



CSP · INGENIERÍA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE
CENTRO DE SISTEMAS PÚBLICOS



Por un Estado al servicio de la ciudadanía



Commemoración CSP N° 15

Santiago, 29 de mayo de 2025

Conmemoración 15 años del Centro de Sistemas Públicos

El jueves 29 de mayo de 2025, el Centro de Sistemas Públicos (CSP) del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile conmemoró su decimoquinto aniversario con una actividad realizada en la Casa Central de la Universidad de Chile. La jornada reunió a autoridades universitarias, representantes del sector público, académicos(as), exalumnos(as), investigadores(as) y colaboradores(as) del CSP, en un espacio de encuentro y reflexión sobre el rol de la universidad en la construcción de un Estado más moderno, eficiente y al servicio de la ciudadanía.

Durante sus quince años de trayectoria, el CSP ha desarrollado una propuesta de valor centrada en la investigación aplicada, la formación de capacidades en el sector público y la incidencia en políticas públicas a partir del conocimiento. Su quehacer ha estado orientado por una mirada estratégica e interdisciplinaria, que articula la ingeniería, la gestión y las ciencias sociales para abordar desafíos públicos complejos con soluciones sostenibles, colaborativas y basadas en evidencia. La actividad combinó momentos conmemorativos con espacios de reflexión colectiva, poniendo en diálogo trayectorias institucionales, aprendizajes y proyecciones de futuro.

Este aniversario fue una oportunidad para reconocer lo recorrido, valorar los aprendizajes institucionales y proyectar los desafíos futuros en la intersección entre conocimiento, gestión e innovación pública. Asimismo, permitió relevar el aporte del CSP como espacio académico que, desde la Universidad de Chile, contribuye activamente al fortalecimiento del Estado y a la mejora de sus políticas, instituciones y servicios.

La conmemoración de los 15 años se proyecta como un punto de inflexión que invita a mirar hacia adelante. Fortalecer la articulación entre

academia y Estado, impulsar nuevas líneas de trabajo que respondan a los desafíos emergentes y consolidar una comunidad universitaria comprometida con el bien común son tareas prioritarias para los próximos años. Desde esa convicción, el CSP reafirma su compromiso con la excelencia académica, la colaboración institucional y la transformación pública como pilares de su labor presente y futura.

La instancia también permitió visibilizar el impacto acumulado del trabajo realizado por el Centro en colaboración con múltiples instituciones del sector público, gobiernos locales y organismos internacionales. A través de proyectos y estudios, programas formativos y espacios de investigación aplicada, el CSP ha contribuido a fortalecer capacidades en áreas clave como gestión estratégica, modernización del Estado, diseño institucional, evaluación de políticas públicas, rediseño de procesos, entre otras. Esta labor ha sido posible gracias a un equipo comprometido, multidisciplinario y con fuerte vocación de servicio público.

Este documento sistematiza las principales ideas, reflexiones y propuestas que emergieron durante la actividad conmemorativa. Su propósito es contribuir a la discusión sobre la transformación del Estado chileno, promoviendo una perspectiva que combine excelencia técnica, compromiso público y vocación universitaria. A partir de este hito institucional, se invita a continuar impulsando una agenda de colaboración entre la universidad y el Estado, que ponga el conocimiento al servicio del bien común.

Esperamos que este documento sirva también como insumo para futuras iniciativas de colaboración universidad-Estado, y como testimonio del compromiso sostenido del CSP con el fortalecimiento de lo público.





Voces que enmarcan una trayectoria





Alejandra Mizala

Prorrectora
Universidad de Chile

La conmemoración de los 15 años del Centro de Sistemas Públicos fue una oportunidad para reflexionar sobre el rol que deben asumir las universidades en la transformación del Estado. En un contexto de creciente complejidad social, institucional y ambiental, las casas de estudio no solo están llamadas a producir conocimiento, sino también a desplegar sus capacidades para incidir directamente en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas que afectan la vida cotidiana de las personas.

