

Syllabus MGGPEL113-1 Gestión del Desempeño¹ Magíster en Gestión y Gerencia Pública

Profesor

Javier Fuenzalida

Email: jafuenza@iap.uchile.cl

www.javierfuenzalida.com

Ayudante

Ximena Pizarro

Email: xpizarro@dii.uchile.cl

Este curso tiene como objetivo entregar una base conceptual y técnica sólida para analizar y abordar fenómenos relativos a la gestión del desempeño en el Estado, así como para diseñar e implementar sistemas de gestión del desempeño en servicios públicos. Para tal efecto, en este módulo se discutirán –de forma introductoria– las principales teorías y corrientes conceptuales que motivan la gestión del desempeño. En el curso también se abordarán la formulación de orientaciones estratégicas, que determinan los esfuerzos para gestionar el desempeño; el diseño de indicadores de gestión; el aprendizaje y las decisiones derivadas de la información de desempeño; y los desafíos o barreras que existen para contar con sistemas de gestión del desempeño efectivos.

Metodología docente

Clases de cátedra. En cada clase se expondrán los conceptos y hallazgos derivados de la literatura, así como también su aplicación a la realidad nacional e internacional en materia de gestión del desempeño. La idea es también incorporar la experiencia de profesionales y directivos públicos en la sala de clase para promover un clima de discusión constante.

Taller. Esta instancia permitirá desarrollar *en clase* una parte del proyecto de gestión del desempeño del los(as) estudiantes. En particular, durante el taller se pondrán en práctica los contenidos relativos a la elaboración de indicadores de gestión del desempeño.

Invitado(a). En esta actividad, un(a) profesional *senior* o directivo(a) de un servicio expondrá un breve caso relativo a la gestión del desempeño a ser discutido en clase por los(as) estudiantes.

Evaluación general

Proyecto de gestión del desempeño (60%). Durante el semestre, los(as) estudiantes del curso desarrollarán un proyecto para diseñar o rediseñar un sistema de gestión del desempeño en una organización pública con la que tengan familiaridad. Este proyecto tendrá una entrega parcial (20%) y una final durante el semestre (40%), las que permitirán monitorear el progreso del trabajo en torno a los temas tratados en el curso, en particular: (i) análisis de objetivos y metas; (ii) diseño o rediseño de indicadores; y (iii) consideraciones específicas para el desarrollo del sistema de gestión del desempeño.

Columna de opinión (40%). Al final del curso, se espera que los(as) estudiantes desarrollen una columna de opinión que tendrá como máximo 3500 caracteres (sin espacio). En esta columna deben

¹ En virtud de una mejor experiencia de aprendizaje, tanto los contenidos como el listado de lecturas del curso podría ajustarse en el transcurso del semestre. Con todo, estos cambios menores serán anunciados con al menos dos semanas de anticipación, para que exista una preparación adecuada por parte de los(as) alumnos(as). Los mecanismos de evaluación no serán modificados.

de analizar críticamente un fenómeno relativo a la gestión del desempeño en Chile o en otro contexto institucional de interés. Las mejores columnas del curso serán publicadas en el sitio web del Instituto de Asuntos Públicos INAP.

Asistencia y participación en clase. Aunque este curso no asigna una nota específica por estos aspectos, ambos son esenciales. Una participación excepcional en clases y en cursos podría, eventualmente, significar una nota adicional (7.0), que se promediaría con la nota obtenida en la columna. Esto, siempre y cuando exista consenso en el cuerpo docente sobre la evaluación de dicha participación. Más allá de las motivaciones extrínsecas, se espera que los(as) alumnos(as) sean agentes activos de su proceso de aprendizaje individual y del de sus pares.

S	Fecha	Actividades	Temas
1	03/08	Introducción	- Introducción al curso
2	10/08	Clase de cátedra	- La importancia del desempeño y de su medición (Behn) - Fundamentos teóricos de la idea de evaluar en el sector público
3	17/08	Clase de cátedra	- Marco institucional de la evaluación del desempeño en Chile - Propósitos y marcos generales, objetivos, metas, etc.
4	24/08	Clase de cátedra	- Indicadores de gestión
5	31/08	Clase de cátedra	- Indicadores de gestión
6	07/09	Taller (entrega parcial)	
7	14/09	Semana de vacaciones	
8	21/09	Clase de cátedra	- Aprendizaje organizacional - Usos de la información de desempeño, sesgos sobre su interpretación y posibles riesgos
9	28/09	Caso	
10	05/10	Clase de cátedra	- ¿Cómo motivar para un buen desempeño? - Uso de incentivos para el desempeño en el sector público - Cierre

