



DGP
Departamento de
Gestión Pública

Curso de posgrado

Estrategias de Planificación Pública

Modalidad: Virtual

Fundamentación

Una organización es un sistema abierto que interactúa con el entorno y forma parte de entramados más grandes: del sector y sistema económico al que pertenece, de la sociedad en la cual se desarrolla (enfoque sistémico del proceso administrativo). Esta fuerte influencia entre la organización y su ambiente externo se plantea en escenarios de rápidos cambios y alta incertidumbre, que definen el marco en el que deben nacer y desarrollarse diferentes organizaciones y que, por sus características, exige repensar las concepciones tradicionales de administración, organización y planificación.

En este contexto, el sector público debe incorporar herramientas de gestión que permitan transitar con mayor eficiencia y eficacia estos escenarios cada vez más frecuentes. A su vez, debe atender al creciente involucramiento de la ciudadanía en las medidas que se adoptan desde el sector público. Así, la planificación estratégica se convierte en una herramienta que permite establecer no solo el camino a recorrer en función de las demandas sociales, sino que también permite ponderar y medir el desempeño en los organismos públicos. La planificación estratégica y los indicadores de desempeño son herramientas metodológicas claves para diseñar evaluaciones que retroalimenten los procesos de toma de decisiones con el objetivo de mejorar la gestión pública.

El sector público incorpora esta herramienta de gestión pública acompañada de una participación ciudadana que atraviesa todo el proceso de políticas públicas, en definitiva, debemos reconocer que la participación de la ciudadanía en la planificación estratégica territorial es una de sus características principales que sustenta las acciones y proyectos consensuados durante este proceso. Los actores territoriales son los que moldean la realidad con sus decisiones y su participación permite otorgar dirección a los esfuerzos y recursos, que, de otra manera serán desaprovechados. La existencia de una red de relaciones entre los actores territoriales define lo que se conoce como Capital Social sobre esta base es posible comprender la importancia de la Gobernanza que alude una nueva manera de otorgar dirección a la sociedad que hace referencia a la convergencia de los actores en la definición

de objetivos comunes y coordinación en la realización de las acciones que los materializan. Por ello, también resulta importante reconocer los mecanismos que se pueden emplear para articular estas decisiones estratégicas con las tareas operativas de los organismos públicos.

De allí la importancia de repasar las metodologías participativas de planificación estratégica que facilitan estos procesos de toma de decisión colectiva.

Objetivo general

Comprender el significado y el esquema de implementación de las estrategias de planificación pública en escenarios cambiantes.

Objetivos específicos

Establecer los lineamientos principales de la planificación y estrategia en el sector público.

Explorar el significado y los principales elementos de la planificación estratégica como instrumento de gestión por resultados.

Establecer la definición y los elementos centrales de gobernanza y planificación estratégica territorial.

Reflexionar acerca de la importancia y forma de articular las decisiones estratégicas a las acciones operativas.

Docente a cargo: Dra. Analia Nievas

Carga horaria: 40 horas

Contenidos

Unidad 1. Gestión estratégica en el sector público

Conceptualización y principales características. Planificación: marco conceptual y metodología. Planeamiento y estrategia.

Bibliografía obligatoria

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de:

https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/30_04_MANUAL_COMPLETO_de_Abril.pdf

Chiavenato. I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración general*. Séptima edición. Ed. McGraw Hill M Interamericana. Recuperado de: <https://esmirasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Matus, C. (1981). *Estrategia y plan*. CEPAL. Tercera edición. Editorial Siglo Veintiuno. México, España, Argentina y Colombia.

Unidad 2. Planificación estratégica institucional

La planificación estratégica como instrumento de gestión por resultados. Requisitos de la planificación estratégica en el ámbito público. Fases de la planificación estratégica institucional. Principales componentes: misión, visión objetivos estratégicos y plan de acción. Indicadores de desempeño: de eficiencia, eficacia, economía y calidad. Indicadores SMART. La nueva Administración Pública: administración relacional.

Bibliografía obligatoria

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Matus, C. (1981). *Planificación en situaciones de poder compartido*. ILPES-CEPAL. Venezuela.

Unidad 3. Gobernanza y planificación estratégica territorial.

