

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*

*Este programa ha sido desarrollado considerando los lineamientos elaborados por los equipos técnicos de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional - Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

1. Origen de la demanda:

Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).

2. Prestador de la actividad:

Universidad Nacional de Lanús

3. Nombre de la actividad

Planificación estratégica

4. Fundamentación

En el marco del convenio entre la SGyEP y la Universidad Nacional de Lanús se desarrolla la siguiente actividad formativa del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública del INAP.

El curso desarrolla la planificación situacional, un paradigma de la planificación estratégica que consiste en un innovador enfoque teórico, metodológico y técnico, destinado a sistematizar la lectura de los problemas, los objetivos y los medios para superarlos. En el sentido apuntado, el curso opone a la improvisación, que obliga a respuestas no premeditadas, el carácter previsor y organizador de la planificación y la gestión estratégica, para que no sean las eventualidades del inmediatez las que definan la agenda de políticas públicas. Para eludir esta amenaza, el recurso a la capacitación constituye una decisión importante para aumentar la amplitud y profundidad de la gestión de los funcionarios públicos y propiciar el mejoramiento de la calidad de los bienes, servicios y regulaciones del Estado. El curso que a continuación se presenta tiene como objetivo propiciar en los participantes la apropiación cognitiva y el empleo instrumental del marco teórico, metodológico y técnico de la planificación y la gestión estratégica de las organizaciones públicas.

5. Contribución esperada

- Potenciar las capacidades y las competencias de los y las agentes públicos provinciales y de los gobiernos locales, para promover políticas públicas de calidad, un Estado presente y que pueda responder a las demandas de la ciudadanía.
- Facilitar la coordinación inter e intraestatal en todos los niveles del Estado.
- Promover igualdad de oportunidades de formación en los y las agentes públicos de todo el país.

6. Eje formativo del Plan Federal en el que se inscribe:

Eje de formación estratégica: Contempla el desarrollo de módulos temáticos establecidos como estratégicos de acuerdo con los objetivos planteados, con el objeto de mejorar la atención a la ciudadanía, la ejecución de las políticas, los programas y proyectos que se establezcan en cada una de las jurisdicciones y la valorización del trabajo de los agentes públicos.

7. Perfil del/la participante y requisitos

La capacitación se encuentra dirigida a trabajadores y trabajadoras de nivel operativo de las administraciones públicas provinciales, municipales y de la CABA con independencia de las tareas que realicen

8. Objetivos

Que la o el participante logre:

- Incorporar conceptos y técnicas de análisis de problemas y de su explicación y enfrentamiento por los actores sociales.
- Desarrollar prácticas de aplicación del planeamiento estratégico como paradigma de producción de políticas públicas y eje vertebrador de la gestión por objetivos y resultados.
- Efectuar una lectura precisa y sistemática, con la utilización del vocabulario de la planificación situacional, de los escenarios políticos, institucionales y de la gestión (conceptos de problemas, actores, triángulo de gobierno, estrategia, táctica, etc.).
- Desarrollar el concepto de práctica social horizontal de modo de procesar los problemas de la realidad mediante lecturas transdisciplinarias, instrumentadas mediante la interacción de actores del sector público y privado en Consejos de Gobierno, Federales, Sectoriales y Territoriales.

9. Contenidos

Unidad 1. Antecedentes de la Planificación en Argentina

Temas

Antecedentes de la planificación en Argentina. Tipos y niveles de la Planificación. Epistemología de la Planificación. Diferencias Planificación Estratégica y Planificación Situacional. Diagnóstico y explicación situacional. Determinismo y objetivismo en la lectura de la realidad. El tiempo y la planificación: plazos corto, mediano y largo. Planificación Indicativa y planificación imperativa. La planificación como sistema de producción de políticas públicas.

