

Asignatura: Planificación y Gestión Estratégica

Carrera: Licenciatura en Administración

Ciclo lectivo: 2015

Coordinador/a de Materia: Laura Saavedra

Docente: Laura Saavedra

Carga horaria semanal: 4 horas áulicas

Tipo de Asignatura: Teórico-práctica

Fundamentación

Esta asignatura se propone aportar los conceptos centrales inherentes a la planificación y gestión estratégica para instituciones públicas, del tercer sector y para empresas, principalmente, PYMES. Se aborda la importancia de una gestión por resultados como del conocimiento y se analiza el abordaje de estos aspectos conceptuales para promover el desarrollo local.

Asimismo, se trabajan las herramientas más usuales de planificación y gestión estratégica, buscando generar competencias operativas mediante la ejercitación práctica. También, persigue brindar, como herramienta de planificación de políticas, las nociones básicas que giran en torno a la coordinación estratégica, haciendo hincapié en la relación entre eficiencia, equidad y democracia. Desde esta perspectiva, es necesario analizar la importancia de conceptos como gobernanza, arreglos institucionales y criterios y herramientas de apoyo para la toma de decisiones. Considerando, finalmente, la ética organizacional para contar con una mirada integral de la planificación y gestión estratégica.

Es una materia obligatoria para los/as alumnos/as que cursan quinto año de la Licenciatura en Administración, que les permitirá, al finalizar su cursada, contar con un manejo teórico-práctico de los aspectos claves inherentes a la planificación y gestión estratégica.

Los cambios estructurales de las últimas décadas y su impacto en la dinámica de funcionamiento organizacional requieren de profesionales que cuenten con los saberes y herramientas necesarias para el ejercicio de prácticas organizativas complejas, flexibles y adaptables a contextos cambiantes, comprendiendo y atendiendo las especificidades productivas, sociales e institucionales.

Objetivo General

Profundizar los conocimientos y competencias operativas de los/as alumnos/as en los aspectos conceptuales e instrumentales de la planificación y gestión estratégica para organizaciones públicas y privadas, atendiendo las especificidades socio-productivas e institucionales a nivel territorial, sin descuidar su relación con el entorno nacional e internacional.

Objetivos Específicos

-Afianzar los conceptos centrales inherentes a la planificación y gestión con sentido estratégico, en el marco de una gestión para/por resultados y del conocimiento.

- Fortalecer la adquisición de capacidades para la selección y aplicación de herramientas metodológicas de planificación, seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos.
- Consolidar la adquisición de conocimientos teóricos-metodológicos en torno a la coordinación estratégica, haciendo especial énfasis en la relación entre eficiencia, equidad y democracia.
- Proporcionar herramientas conceptuales que permitan promover una mirada ética en los procesos de planificación y gestión organizacional.
- Facilitar medios de estudio que permitan comprender los textos académicos y desarrollar competencias expresivas.

Contenidos Mínimos

La asignatura se organiza en torno a 5 unidades temáticas. En cuatro de ellas se desarrollan los contenidos teóricos-metodológicos. Específicamente las dos primeras unidades hacen referencia a los aspectos conceptuales y herramientas usuales de la planificación y gestión estratégica. Para luego abordar, en las dos unidades siguientes, perspectivas teórico-prácticas en torno a la coordinación estratégica y a la ética institucional.

Por último, la asignatura presenta una quinta unidad, que se trabaja de manera transversal, tal como se presenta a continuación.

Contenidos Temáticos o Unidades

Unidad I: Aspectos Conceptuales de la Planificación y Gestión estratégica

Naturaleza de la planificación y gestión estratégica en el sector público. Gestión por resultados y gestión del conocimiento. Planificación estratégica, Planificación Operativa y Presupuesto como herramienta de gestión Su vínculo con procesos de evaluación y sistemas de incentivos. La planificación y gestión estratégica del desarrollo local: conceptos básicos, metodología operativa e implantación. Gestión de PYMES, ONGs y organizaciones de la economía social. Sus características y reglas de juego.