Definición y alcance de la Gobernanza. Conceptualización de la planificación estratégica territorial. Proceso de planificación estratégica. Participación multiactoral en la planificación y gestión de proyectos. Planes estratégicos territoriales de primera y segunda generación. Metodologías de planificación participativa: PES, MAPP, ZOPP y Marco Lógico.

Bibliografía obligatoria

Aguilar Villanueva, L. (2013). *Gobernanza y Gestión Pública*. Fondo de cultura económica. Boletín del ILPES N°15 (2004). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planeamiento Económico y Social ILPES-CEPAL. Recuperado de:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9942/1/S0400007_es.pdf

Huertas, F. (s.f.). *El Método PES*. CEREB. ALTADIR. Recuperado de: <https://repositorio.esocite.la/966/>

Matus, C. (2018). *Método Altadir de planificación popular*. Secretaría de Investigación y Posgrado-Universidad Nacional de Lanús (UNLa)- EDUNLA Cooperativa. Recuperado de:

<https://repositorio.esocite.la/977/1/Matus2021-MetodoAltadirPlanificacion.pdf>

Ortegón, E., Pacheco, J. y Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Naciones Unidas, Santiago de Chile.

Siles y Mondelo, F. (2019). *Gestión de Proyectos*. 5ta edición. Banco Interamericano de Desarrollo – BID. Recuperado de:

https://connectamericas.com/sites/default/files/articles_files/PM4RGu%C3%ADaDeAprendizajeES2019.pdf

Unidad 4. Planificación y gestión operativa

Articulación de decisiones estratégicas con aspectos operativos. Caja de herramientas para la gestión de acciones y proyectos surgidos de la planificación. Gestión operativa en torno a resultados-productos -recursos (GpR).

Bibliografía obligatoria

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Boletín del ILPES N°15 (2004). Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planeamiento Económico y Social ILPES-CEPAL.

Huertas, F. (s.f.). *El Método PES*. CEREB. ALTADIR.

Makón, M. (2007). *La gestión por resultados es sinónimo del presupuesto por resultados?* Presentado ante el XII Congreso Internacional del CLAD – Santo Domingo. Mondelo, E. y Desarrollo – BID-INDES.

Matus, C. (2018). *Método Altadir de planificación popular*. Secretaría de Investigación y Posgrado-Universidad Nacional de Lanús (UNLa)- EDUNLA Cooperativa.

Mondelo, E. y Sanchez Orduña, R. (2020) *Guía práctica PM4®Agile*. Banco Interamericano de Desarrollo BIRD-INDES. Recuperado de:

https://connectamericas.com/sites/default/files/articles_files/Guia_Practica%20PM4_Agile_2022_0.pdf

Ortegón, E., Pacheco, J. y Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Naciones Unidas, Santiago de Chile. Recuperado de:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf

Sanchez Orduña, R. (2020). *Guía práctica PM4®Agile*. Banco Interamericano de Aguilar

Villanueva, L. (2013). *Gobernanza y Gestión Pública*. Fondo de cultura económica.

Siles y Mondelo, F. (2019). *Gestión de Proyectos*. 5ta edición. Banco Interamericano de Desarrollo – BID. Recuperado de:

https://connectamericas.com/sites/default/files/articles_files/PM4RGu%C3%ADaDep

r

[endizajeES2019.pdf](#)

Cronograma de cursado

Encuentro	Fecha y horario	Contenidos	Modalidad
1	Jueves 13/11 17 a 20 h	Unidad 1. GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO: conceptualización y principales características.	Virtual (sincrónico)
2	Viernes 14/11 17 a 20 h	Unidad 1. GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO: Planificación: marco conceptual y metodología. Planeamiento y estrategia.	Virtual (sincrónico)
3	Jueves 20/11 17 a 20 h	Unidad 2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL. La planificación estratégica como instrumento de gestión por resultados. Requisitos de la planificación estratégica en el ámbito público.	Virtual (sincrónico)
4	Viernes 21/11 17 a 20 h	Unidad 3. GOBERNANZA Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TERRITORIAL: Definición y alcance de la Gobernanza. Conceptualización de la planificación estratégica territorial.	Virtual (sincrónico)
5	Jueves 27/11 17 a 20 h	Unidad 4. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN OPERATIVA: Articulación de decisiones estratégicas con aspectos operativos.	Virtual (sincrónico)
6	Viernes 28/11 17 a 20 h	Unidad 4. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN OPERATIVA: Articulación de decisiones estratégicas con aspectos operativos.	Virtual (sincrónico)