La articulación efectiva entre universidad y Estado se vuelve, en este escenario, una estrategia esencial para fortalecer la democracia, promover un desarrollo más equitativo y responder con pertinencia y oportunidad a los desafíos de cada territorio. Esta conexión, cuando se construye sobre la base de la excelencia académica, la investigación aplicada y el compromiso con el interés público, no solo enriquece el quehacer universitario, sino que contribuye a transformar el aparato estatal con visión de futuro.

El Centro de Sistemas Públicos es una expresión concreta del mandato universitario de contribuir a resolver los problemas del país, a través de la formación, la investigación y la colaboración con instituciones públicas.

Quince años de trayectoria dan cuenta de que es posible consolidar modelos innovadores de vinculación que integren docencia, investigación y acción pública. Estos espacios permiten acompañar procesos institucionales complejos, promover capacidades en los equipos estatales, y colaborar en la construcción de soluciones más justas, sostenibles y basadas en evidencia.

Más allá de los resultados alcanzados, este aniversario representa también un punto de inflexión. Un hito desde el cual proyectar nuevas formas de colaboración entre academia y Estado, capaces de enfrentar con inteligencia y sensibilidad los cambios que atraviesan nuestras instituciones, nuestras comunidades y el planeta.

Conectar el conocimiento con las necesidades del país no es solo una aspiración universitaria, sino una tarea urgente y permanente. Por eso, resulta clave seguir fortaleciendo estructuras que hagan posible este vínculo virtuoso, asegurando que la universidad pública no solo observe la realidad desde lejos, sino que sea parte activa de su transformación.

Este tipo de experiencias permiten repensar el lugar que ocupa la universidad en la sociedad. No como un actor aislado, sino como una institución capaz de convocar, articular y movilizar saberes diversos al servicio del bien común. Afirmar este compromiso con lo público es también afirmar una visión de país más democrática, solidaria y basada en el derecho a una vida digna para todas las personas



Francisco Martínez

Decano Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
Universidad de Chile

Durante los últimos quince años, la universidad ha demostrado que es posible incidir directamente en el desarrollo de políticas públicas desde una perspectiva técnica, crítica y comprometida con el interés general. La consolidación de espacios académicos dedicados al vínculo con el Estado ha abierto caminos antes impensados, marcados por una nueva manera de relacionarse con los desafíos del país: de forma colaborativa, con visión de largo plazo y aportes concretos.

Lo que antes era solo una aspiración -la posibilidad de que el conocimiento generado desde la universidad contribuyera activamente a resolver problemas públicos complejos- hoy es una realidad en construcción. Esto ha implicado abandonar miradas disciplinarias rígidas y avanzar hacia modelos que integren saberes diversos, métodos rigurosos y una comprensión profunda de las necesidades institucionales y sociales.

Este tipo de iniciativas han demostrado que es viable generar soluciones útiles y contextualizadas cuando se articulan capacidades internas con una disposición genuina al trabajo conjunto. La instalación de equipos con foco en la evidencia, el diseño de herramientas aplicadas y el acompañamiento técnico han sido parte de una estrategia orientada a mejorar la calidad de las decisiones públicas, fortalecer procesos y abrir nuevos horizontes para la gestión estatal.

La experiencia acumulada también ha permitido cuestionar ciertos límites estructurales dentro del mundo universitario, ampliando los márgenes de lo posible. Modelos como estos han contribuido a posicionar la multidisciplinariedad como una necesidad más que como una excepción, permitiendo una mirada más compleja, realista y transformadora de los asuntos públicos.

El Centro de Sistemas Públicos es una expresión de una nueva forma de trabajar, más colaborativa y con mayor conexión con los problemas reales del país.

Aún quedan barreras por superar: la integración interfacultades, el diálogo más fluido entre instituciones y la construcción de proyectos país sostenidos en el tiempo siguen siendo desafíos latentes. Sin embargo, el camino recorrido muestra que el compromiso institucional, sumado a la solidez técnica y la sensibilidad pública, puede ser el punto de partida para nuevas formas de pensar y hacer política pública desde la universidad.