Bibliografía Obligatoria

- Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar). Capítulos I, II, III y IV. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. ILPES/CEPAL.
- Ayensa, E. J. (2010). Retos de las organizaciones del tercer sector en el modelo de bienestar. Implantación de sistemas de gestión de calidad total y compromiso organizativo. Servicio de Publicaciones. Pp 27-33. Universidad Nacional de la Rioja.
- Cotruelto Menta, R. (2001) Aspectos Estratégicos del Desarrollo Local, en Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.), Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local. Editorial Homo Sapiens, Rosario, Argentina.
- Ferraro, C. Stumpo, G. –Comp.- (2010). Políticas e instituciones de apoyo a las PYMES en Argentina. Capítulo II. En Políticas de apoyo a las PYMES en América Latina. Entre avances innovadores y desafíos institucionales. CEPAL, Naciones Unidas, Santiago de Chile.

- Hintze, J. (2001). Control y Evaluación de gestión y resultados. Documento publicado en la Revista Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, N^o: 1. Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe. Argentina.
- Maló, M. (2004). La gestión estratégica de las cooperativas y de la asociación de la economía social. Documentos del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo. FCE/UBA. N^o: 47.
- Matus, C (1998). Estrategia y Plan. Cap. III. La concepción de estrategias de desarrollo. Siglo Veintiuno Editores, México
- Mintzberg, H. (1992). Safari a la Estrategia. Ariel. Barcelona, España.
- Ocampo, J. A. (2000). Las funciones básicas de la planificación. Discurso de apertura., en el Seminario de Alto Nivel sobre las Funciones Básicas de la Planificación. La Habana. CEPAL.

Bibliografía Optativa

- Borja, J. (1997). Las ciudades como actores políticos Nueva Sociedad N^o: 148 Marzo-Abril. Caracas Venezuela.
- Llisterri, J. J. (2000): Competitividad y Desarrollo Económico local. Documento de Discusión Departamento de Desarrollo Sostenible, BID.
- Saavedra, L. (2005): Introducción a la Planificación Estratégica. Taller de Planificación Estratégica (clase inaugural), en Curso de Postgrado de gestión y Control de Políticas Públicas, FLACSO, Bs. As.
- Simon, H.(1982). La Nueva Ciencia de la Decisión Gerencial. Buenos Aires: El Ateneo.

Unidad II: Herramientas Usuales de Planificación y Gestión Estratégica

El ciclo de proyecto como marco estandarizado de planificación y análisis de políticas públicas o iniciativas organizacionales. Herramientas usuales de planificación y gestión estratégica: Árbol o Matriz de Problemas y Objetivos, Mapa de actores y recursos, el Enfoque Marco Lógico, Análisis FODA. Estrategias de gestión del conocimiento: seguimiento y evaluación. Tipos de evaluación: Ex Ante-Durante-Exp. Post; Interna-Externa; Cuantitativa-Cualitativa. El papel de los indicadores de gestión. Tipos de indicadores. Modelos y Matrices de Evaluación.

Bibliografía Obligatoria

- Armijo, M. (2009) Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar).Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública. ILPES/CEPAL. Capítulos V.
- Feinstein, O. (2007). Evaluación pragmática de políticas públicas, en Información Comercial Española N^o 836 (Evaluación de Políticas Públicas), Ministerio de Industria y Comercio, Madrid, España.
- Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) (2011). Contenidos: Nirenberg, O. Monitoreo y evaluación de políticas públicas. Unidades 2, 4, 5 y 6. JGM, Presidencia de la Nación, Bs. As.

-Martinic, S (1998). Diseño y evaluación de proyectos sociales: herramientas para el aprendizaje Capítulos 2, 3, 4, 6, 8, 9,10, 11 y 14. Comexani / CEJUV. Santiago de Chile.

-Ortegón, E.; Pacheco, J. F. y Prieto, A. (2005): Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas; Serie Manuales N° 42, Santiago de Chile, ILPES-CEPAL.

-Ponce Talancón, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Revista Contribuciones a la Economía. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce>

-Sanín, A. H. (1995) Guía Metodológica para la Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Social, ILPES, Dirección de Proyectos y Programación de Inversiones, Capítulos I y III.

-Sanín A. H. (1999). Control de gestión y evaluación de resultados en la gerencia. Serie Manuales N°:3. ILPES, CEPAL. Santiago de Chile. Chile. (Capítulos I, III, IV, y VI)

-SIEMPRO, Banco Mundial, UNESCO, SDS (1999). Gestión Integral de Programas Sociales Orientados a Resultados: Manual Metodológico para la Planificación y Evaluación de Programas Sociales. Unidad 4. FCE, Bs. As., Argentina.

Bibliografía Optativa

-Banco Mundial (2006). Hacia la institucionalización de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación en América Latina y el Caribe.

