

**SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION
DISEÑO DE LA ACTIVIDAD****Nombre**

GESTIÓN POR PROCESOS: CON ENFOQUE EN GESTIÓN DEL CAMBIO Y GESTIÓN DE RIESGOS

Código INAP IN35407/21 **Estado** Activo**Programa**)Actividades Transversales **Área**)Organización, Planificación y Gestión**Fundamentación**

Propósito: Desarrollo o fortalecimiento de capacidades.

La Dirección Nacional de Mejora de los Procesos a la Ciudadanía, perteneciente a la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional (SSFI) y dependiente de la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación tiene, entre otros objetivos, identificar y proponer mejoras en los procesos de gestión con el fin de optimizar la prestación de los servicios a la ciudadanía.

El diseño de procesos es la herramienta de gestión que da sustento (determina el “cómo”) y previsibilidad (cuando están mapeados, documentados y con indicadores asociados) a la implementación de cualquier política pública. En este sentido, para mejorar la implementación se requiere mejorar los procesos.

Asimismo, adoptar la “gestión por procesos” implica que vamos a tener una mirada horizontal de la organización que empieza por las y los destinatarios de los servicios. De este modo se evitan los compartimentos estancos, la fragmentación y la individualización de la gestión y se pone en valor el trabajo colectivo, colaborativo y en pos de un fin común, otorgándole además un sentido a la labor cotidiana.

Este proceso de cambio organizacional se puede producir por adaptación espontánea a un cambio en el entorno, o por implementar un cambio planificado, a través de realizar actividades ordenadas a cambiar políticas, estructuras organizativas y procesos. Se pueden introducir cambios en cualquiera de los subsistemas de la organización: de fines y objetivos, tecnológico o estructural; pero “no se logra un cambio efectivo ni sustentable en el largo plazo, si no se trabaja simultáneamente sobre el subsistema cultural”, modificándolo en el sentido deseado para que apoye el proceso que se quiere llevar adelante.

En este sentido, el rediseño de los procesos y las formas de trabajo requieren gestionar la necesidad del cambio, mantener su justificación, legitimidad, convencimiento y aceptabilidad.

Por otra parte, presentar una propuesta de mejora en los procesos o en las formas de trabajar requiere analizar ¿qué

herramientas o técnicas pueden ayudar a reducir el riesgo, maximizar la adaptación y propulsar la innovación en tiempos de constante incertidumbre?

La gestión de riesgos es un enfoque estructurado para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza a través de una secuencia de actividades humanas que incluyen la identificación, el análisis y la evaluación de riesgo, para luego establecer las estrategias de su tratamiento. Adoptar un enfoque de riesgos permite anticipar los problemas que pueden afectar los procesos de trabajo y establecer estrategias para mitigarlos. Complementariamente adoptar una gestión de riesgos contribuye a incrementar los niveles de integridad y transparencia de las organizaciones públicas.

A partir de lo mencionado y en línea con la Propuesta Formativa del INAP, en la presente actividad prevalecen los siguientes tipos de saberes: SABER (saberes objetivados sobre la realidad organizados en sistemas de conceptos y teorías) y SABER HACER (saberes de acción vinculados con la capacidad de intervenir

Contribución esperada

Para la organización: se espera que la organización se encuentre preparada para la implementación de nuevos procesos y herramientas de gestión, a fin de mejorar su funcionamiento interno y la prestación de los servicios a la ciudadanía.

Para el participante: se espera que los participantes cuenten con las herramientas y técnicas necesarias para contribuir a la mejora organizacional.

Perfil del participante

Trabajadores y trabajadoras de la administración pública nacional, provincial y municipal.

Objetivos

Que los participantes logren:

- a) Identificar las competencias y habilidades necesarias para implementar una gestión por procesos con enfoque en cambio cultural y gestión de riesgos.
- b) Conocer los principales conceptos y las técnicas adecuadas para determinar, medir y analizar los procesos.
- c) Reconocer la importancia del cambio cultural y la gestión de riesgos para la implementación de proyectos.

Contenido

Módulo 1: Introducción a la gestión por procesos, antecedentes históricos y evolución, marco general, contexto, definición, finalidad, destinatarios/as, requisitos para su institucionalización, los procesos según Normas ISO, aplicación del enfoque basado en procesos en el Sector Público, definiciones y herramientas de la gestión por procesos.

Módulo 2: Desarrollo de una metodología para la implementación de procesos en la Administración Pública, descripción de los procesos y procedimientos, manuales, diagramas y flujogramas, técnicas de relevamiento, modelado y mapeo de

procesos, acto administrativo para la aprobación formal de los documentos, consideraciones del marco normativo legal vigente, evaluación de los procesos.

Módulo 3: Tipos de riesgos que pueden afectar los procesos (internos y externos). Las etapas de la gestión de riesgo y su impacto sobre los procesos: Identificación del riesgo: tiene que ver con los procesos, actividades y la conceptualización de ese riesgo. Análisis de riesgos: donde se habla de las causas, el efecto y los controles que tenemos por defecto, ya que la organización tiene unos controles preestablecidos desde que se concibe como organización. Valoración del riesgo: en la cual se combina la probabilidad y el impacto, el cual nos va a dar un resultado, lo cual nos lleva a la priorización de los riesgos y nos genera un seguimiento.

Módulo 4: Habilidades para la Gestión del cambio: cultura organizacional, estrategias para abordar los cambios en los proyectos de rediseño y/reingeniería de procesos, la gestión de los equipos de trabajo como estrategia para la incorporación de personas en el proceso de cambio, aprender colectivamente, liderazgo y gestión, persuasión, comunicación, coordinación, trabajo en equipo, etc. Gestión de resistencias y obstáculos: la disolución de la resistencia y la promoción de la participación son cuestiones clave para la Gestión del Cambio.