Fortalecer esta articulación exige formar profesionales con vocación pública, capaces de trabajar colaborativamente y de aportar soluciones contextualizadas. La universidad, desde su rol social, debe seguir siendo un actor clave en la construcción de un Estado más eficiente, justo y conectado con las necesidades del país.



Susana Mondschein

Directora Departamento de Ingeniería Industrial
Universidad de Chile

En contextos de cuestionamiento hacia la administración pública y de transformación acelerada en las formas de relacionamiento institucional, se vuelve crucial visibilizar las experiencias que muestran una alternativa posible: una forma distinta de construir Estado desde la articulación entre conocimiento, evidencia y compromiso público. Esa ha sido la trayectoria de un espacio que ha hecho de la vinculación universidad-Estado no solo un eje de trabajo, sino una forma de entender el rol de lo académico en la sociedad.

La historia detrás de esta experiencia da cuenta de cómo una conversación entre docentes, motivada por la necesidad de profundizar la relación entre la ingeniería industrial y la gestión pública, dio origen a una comunidad que ha sido capaz de incidir, innovar y formar. Desde sus primeros pasos, ha asumido el desafío de implementar conocimiento aplicado, generar evidencia útil y participar activamente en procesos de transformación institucional.

A lo largo de estos quince años, se han llevado a cabo más de 200 proyectos en áreas como seguridad, educación y salud. Se han promovido diagnósticos y rediseños de sistemas críticos, evaluaciones de políticas públicas y acciones concretas de formación, con un enfoque que cruza teoría y práctica. Más de 1.500 profesionales han sido capacitados en liderazgo y gestión pública, generando capacidades estratégicas en decenas de instituciones.

Sigamos demostrando con hechos que la universidad pública puede y debe ser protagonista en la construcción de un país mejor.

Este trabajo ha contribuido, además, a formar una nueva generación de estudiantes y profesionales que ven en el servicio público una opción de desarrollo profesional con sentido. A través de programas como el Diplomado en Gerencia Pública, que ya suma 56 versiones desde 2003, se han instalado herramientas que fortalecen liderazgos técnicos y éticos, capaces de responder a los desafíos crecientes de una ciudadanía más consciente de sus derechos.

La colaboración ha sido el sello distintivo. En este vínculo entre universidad y Estado, se han impulsado soluciones que integran capacidades del mundo académico con sensibilidad institucional, conectando el aula con el territorio y promoviendo una visión integral de la formación pública. Consolidar esta alianza estratégica y proyectarla hacia nuevos horizontes es clave para que la universidad pública siga siendo un motor de cambio. Avanzar en esa dirección implica expandir los espacios de colaboración, generar conocimiento útil y contribuir a políticas públicas más justas, eficaces y centradas en las personas.



Pablo González

Director Académico Centro de Sistemas Públicos (2015 - 2025)
Profesor Adjunto Departamento de Ingeniería Industrial Universidad de Chile

La creciente desconfianza ciudadana hacia las instituciones, sumada a la baja productividad, el deterioro ambiental y los efectos de la transformación digital, plantea desafíos que no pueden ser abordados desde soluciones aisladas o parciales. En este contexto, se vuelve urgente fortalecer las capacidades del Estado mediante herramientas técnicas, diagnósticos participativos y marcos de acción sostenibles, que respondan tanto a las exigencias de eficiencia como a los valores que deben guiar la acción pública.

Durante quince años, una comunidad académica comprometida con el servicio público ha trabajado para demostrar que la ingeniería, la economía y la gestión pueden integrarse estratégicamente al quehacer estatal. Se han desplegado metodologías innovadoras que, además de generar mejoras medibles en la productividad de las organizaciones, han promovido una lógica preventiva, colaborativa y basada en evidencia. Esta aproximación no solo busca resolver problemas, sino también anticiparlos y gestionarlos en red, generando valor público desde una mirada sistémica.

El futuro se juega en tomar mejores decisiones sobre la base de principios y valores, recuperando la ética del servicio público.

