metodologías e impactos en los procesos formativos de los alumnos, siendo en la actualidad un aporte específico para el desarrollo de métodos centrados en el desarrollo de habilidades y destrezas de los alumnos con un equipo de profesores que reflexiona sobre sus prácticas pedagógicas y el sentido de las competencias desarrolladas en el contexto de la formación integral de los Administradores (a) Públicos de la Universidad de Chile.

Cabe señalar que en los talleres se ha consolidado el método estudio de casos, simulaciones y discusiones grupales como parte del modelo de enseñanza-aprendizaje que promuevan los denominados “aprendizajes significativos” en el contexto de las transformaciones y exigencias de la ciudadanía a los profesionales de la Universidad de Chile que se desempeñaran en el ámbito público y requieren miradas transdisciplinarias y el desarrollo de competencias transversales definidas como parte de un proceso formativo, contando con una estructura clara, objetivos, competencias declaradas para cada taller y sus interacciones para evidenciar la incorporación y asimilación reflexiva de las competencias desarrolladas en los talleres en un proceso dialógico.

El diseño de los talleres ha considerado un proceso de investigación-acción constante en el aula, otorgándole especial relevancia a los procesos de evaluación tanto de los aprendizajes obtenidos por los y las estudiantes como por la efectividad que ellos y ellas van percibiendo del curso. De esta forma, la evaluación ha sido comprendida en sentido amplio, no solo para evidenciar las brechas entre uno y otro estudiante en términos de sus competencias, sino también considerando las necesidades y expectativas de los propios estudiantes en relación a las habilidades a desarrollar en cada uno de los talleres. En este sentido, los estudiantes han demostrado un espíritu crítico-propositivo con los talleres, permitiendo que el equipo de profesores incorpore en las próximas versiones de cada uno de los talleres, las adaptaciones necesarias.

Por este motivo los talleres han sido una experiencia de innovación en las metodologías y también un punto de inflexión sobre la vinculación de los saberes- contenidos con el desarrollo de competencias transversales dotadas de sentido por parte de los estudiantes.

Podemos aseverar que revisando los avances de los talleres es indudable que han mejorado en su lógica académica y tienen un propósito reconocido y valorado por los directivos y alumnos, pero esto requiere repensarse permanentemente y estar dispuestos como equipo de profesores a los procesos de escucha activa y revisiones permanentes para dotar de sentido los talleres.

A modo de cierre se requiere superar el conductismo para incorporar un enfoque constructivista en los planes formativos de las carreras en su globalidad, reconociendo que estos procesos requieren conducción y voluntad política para implementar programas de innovación en la formación universitaria en diferentes contextos y espacios sociopolíticos.

BIBLIOGRAFÍA

Araya, E. (2002). El proceso de redefinición de la malla curricular de la carrera de Administración Pública en la Universidad de Chile. En: Los Administradores Públicos que el país necesita (pp.47-53).Valparaíso, Chile.

Delors, J. (1996) La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors, Ediciones UNESCO, Santillana, España. Disponible en: http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF (revisado el 05/07/2011).

Díaz, F. y Hernández, G. (1999). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista”, en *Constructivismo y Aprendizaje significativo*, Capítulo 2, Mc Graw Hill, México. Disponible en: http://www.antropologia.uady.mx/avisos/frida_gerardo.pdf (revisado el 05/07/2011).

Ducci, M.A. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional, en *Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas*, Organización Internacional del Trabajo, Montevideo. Disponible en: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/competen/pdf/mexcl.pdf> (revisado el 05/07/2011).

Guillén, J. (2008), “Estudio crítico de la obra: `La educación encierra un tesoro`, Revista Laurus, Vol. 14, número 26, enero-abril, pp. 136-167, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/761/76111491007.pdf> (revisado el 10/07/2011).

Hernández Pina, Fuensanta, Maquilón Sánchez, Javier J. (2011). Las creencias y las concepciones. Perspectivas complementarias. REIFOP, 14 (1), 165-175. (Enlace web: <http://www.aufop.com> (revisado el 08/09/ 2012)).

Hernández, E. (2008), “Técnicas didácticas en la enseñanza de la negociación y la resolución de conflictos”, Revista Actualidades investigativas en Educación, enero-abril, volumen 8, Universidad de Costa Rica, Costa Rica. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/447/44780110.pdf> (revisado el 05/07/2011).

Howlett, M. (2012). The Lessons of failure learning and blame avoidance in public policy making, En *International Political Science Review*, volume 33, número 5, pp

Kingdom, J. (1995) *Agendas, Alternatives, and Public Policies*. New York: Harper Collins

Mertens, L. (1997). “Competencia Laboral: sistemas, surgimiento y modelos”, en *Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas*, Organización Internacional del Trabajo, Montevideo. Disponible en: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/competen/pdf/mexcl.pdf> (revisado el 05/07/2011).

Monereo, C. (2001) “Estrategias de enseñanza aprendizaje”. Barcelona 1999, Editorial Graó, 10ª Edición, 09

Navío Gámez, A. (2005), Propuestas conceptuales en torno a la competencia profesional, Revista de Educación, número 337, pp. 213-234, España. Disponible en: http://www.revistaeducacion.mec.es/re337/re337_11.pdf (revisado el 05/07/2011).

PNUD – OEA. (2010) *Nuestra democracia*, primera edición. México: FCE.

Rey, B. (1999). *De las competencias transversales a una pedagogía de la intención*. Santiago: Dolem Ediciones S.A.

Rodríguez, M.L. (2006). *Evaluación, Balance y Formación de Competencias Laborales*. Barcelona: Laertes S.A. de Ediciones.

Sladogna, M. (2000). *La recentralización de diseño curricular, el perfil profesional y la definición de competencias profesionales*, Buenos Aires: CINTEFOR (Centro Interamericano para el desarrollo del conocimiento en la formación profesional).

Serrano, J.M. y Pons, R.M. (2011).El constructivismo hoy: Enfoques constructivistas en educación. En Revista Electrónica de Investigación Educativa 13 (01).Disponible en: <http://redie.uabc.mx/vol13no1/contenido-serranopons.html>. (Consultado el 23 de Marzo 2013)

Tejeda, R. (2011). Las competencias y su relación con el desempeño y la idoneidad profesional”.En Revista Iberoamericana de Educación, número 55, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI-CAEU). Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/3478Tejeda.pdf> (revisado el 05/07/2011).

Tomassini, L. (1994). La Reforma del Estado y las Políticas Públicas. Santiago: Centro de Análisis de Políticas Públicas Universidad de Chile.

Zabalza, M. (2004).Competencias docentes del profesorado universitario, España: Nancea, S.A de Ediciones, Colección Universitaria.

SITIOS WEB

Página Universidad de Chile: <http://www.uchile.cl/portal> y <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/institucionalidad/39635/mision-y-vision> (revisada el 16/03/2012).

Página Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile. <http://www.inap.uchile.cl/plan-pregrado.html> (revisada el 16/03/2012).