Unidad 2: Introducción al Método de la Planificación Estratégica Situacional

Temas

Planificación e Improvisación. La planificación tradicional y la planificación estratégica. Tipología de la planificación. Marco epistemológico. Modelos Epistemológicos. Modelo Determinístico. Modelo Estocástico. Modelo de Incertidumbre Cuantitativa. Modelo de Incertidumbre dura. La incertidumbre y la toma de decisiones. Concepto de situación. Concepto de problema. Tipología de los problemas. Problemas estructurados y cuasiestructurados. El triángulo de gobierno. Proyecto de gobierno, capacidad de gobierno y gobernabilidad. Actores sociales y conflicto de: intereses, cognitivo y emocional. Sistema de Dirección y toma de decisiones: Selección de problemas, procesamiento de problemas. Ceguera situacional. Criterios de selección de problemas, Recursos exigidos por el enfrentamiento de problemas. Gobernabilidad sobre el problema

Unidad 3: Momentos de la Planificación Situacional. Momento Explicativo.

Temas

Problema Focal. Descriptores. Árbol de Problemas. Nudos críticos. Descriptores e indicadores del problema. Realidad. Situación. Problema. Tipología de los problemas. Problemas estructurados y cuasi estructurados. Modelo explicativo como red causal sistémica (Flujograma). La selección de nudos críticos. Descriptores e indicadores del problema focal.

Unidad 4: Momento Normativo y Estratégico

Temas

Momento Normativo. Diseño de operaciones. Matriz de nudos críticos-apuestas. Situación objetivo. Escenarios. Planes por escenarios, planes de contingencia, programas. Productos y resultados de una operación. Árbol de Apuestas u Objetivos. Momento Estratégico. Análisis de actores, motivaciones (matriz), intereses. Viabilidad política, económica y organizativa de las operaciones. Operaciones de consenso y conflictivas. Conceptos de Estrategia y de Táctica.

Unidad 5: Momento Táctico Operacional

La Agenda o Menú Diario de Decisiones. El tratamiento de las urgencias, imprevistos y rutinas. Procesamiento tecnopolítico de problemas. Monitoreo y evaluación. Recálculo. Balance global de la gestión política.

10. Estrategias metodológicas y recursos didácticos

En cuanto a las estrategias metodológicas, el curso se desarrollará bajo la metodología teoría-práctica con el objetivo de facilitar el aprendizaje y la incorporación de contenidos. Cada encuentro será de 4 hs en total. Las primeras 2 hs de cada encuentro se realizará una clase sincrónica, mientras que en las 2 hs restantes se desarrollarán actividades prácticas en el campus virtual de la UNLa.

En cuanto a los recursos didácticos, se utilizarán herramientas como:

- Preguntas sobre las temáticas expuestas en clase y las lecturas efectuadas por los estudiantes.
- Técnicas de lluvias de ideas.
- Presentaciones de power point.
- Análisis de casos.
- Técnicas de simulación.

11. Descripción de la modalidad y cantidad de horas

La modalidad del dictado del curso será de 24 hs totales distribuidas en 5 semanas. Cada semana las primeras 2 hs se realizará una clase virtual sincrónica, mientras que las 2 hs restantes, los estudiantes realizarán actividades prácticas en el campus virtual de la UNLa. Las

clases sincrónicas no tienen carácter obligatorio, por lo cual, las clases serán grabadas e incorporadas al campus virtual de la UNLa a los fines de que las y los estudiantes puedan acceder a ella. Las 4 hs restantes corresponden a las tutorías para el trabajo final.

12. Bibliografía para el/la participante

En todos los casos los docentes informarán a los estudiantes que capítulos deberán leer para los encuentros.

Unidad 1. Antecedentes de la Planificación en Argentina

Bibliografía Obligatoria

- Berrotarán, Patricia M (2002), La planificación en la época peronista (1946-1949). En 1er simposio: Estado y Políticas Públicas en la Argentina (1930-1955). Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires.
- Fiszbein, Martin (S/F): Instituciones e Ideas en Desarrollo. Notas sobre la experiencia de planificación económica en Argentina 1945 – 1975. Simposio 27 Experiencias históricas de política económica en América Latina: Historias comparadas e inserción internacional.

Bibliografía de consulta

Martínez, Luisa M (2013); La Planificación en el Siglo XXI. Desafíos Institucionales y Claves para un Nuevo Enfoque. XV conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. 27 y 28 de junio. Paraná. 2013.