En un país marcado por la fragmentación y el desencanto, es fundamental construir espacios de confianza donde las instituciones puedan transformarse con legitimidad. La recuperación del sentido ético del quehacer estatal no es una consigna abstracta, sino una necesidad urgente. La calidad del servicio público no se mide solo por su eficiencia técnica, sino también por su capacidad de garantizar derechos, fortalecer la democracia y actuar con sentido de propósito.

Hoy más que nunca, se requiere una alianza entre conocimiento y compromiso. La universidad puede y debe ser un actor clave en la reconstrucción de esa confianza, aportando no solo competencias técnicas, sino también una visión integral del desarrollo humano. Para ello, es necesario seguir impulsando procesos de formación, colaboración y acompañamiento que permitan fortalecer las capacidades institucionales desde una perspectiva transformadora.

El desafío está planteado. No basta con hacer lo urgente; también debemos hacernos cargo de lo estructural. Resolver los problemas públicos complejos exige anticipación, compromiso y una ética clara que guíe cada decisión. Se necesita una visión de largo plazo, sostenida por evidencia, propósito colectivo y vocación transformadora. La universidad pública debe seguir siendo un actor clave en esta tarea, formando liderazgos con sentido público. Solo así será posible construir un Estado más justo, eficaz y orientado al bien común.



El desafío de la transformación digital





Presentación

Chile + Digital: Avanzando hacia un Estado más ambicioso con inteligencia natural y artificial basada en datos

José Inostroza

Director Secretaría de Gobierno Digital
Ministerio de Hacienda

La transformación digital del Estado no es una cuestión técnica, sino profundamente política. En un contexto de creciente desconfianza institucional, avanzar hacia un Estado más eficiente, transparente y conectado con la ciudadanía es una condición necesaria para fortalecer la democracia.

Las cifras reflejan esta urgencia. Hoy, más del 94% de la población mayor de 14 años cuenta con identidad digital; más de 300 instituciones públicas interoperan entre sí; y el 87% de los procedimientos administrativos ya se realizan por canales digitales. Estos datos no solo muestran avances, sino también el nivel de responsabilidad que implica sostener y escalar esta infraestructura.

Chile ha dado pasos importantes en materia de transformación digital. Iniciativas como la Estrategia de Gobierno Digital 2030, el proyecto de Ley del Sistema Nacional de Datos y el nuevo sistema de evaluación del desempeño institucional marcan una evolución en la forma en que se concibe la gestión pública: más centrada en procesos, en evidencia y en las personas.

Esta transformación no puede entenderse como una simple digitalización de trámites. Exige rediseñar los servicios públicos, integrar sistemas, anticiparse a las necesidades de la ciudadanía y actuar con mayor eficiencia. Todo esto requiere conocimiento aplicado, capacidades analíticas, liderazgo institucional y colaboración entre actores públicos y académicos.

En esa línea, el trabajo realizado en los últimos años ha demostrado que las soluciones más sostenibles son aquellas que surgen de una articulación efectiva entre políticas públicas, ciencia de datos y gestión estratégica. La

experiencia chilena ofrece un ejemplo de cómo esta articulación puede traducirse en servicios más accesibles, mejores decisiones y una relación más cercana entre el Estado y la ciudadanía.

No obstante, los desafíos siguen siendo significativos. La fragmentación institucional, la multiplicidad de portales, las debilidades en ciberseguridad y la falta de integración real entre sistemas impiden alcanzar una experiencia digital coherente y de calidad. Resolver estos nudos requiere voluntad política y gobernanza clara.

A ello se suma la necesidad de impulsar la inteligencia artificial en el Estado, particularmente en procesos de bajo riesgo y alta repetitividad. Su aplicación no solo mejora la eficiencia, sino que libera recursos para tareas estratégicas. Para que esto ocurra, es imprescindible avanzar en regulación, infraestructura y formación.

En este proceso, el rol de las universidades públicas es clave. No basta con acompañar técnicamente los cambios. Se requiere una presencia activa en el diseño de políticas, en la formación de talento público y en la construcción de marcos normativos robustos que orienten la transformación con enfoque ético y estratégico.