Modalidad de cursado

Las estrategias metodológicas del presente módulo están orientadas a contribuir en el desarrollo de habilidades y destrezas relacionadas con el abordaje, análisis y discusión de los temas, los conceptos y las dimensiones que están comprendidas en las estrategias de planificación pública. En este sentido, el dictado de la materia se organiza a partir de una

secuencia didáctica que aborda conceptos clave, relaciones conceptuales y dimensiones de análisis.

En cada encuentro, la propuesta docente prevé una articulación entre la teoría y el desarrollo de diferentes actividades prácticas en las que se profundizan y problematizan abordados relación a las estrategias de planificación pública. Se propicia la exposición dialógica, con la previa indicación a los y las estudiantes de la lectura de materiales y la realización de actividades prácticas individuales y grupales para promover el análisis de situaciones, problemas o temas concretos. A partir de ello, se busca lograr la socialización de ideas, debates, enfoques y nuevos interrogantes que abonen a la producción del trabajo final. La propuesta áulica del dictado de la materia se organiza en: 1) Encuentros presenciales sincrónicos. 2) Encuentros presenciales áulicos. 3) Actividades individuales y grupales a distancia.

1) Encuentros presenciales sincrónicos. En esta instancia se recuperan los conocimientos previos sobre los temas de cada encuentro y a partir de ello se abordan los conceptos centrales, la problematización de estos y perspectivas de análisis. Se promueve la participación de los y las estudiantes en el intercambio de conceptos, ideas y debates. Finalmente se reflexiona sobre los temas abordados y se presenta la actividad práctica.

2) Encuentros presenciales áulicos. En este momento se retoman los temas abordados en los encuentros presenciales sincrónicos, se presenta la actividad práctica, que puede ser de modo individual o grupal, la estrategia de trabajo y la metodología de abordaje (análisis de caso, objetivo, dinámica y forma de evaluación) y se presenta la actividad final del módulo .

3) Actividades individuales y grupales a distancia. En esta instancia, se presenta la actividad final para aprobar el módulo.

Se prevé un canal de comunicación virtual para el acompañamiento en la realización y la evaluación de actividades previstas para la aprobación del módulo con el fin de que los y las estudiantes participen activamente en las actividades previstas de cada encuentro para contribuir al análisis y reflexión de los temas presentados.

Actividad práctica

El desarrollo de la actividad práctica tiene por objetivo la integración de conceptos aplicados al análisis de un caso concreto propuesto por el docente. El caso está orientado a las dinámicas de relaciones intergubernamentales entre la provincia, los municipios y la articulación con otros actores como empresas, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos en torno a temáticas y problemáticas sociales. Para el desarrollo de la actividad se

presenta el caso a partir de noticias, informes y/o investigaciones los y las participantes puedan indagar sobre otra información vinculada al tema para contextualizar el problema, abordar los puntos centrales y analizar el caso. La actividad práctica se prevé que sea realizada de modo grupal con un mínimo de 2 y un máximo de 3 personas.

Evaluación

La evaluación del módulo se realizará a partir de la entrega de un trabajo escrito e individual que aborde un tema vinculado a la planificación pública analizado durante el desarrollo del módulo.

Las condiciones formales de presentación del trabajo final del módulo.

Estructura: 1) resumen y palabras clave, 2) introducción o contextualización, 3) Desarrollo/cuerpo, 4) Conclusiones, 5) Bibliografía.

Requisitos

Portada, con nombre de la universidad, instituto, carrera, materia y docente. Letra calibre 12, interlineado 1,5. Cantidad mínima de páginas 5, máxima 10.

Criterios de evaluación

- i. Fundamentación de la propuesta en coherencia con el enfoque abordado.
- ii. Pertinencia en la selección de contenidos/actividades/recursos en función de los/las destinatarios/as involucrados/as.

Condiciones de acreditación del módulo:

- 80 % de asistencia a clases.
- Entrega de actividad práctica prevista.
- Aprobación de la instancia de evaluación final con calificación de 7 o más.