Bibliografía²

Motivación y fundamentos de la gestión del desempeño

- Pizarro, R. (2016). Auditoría y control de gestión. En I. Cienfuegos & F. Penaglia (Eds.), *Manual de Administración Pública* (pp. 213-237). Santiago: RIL Editores.
- Behn, R. D. (2003). Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures. *Public Administration Review*, 63(5), 586-606.
- Moynihan, D. P. (2008). Performance Management as Doctrine. En *The Dynamics of Performance Management. Constructing Information and Reform* (pp. 26-37). Washington DC: Georgetown University Press.
- Moynihan, D. P. (2008). Rethinking Performance Management. En *The Dynamics of Performance Management. Constructing Information and Reform* (pp. 189-209). Washington DC: Georgetown University Press.
- [C] Behn, R. D. (2002). The Psychological Barriers to Performance Management: Or Why Isn't Everyone Jumping on the Performance-Management Bandwagon? *Public Performance & Management Review*, 26(1), 5-25

² Las lecturas precedidas de [C] son complementarias

- [C] Hood, C. (1991). A Public Management for all Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.

Marco institucional de la gestión del desempeño en Chile

- Pizarro, R. (2016). Auditoría y control de gestión. En I. Cienfuegos & F. Penaglia (Eds.), *Manual de Administración Pública* (pp. 213-237). Santiago: RIL Editores.
- Irrarrázaval, I. & De los Ríos, B. (2014). Monitoreo y evaluación de políticas públicas. Contribuciones de la experiencia internacional para la institucionalidad chilena (*Notas Públicas* N° 2). Santiago: Centro de Políticas Públicas, Universidad Católica de Chile.
- Fuenzalida, J., Inostroza, J. & Castro, C. (2019). Implementación de sistemas de gestión del desempeño: entre el ritualismo administrativo y los desafíos de la adopción efectiva. El caso de ChileGestiona. En J. Fuenzalida & P. González (eds.), *Desafíos Emergentes de la Modernización del Estado: Reflexiones y casos desde América Latina y Europa* (pp. 61-96). Santiago: JC Sáez Editor

Propósitos estratégicos para la gestión del desempeño

- Armijo, M. (2016). La planificación estratégica en las instituciones del Estado. En I. Cienfuegos & F. Penaglia (Eds.), *Manual de Administración Pública* (pp. 191-210). Santiago: RIL Editores.
- Bryson, J., Crosby, B. & Bloomberg, L. (2015). Introduction. En *Creating Public Value in Practice* (pp. 1-17). Boca Raton, FL: CRC Press.
- [C] Poister, T. H. (2010). The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance. *Public Administration Review*, 70(s1), s246-s254.
- [C] Moore, M. H. (1998). Estrategia Organizativa. En *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Paidós (pp. 101-150). Barcelona: Paidós.

Indicadores de desempeño

- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público* (Serie Manuales N° 69) [pp. 55-93]. Santiago: ILPES-CEPAL, Naciones Unidas.

Uso de la información de desempeño y aprendizaje organizacional

- Hatry, H. (2008). Epilogue: The Many Faces of Use. En *Performance Information in the Public Sector. How it is used* (pp.227-240). New York, NY: Palgrave Macmillan
- Kroll, A. & Moynihan, D. (2015). Creating Public Value Using Performance Information. En *Public Value and Public Administration* (pp. 189-203). Washington DC: Georgetown University Press.
- Moynihan, D. (2008). Advocacy and Learning: An Interactive-Dialogue Approach to Performance Information Use. En *Performance Information in the Public Sector. How it is used* (pp.24-41). New York, NY: Palgrave Macmillan
- Martínez, J. P. (2017). Información de desempeño en los ministerios chilenos: ¿se usa para la toma de decisiones? (*Temas de la Agenda Pública Año N° 97*). Santiago: Centro de Políticas Públicas, Universidad Católica de Chile.
- [C] De Lancer Julnes, P. (2008). Performance Measurement Beyond Instrumental Use. En *Performance Information in the Public Sector. How it is used* (pp.58-71). New York, NY: Palgrave Macmillan
- James, O., Olsen, A. L., Moynihan, D., & Van Ryzin, G. G. (2020). *Behavioral Public Performance: How People Make Sense of Government Metrics*. Cambridge University Press.

- [C] Fuenzalida, J., Van Ryzin, G. G., and Olsen, A. L. (forthcoming). Are managers susceptible to framing effects? An experimental study of professional judgment of performance metrics. *International Public Management Journal*.

Motivación

- Esteve, M., & Schuster, C. (2019). *Motivating Public Employees*. Cambridge University Press.
- Centro de Sistemas Públicos, Ingeniería Industrial, Universidad de Chile (2016). Resumen Ejecutivo Estudio de Diseño e Implementación de los Incentivos Institucionales en el Sector Público. Santiago: Autor.