La transformación digital es, en última instancia, una transformación cultural. Implica cambiar la manera en que se toman decisiones, se relacionan las instituciones y se articula el conocimiento. Y en ese proceso, el Estado y la universidad deben caminar juntos: uno como actor de cambio, el otro como garante de inteligencia pública.

Revisa la presentación de José Inostroza en [este enlace](#).



Perspectivas institucionales sobre la transformación digital



Conversatorio

Desafíos de la Transformación Digital del Estado

El panel de conversación “Desafíos de la Transformación Digital del Estado” fue moderado por Alejandro Barros, Profesor Adjunto del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile e Investigador del Centro de Sistemas Público. En la ocasión se reunió a cuatro destacadas figuras del ecosistema público nacional, con trayectorias complementarias en el diseño, evaluación y gestión de políticas públicas. Desde sus respectivas experiencias en la fiscalización, la gestión municipal, el ámbito académico y la conducción institucional del gobierno digital, las y los panelistas ofrecieron un panorama diverso pero convergente en torno a los desafíos estructurales que enfrenta Chile para avanzar hacia un Estado más moderno, interoperable y centrado en las personas.

Este panel permitió contrastar y complementar la exposición inicial de José Inostroza con experiencias institucionales, municipales, académicas y regulatorias, enriqueciendo así la discusión sobre cómo avanzar hacia un Estado digital más inteligente, inclusivo y centrado en las personas. El espacio no solo profundizó en las temáticas presentadas en la exposición, sino que también facilitó la articulación de miradas provenientes de distintos niveles de acción del Estado. Se abordaron temas clave como la homogeneización de sistemas municipales, el uso estratégico de licencias de software, la generación de evidencia científica para la toma de decisiones y la urgencia de institucionalizar los vínculos entre el conocimiento técnico y la función pública.

PANELISTAS



PAMELA GANA C.
Superintendente de Seguridad Social



NATALIE GONZÁLEZ S.
Jefa Centro de Gobierno de Municipalidad de Maipú



JOSÉ CORREA H.
Vicerrector de Tecnologías de Información
Universidad de Chile



PAMELA JERVIS O.
Directora Académica Centro de Sistemas Públicos y Profesora Asistente Ingeniería Industrial Universidad de Chile



ALEJANDRO BARROS C.
Profesor Adjunto Ingeniería Industrial Universidad de Chile



Pamela Gana

Superintendente
Superintendencia de Seguridad Social

Desde la Superintendencia de Seguridad Social, se ha impulsado una estrategia de modernización basada en el uso de datos, inteligencia artificial y herramientas de gestión centradas en la ciudadanía. La transformación digital no ha sido entendida solo como una mejora tecnológica, sino como una forma de fortalecer la relación entre el Estado y las personas usuarias, especialmente en temas sensibles como las licencias médicas y la seguridad laboral.

Uno de los principales focos ha sido convertir la información disponible en insumos para la mejora continua. La encuesta de satisfacción usuaria, por ejemplo, ha sido utilizada como una herramienta de gestión estratégica, permitiendo identificar brechas en tiempos de respuesta, accesibilidad y comprensión de los resultados. A partir de ese análisis, se diseñaron más de 10 proyectos, varios de ellos apoyados por analítica avanzada y desarrollos de IA.

La clave ha sido entender que la modernización no es un proyecto aislado, sino una forma de gestionar basada en evidencia y centrada en las personas.

Entre las iniciativas más destacadas se encuentra el proyecto de lenguaje claro, que busca traducir resoluciones administrativas complejas en documentos comprensibles, facilitando el acceso a la información. Este trabajo se desarrolló en conjunto con Laboratorio de Gobierno, y ha permitido fortalecer capacidades internas e instalar metodologías centradas en los usuarios, como la construcción de prototipos y los testeos de usabilidad.

Estas innovaciones demuestran que incluso instituciones con más de un siglo de historia pueden avanzar hacia modelos de atención más humanos, eficientes y sostenibles. La clave ha sido integrar la transformación digital como parte del quehacer institucional, conectando tecnología, gestión y propósito público.