Estrategias metodológicas y recursos didácticos

El curso se estructura en torno a la realización de actividades diacrónicas (lectura de materiales) y sincrónicas. La actividad sincrónica consiste en la puesta en común con los trabajadores y trabajadoras de los conceptos desarrollados en el curso. Se busca interpelar a los participantes para que puedan analizar y reflexionar sobre sus propias prácticas de trabajo, tanto a nivel individual como de equipo.

Descripción de la modalidad

Virtual sincrónico.

Bibliografía

- UPF – Universitat Pompeu Fabra, Barcelona. “El enfoque analítico del análisis de políticas públicas en la ciencia política”.
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública de Perú al 2021.
- Guía para una gestión basada en procesos. Instituto Andaluz de Tecnología – IAT 2009.
- Secretaría de Gestión Pública de Perú. Resolución N° 6/2018. Norma Técnica “Implementación de la Gestión por procesos en las Entidades de la Administración Pública”.
- Presidencia del Consejo de Ministros de Perú. Secretaría General. “Documento orientador: Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las Entidades de la Administración Pública”.
- Ley No 24.156 Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del
- Sector Público Nacional y su Decreto Reglamentario No 1344/2007.
- Resolución SIGEN N° 162/2014, la cual aprueba las “Pautas para la intervención por parte de las Unidades de Auditoría Interna en la aprobación de reglamentos y manuales de procedimientos”.

- Ley No 19.549 – Ley de Procedimientos Administrativos y sus modificaciones.
- Decreto No 894/2017 que aprueba el texto ordenado del Reglamento de Procedimientos Administrativos.
- Normas de gestión de calidad. IRAM ISO 9001. IRAM 34.501
- Oszlak, O. y O'Donnell, G. "Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación". Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Buenos Aires, Documento G.E. CLACSO/No4, 1981. Disponible en: <https://periferiaactiva.files.wordpress.com/2015/02/oszlak-o-donnell-estado-y-politicas-estatales-en-america-latina.pdf>
- Jaime, FM, Dufour, G, Alessandro, M., Amaya, P. "Introducción al análisis de políticas públicas". Instituto de C. Sociales y Administración. UNAJ. Edit. UNAJ. Buenos Aires, 2013. Disponible en: <https://www.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/2017/02/Pol%C3%ADticas-p%C3%BAblicas2013.pdf>
- Elementos para una discusión sobre gestión por procesos en la administración pública. XXI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 8 - 11 nov. 2016. Víctor Manuel Iraheta Corrales.
- Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. Sergio Salimbeni. Junio 2019.
- Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo. Jorge Sotelo Maciel.
- Resolución N° 27/2018 – Oficina Anticorrupción
- OCDE, "Recomendación de la OCDE sobre Integridad Pública" Disponible en: <https://www.oecd.org/gov/ethics/recomendacion-sobre-integridad-es.pdf>
- D. García Delgado; C. Ruiz del Ferrier; B. de Anchorena. Comp. "Elites y captura del Estado: control y regulación en el neoliberalismo tardío". CABA. FLACSO, Argentina, 2018. Disponible en <http://politicaspublicas.flacso.org.ar/wp-content/uploads/2018/10/Flacso-Elites-y-captura-del-Estado.pdf>
- Norma ISO 31000:2018 Gestión del riesgo – directrices.
- Halliburton, E. (2006). Manual para el análisis, evaluación y reingeniería de procesos en la administración pública. Disponible en: <https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/4%20MAnnual%20para%20Reingenieri%CC%81a%20de%20Procesos.pdf>
- Juan Pablo Gordienko (2017) "Estrategias para sortear la resistencia al cambio cuando se instrumenta un nuevo sistema de inventario" Disponible en: https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/11155/MBA_2017_Gordienko%20Niell.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Patricia Castiñeira (2019) "Empresas y Empleados con Resistencia al Cambio" Disponible en: <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/handle/123456789/843/TFPP%20EEYN%202019%20CP.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oscar Oszlak (2006). Burocracia estatal: política y políticas públicas. Revista POSTData 11, Abril / 2006, ISSN 1515-209X, (págs. 11-56)
- Schein, E. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo. Barcelona: Plaza y Janés
- Mario Waissbluth (2008) "Gestión del Cambio en el Sector Público" Disponible en: https://www.mariowaissbluth.com/descargas/gestion_del_cambio.pdf

Evaluación de los aprendizajes

- a) De proceso: encuentros sincrónicos con actividades de reflexión y análisis de los conceptos abordados en el curso.

b) De producto: Trabajo integrador final. Los participantes deben elaborar una propuesta de mejora vinculada al rediseño de procesos, en el marco de su organización.

Instrumentos para la evaluación

Grilla de corrección del trabajo final.

Encuesta de satisfacción de la participante elaborada por la Dirección Nacional de Mejora de los Servicios a la Ciudadanía.

Requisitos de Asistencia y aprobación

Participar en los encuentros sincrónicos de reflexión.

Aprobar el trabajo de integración final.

Duración (Hs.)

16

Detalle sobre la duración

16 horas distribuidas en 4 semanas.

Lugar

Plataforma Cisco Webex

Perfil Instructor

Especialista en la temática.

Origen de la demanda

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Dirección Nacional de Mejora de los Servicios a la Ciudadanía

Prestadores Docentes

CUIT/CUIL	APELLIDO Y NOMBRE
27382546305	CARBALLO,ROMINA MELANIE
27248701787	HIGA,GABRIELA VIVIANA