MATUS, Carlos: “Chimpancé, Machiavelli y Gandhi. Estrategias Políticas”, Fondo Editorial Altadir, Venezuela, 1995.

MATUS, Carlos (1989) “Los Tres Cinturones del Gobierno, gestión, organización y reforma” Fundación Altadir. Caracas, Venezuela.

MATUS, Carlos (1980), “Planificación de Situaciones”, Fondo de Cultura Económica México, 1980.

Guía de Planificación y Seguimiento de Políticas Públicas elaborada en el marco de la Secretaría de Gestión y Empleo Público – Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf

Unidad 2. Introducción al Método de la Planificación Estratégica Situacional

Bibliografía Obligatoria

- Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993.

Bibliografía de consulta

- MATUS, Carlos: “Chimpancé, Machiavelli y Gandhi. Estrategias Políticas”, Fondo Editorial Altadir, Venezuela, 1995.
- MATUS, Carlos (1989) “Los Tres Cinturones del Gobierno, gestión, organización y reforma” Fundación Altadir. Caracas, Venezuela.
- MATUS, Carlos (1980), “Planificación de Situaciones”, Fondo de Cultura Económica México, 1980.
- Guía de Planificación y Seguimiento de Políticas Públicas elaborada en el marco de la Secretaría de Gestión y Empleo Público – Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf

Unidad 3. Momentos de la Planificación Situacional. Momento Explicativo.

Bibliografía Obligatoria

- Giovacchini, Carlos (S/F), El Trabajo con problemas en el proceso de planificación en salud pública, en GIOVACCHINI C. El trabajo con problemas en el proceso de planificación en Salud Pública.pdf
- Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993.

- Ossorio, Alfredo (2020) “Introducción a los Momentos de la Planificación Estratégica Situacional. Guiones de Clase”. Universidad Nacional de Lanús.

Bibliografía de consulta

MATUS, Carlos: “Chimpancé, Machiavelli y Gandhi. Estrategias Políticas”, Fondo Editorial Altadir, Venezuela, 1995.

MATUS, Carlos (1989) “Los Tres Cinturones del Gobierno, gestión, organización y reforma” Fundación Altadir. Caracas, Venezuela.

MATUS, Carlos (1980), “Planificación de Situaciones”, Fondo de Cultura Económica México, 1980.

Guía de Planificación y Seguimiento de Políticas Públicas elaborada en el marco de la Secretaría de Gestión y Empleo Público – Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf

Unidad 4. Momento Normativo y Estratégico

Bibliografía Obligatoria

- Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993.
- Ossorio, Alfredo (2020) “Introducción a los Momentos de la Planificación Estratégica Situacional. Guiones de Clase. Universidad Nacional de Lanús.

Bibliografía de consulta

MATUS, Carlos: “Chimpancé, Machiavelli y Gandhi. Estrategias Políticas”, Fondo Editorial Altadir, Venezuela, 1995.

MATUS, Carlos (1989) “Los Tres Cinturones del Gobierno, gestión, organización y reforma” Fundación Altadir. Caracas, Venezuela.

MATUS, Carlos (1980), “Planificación de Situaciones”, Fondo de Cultura Económica México, 1980.

Guía de Planificación y Seguimiento de Políticas Públicas elaborada en el marco de la Secretaría de Gestión y Empleo Público – Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf

Unidad 5. Momento Táctico Operacional

Bibliografía Obligatoria

- Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993.
- Ossorio, Alfredo (2020) “Introducción a los Momentos de la Planificación Estratégica Situacional. Guiones de Clase. Universidad Nacional de Lanús

Bibliografía Optativa

- MATUS, Carlos: “Chimpancé, Machiavelli y Gandhi. Estrategias Políticas”, Fondo Editorial Altadir, Venezuela, 1995.
- MATUS, Carlos (1989) “Los Tres Cinturones del Gobierno, gestión, organización y reforma” Fundación Altadir. Caracas, Venezuela.
- MATUS, Carlos (1980), “Planificación de Situaciones”, Fondo de Cultura Económica México, 1980.