Los desafíos de una población que envejece, así como la necesidad de acortar la brecha digital, han llevado a integrar nuevos enfoques inclusivos en el diseño de servicios. Un ejemplo de ello es la entrega de resoluciones administrativas en lenguaje claro y simplificado, acompañadas de un “traductor” ciudadano, que explica en términos sencillos si una solicitud fue aceptada o rechazada, y cuáles son los pasos siguientes.

Avanzar en este tipo de transformaciones implica reconocer que la modernización institucional no puede desentenderse del trato digno y comprensible hacia las personas. Esa es, quizás, una de las claves más poderosas para recuperar la confianza en las instituciones públicas y construir un Estado más cercano, justo y eficaz.



Natalie González

Jefa Centro de Gobierno
Municipalidad de Maipú

Desde uno de los municipios más grandes del país, la experiencia de Maipú demuestra que la transformación digital en el nivel local es posible, incluso en contextos de alta complejidad. Con más de 4.000 funcionarios(as) y recursos limitados, se ha optado por fortalecer capacidades internas como vía para impulsar una gestión más eficiente, cercana y transparente.

Una de las iniciativas más significativas fue la conformación de una red de líderes en datos y transformación digital. Esta red, activa desde 2023, ha permitido identificar funcionarios con interés en innovar, entregar formación continua, compartir buenas prácticas y avanzar hacia una cultura más colaborativa y multidireccional. El foco ha estado en instalar una lógica de trabajo sistémico, con incentivos internos que permitan superar barreras organizacionales y promover soluciones conjuntas.

Transformar digitalmente los municipios no puede ser una tarea atomizada ni depender del mercado. Necesitamos una estrategia país, con herramientas comunes que aseguren estándares mínimos de calidad, equidad y transparencia.

A Fruto de este trabajo, se desarrolló la plataforma “Datos Maipú”, una herramienta que reúne información georreferenciada con doble propósito: rendición de cuentas a la ciudadanía y reconocimiento del trabajo interno. Esta vitrina digital permite visibilizar avances, romper silos y generar nuevos incentivos institucionales.

Desde la experiencia municipal, se reafirma la necesidad de avanzar hacia sistemas compartidos para el sector. La dependencia de proveedores únicos limita el desarrollo tecnológico en muchos territorios. Superar esta captura requiere liderazgo, inversión y una política digital desde el Estado central que acompañe a los gobiernos locales.

La trayectoria de Maipú refleja el poder de construir masa crítica y liderazgos internos comprometidos con el cambio. En un escenario con múltiples restricciones, la estrategia ha sido clara: identificar a quienes quieren hacer las cosas de forma distinta, entregarles herramientas, y apostar por una gestión pública que, incluso desde el nivel local, impulse un Estado más moderno, equitativo y orientado a las personas

El caso de Maipú muestra que la transformación digital no depende solo de recursos, sino de visión, compromiso y trabajo colectivo. Con voluntad política y colaboración interinstitucional, es posible avanzar hacia un Estado más moderno, inclusivo y centrado en las personas.



José Correa

Vicerrector de Tecnologías de Información
Profesor Titular Departamento de Ingeniería Industrial Universidad de Chile

El aporte universitario a la transformación digital del Estado se expresa no solo en proyectos, sino en el impacto formativo sobre nuevas generaciones. Desde la Universidad de Chile, la transferencia de capacidades al sector público —a través de tesis, pasantías y formación profesional— ha contribuido a instalar una lógica de digitalización con mirada estratégica y de largo plazo, fortaleciendo la profesionalización del aparato estatal.

Desde una doble misión institucional, la universidad combina la implementación de soluciones tecnológicas con una reflexión crítica sobre sus impactos sociales, éticos y culturales. Su enfoque no se limita al desarrollo de herramientas, sino que impulsa modelos de interoperabilidad, protección de datos y gobernanza digital con foco en la equidad y el servicio público.

Un desafío clave es evitar que la digitalización profundice las desigualdades. Cuando se diseñan soluciones sin considerar la diversidad de trayectorias y habilidades, se corre el riesgo de exclusión. El ejemplo de las plataformas digitales para pagar estacionamientos, inaccesibles para personas mayores o con baja alfabetización digital, ilustra este punto con claridad,

La tecnología no es neutra. Requiere una conducción con mirada pública, que reconozca la diversidad de trayectorias, capacidades y necesidades de la ciudadanía.

Esta afirmación resume el llamado institucional a construir políticas digitales inclusivas, que pongan a las personas al centro y aseguren que los beneficios de la modernización lleguen a toda la sociedad.

Para avanzar hacia una transformación digital efectiva, es clave reconocer que la tecnología requiere inversión, planificación y visión de largo plazo. No se trata solo de desarrollar soluciones, sino de asegurar su continuidad operativa y sostenibilidad.

En este proceso, las universidades públicas tienen un rol insustituible: formar profesionales con sentido de lo público, aportar evidencia y promover sistemas digitales al servicio de un Estado más justo, eficiente y centrado en las personas.

Mirando hacia el futuro, se vuelve urgente consolidar espacios de colaboración entre el mundo académico y las instituciones públicas. Solo a través de esta articulación sostenida será posible enfrentar los desafíos emergentes en inteligencia artificial, protección de datos ciberseguridad, y avanzar hacia una digitalización verdaderamente inclusiva, que amplíe derechos y reduzca brechas.



Pamela Jervis

Director Académico Centro de Sistemas Públicos (2025 - 2029)
Profesora Asistente Departamento de Ingeniería Industrial Universidad de Chile

La articulación entre universidad y Estado ha sido una pieza clave en los procesos de modernización del aparato público. En este contexto, el vínculo entre conocimiento técnico y toma de decisiones adquiere una relevancia estratégica, especialmente frente al desafío de avanzar hacia una transformación digital centrada en las personas, con perspectiva de largo plazo y sostenibilidad.

Desde una mirada académica, el aporte de las universidades no se limita a la generación de conocimiento, sino que se amplía hacia la formación de profesionales con sentido de lo público y la capacidad de incidir en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas. Este compromiso con la evidencia y la pertinencia social permite transitar desde una lógica tecnocrática hacia una gobernanza digital basada en derechos, capacidades institucionales y contexto.

La modernización digital no puede ser una moda ni un experimento tecnocrático: debe ser una estrategia de Estado, centrada en las personas y guiada por evidencia.

La colaboración entre centros de investigación y organismos públicos debiese potenciarse a través de mecanismos institucionalizados que aseguren continuidad más allá de los ciclos políticos. Para ello, se requiere avanzar hacia una infraestructura estable de trabajo conjunto, que integre el conocimiento experto, la ciencia de datos, la ética del uso de información, y una evaluación rigurosa y continua de impacto.

En este escenario, el co-diseño de soluciones —más que el diseño unilateral— se vuelve esencial. Implica comprender las restricciones reales del aparato estatal, desde sus capacidades técnicas hasta sus márgenes políticos, y promover estrategias que, desde el inicio, consideren su escalabilidad y aplicación efectiva. Ello exige sumar nuevas miradas desde las ciencias sociales, la ingeniería, la economía y la ciudadanía, en una lógica interdisciplinaria que dé forma a políticas públicas más robustas, adaptativas y legítimas.

Esta afirmación subraya la necesidad de que la transformación digital no profundice las brechas ya existentes, sino que impulse transparencia, inclusión y mejores servicios públicos. La clave está en sumar capacidades, conocimiento, voluntad política y compromiso ético. En ese camino, las universidades públicas tienen un rol insustituible: contribuir al desarrollo de un Estado más justo, eficiente y centrado en las personas.

Pamela Jervis asume la Dirección Académica del CSP a partir de junio 2025.

República 701, Santiago

www.sistemaspublicos.cl



CSP · INGENIERÍA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE
CENTRO DE SISTEMAS PÚBLICOS