Bibliografía de consulta

Guía de Planificación y Seguimiento de Políticas Públicas elaborada en el marco de la Secretaría de Gestión y Empleo Público – Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion_de_politicas_publicas.pdf

13. Evaluación de los aprendizajes y de la actividad

La propuesta del curso se desarrolla en el marco de una experiencia formativa a distancia que se caracteriza por estrategias pedagógicas de interacción en un período de formación corto,

por lo que los participantes recibirán el material de documentos adecuados para su lectura durante y luego de la cursada.

La evaluación de los aprendizajes se desarrollará bajo dos modalidades:

- a) De proceso: Cada dos encuentros los estudiantes tendrán actividades de evaluación de las temáticas vistas en clase, ya sea bajo la forma de participación en foros, debates académicos, presentación de caso, etc.
- b) De producto: Al finalizar la cursada los estudiantes deberán presentar un trabajo final integrador. Este podrá realizarse en base a:
 - a. Un análisis de una situación social problemática mediante la utilización de la teoría, metodología y técnicas que componen la Planificación Estratégica Situacional.
 - b. Una sistematización de una práctica institucional realizada: la misma consistirá en la descripción de los momentos del proceso de formulación y ejecución de lo planificado.

El trabajo final integrador deberá ser presentado al finalizar la cursada

14. Perfil e información del docente:

Lic. Alfredo Ossorio

Sociólogo; Experto en planificación y gestión por resultados en el sector público; Profesional especializado en Planificación Estratégica Situacional y Reingeniería de Procesos. Antecedentes Académicos: Profesor titular de: Grado: Planificación Estratégica y Análisis de Políticas Públicas; Seminario de Planificación y Políticas Transversales; Planificación y Formulación de Proyectos; Planificación y Políticas Públicas en Seguridad Ciudadana; Posgrado: Planificación y Gestión Pública; Gestión de las Organizaciones Públicas de la Maestría en Ciencias Políticas y Gobierno. Gestión: Subsecretario de Coordinación de Educativa, Científica y Cultural; Director de Planeamiento Estratégico (2003-2015); Secretario Ejecutivo del Consejo Federal de la Función Pública (1996/2001).

Lic. David Chamorro

Licenciado en Ciencia Política y Gobierno, Universidad Nacional de Lanús; Técnico en Administración Municipal, Universidad Nacional de Lomas de Zamora, cursando Especialización en Pensamiento Nacional y Latinoamericano, UNLa; Coordinador Técnico de la Tecnicatura Universitaria en Gestión de Gobierno Local, y Docente Investigador materias: 2018 -2021 Principios de la Administración Pública, Introducción a las Políticas Públicas, Planificación

Estratégica y 2017-2021 Pensamiento Nacional y Latinoamericano, modalidad presencial y modalidad virtual.

15. Requisitos de asistencia y aprobación:

El curso será aprobado a través de:

- Trabajo Final a entregar
- Participación en Foros
- Aprobación de las actividades prácticas por clase y del trabajo final integrador

16. Duración

El curso tiene una duración de 24 horas. 20 horas distribuidas en 5 semanas, de las cuales 10 horas serán en formato sincrónico y 4 horas de tutorías para la realización del trabajo final integrador.

Cronograma

Aclaración: Las instancias sincrónicas estarán disponibles en la plataforma de la universidad para aquellos participantes que no puedan estar presentes en la videoconferencia.

Fechas (Lapso de cursada)	Instancia sincrónica	Instancia asincrónica	Instancia de evaluación (asincrónica)
Semana 1	Videoconferencia (2 hs)	Foro de debate en plataforma virtual (2 hs)	
Semana 2	Videoconferencia (2 hs)	Foro de debate en plataforma virtual (2 hs)	Realización de un cuestionario de preguntas abiertas (seguimiento)
Semana 3	Videoconferencia (2 hs)	Foro de debate en plataforma virtual (2 hs)	
Semana 4	Videoconferencia (2 hs)	Foro de debate en plataforma virtual (2 hs)	

Semana 5	Videoconferencia (2 hs)	Trabajo Práctico en la Plataforma (2hs)	Entrega del trabajo practico
----------	-------------------------	--	------------------------------

17. Lugar

Campus de la Universidad Nacional de Lanús.

<https://campus.unla.edu.ar/aulas/>