-Cunill Grau, N. y Ospina Bozzi, S. (2008). Fortalecimiento de los sistemas de monitoreo y evaluación (M&E), en América Latina Informe comparativo de 12 países. Documento Estudios de casos del CLAD, N°:3. Capítulos I, II y III. Banco Mundial. CLAD.

-Drucker, P (1975). La Gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Buenos Aires: El Ateneo.

-Godet, M. y colaboradores (2000). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica. Gerpa, Cuaderno N°:5. LIPS Laboratoire d' Investigation Prospective et Stratégique, Paris.

-Hintze, J. (2001). Tablero de control de efectividad y la construcción de indicadores. Documento publicado en la Revista Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, N°: 1, Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe. Argentina.

-Hintze, S. (2001). Reflexiones sobre el conflicto y la participación en la evaluación de políticas sociales, en Revista Reforma y Democracia N°: 21. CLAD. Caracas. Venezuela.

-PNUD (2009): Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo; Nueva York, PNUD.

Sanín A. H. (1999). Control de gestión y evaluación de resultados en la gerencia. Serie Manuales N°:3. ILPES, CEPAL. Santiago de Chile. Chile Capítulo V.

Unidad III: Coordinación Estratégica

Coordinación Estratégica como herramienta de planificación de políticas públicas. Relación entre eficiencia, equidad y democracia. Grupos de interés, instituciones y arreglos institucionales. Gerencia Pública y Gobernanza. Gobernanza corporativa. Liderazgo y Gobernanza. Liderazgo local. Teoría y criterios de decisión. Teoría del decisor adaptativo y la racionalidad ecológica. Herramientas de apoyo a la toma de decisiones: técnicas cualitativas y cuantitativas.

Bibliografía Obligatoria

-Abal Medina, J. M y Jaime, F. et al (2007) Poder, actores e instituciones. Una introducción a la Ciencia Política. Documento de Trabajo para la Capacitación Pública N°:1 Capítulos I (ítem II) y IV. SGP. JGM. C.A. B. A, Argentina.

-Aguiar, F (2004) Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. EMPEPIRIA. Revista de Metodología de Investigación en Ciencias Sociales N°:8 pp.139-160

-Borja, J. (1997): Las ciudades como actores políticos Nueva Sociedad N°: 148 Marzo-Abril. Caracas Venezuela

-Chosco Díaz, C. (2004). Arreglos institucionales estatales y no estatales para la prestación de servicios públicos. Documento de Discusión. Instituto de Industria. UNGS, Bs. As. Argentina.

-Garnier, L (2000). Función de Coordinación de Planes y Políticas, Serie Gestión Pública N°:1 Capítulos II y III. ILPES, CEPAL, Naciones Unidas, Santiago de Chile.

-Herrera, J. C. y Saavedra, L. (2009) Hacia un seguimiento integral de Objetivos de Gobierno como base para la Coordinación Estratégica. Un caso de aplicación de la herramienta tablero de comando. En: Estado, Políticas y Gestión Pública. Compilador Mario Krieger. Editorial Fundación Unión, Bs. As.

-Lindley, D. V. (1977). Principios de la Teoría de la Decisión. Barcelona: Vincens-Vives.

-Martinic, S (1998). Diseño y evaluación de proyectos sociales: herramientas para el aprendizaje Capítulo V. Comexani / CEJUV. Santiago de Chile. Unidad 5.

-Mayntz, R. (2001). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. Documento presentado en el VI Congreso Internacional del CLAD Reforma del Estado y la Administración Pública, Bs. As., Argentina, del 5 al 9 de noviembre.

-San José, L. y Retolaza, J. L. (2012). Participación de los stakeholders en la gobernanza corporativa: fundamentación ontológica y propuesta metodológica. Universitas Psychologica, Vo. 11 (2), 619-628. Universidad del País Vasco. España.

-Serra de la Figuera, D (2004). Métodos cuantitativos para la toma de decisiones Ed. Gestión 2000, España.

-Witt, E., Luckevich, M. y Misner, E. (2003). Business intelligence: técnicas de análisis para la toma de decisiones estratégica. Ed. McGraw-Hill Interamericana de España.

Bibliografía Optativa

-Núñez, G., Onetoy, A. y Mendes De Paula, G. –Coordinadores- (2009). Gobernanza corporativa y desarrollo de mercados de capitales en América Latina. CEPAL, CAF, Ed. Mayol.

-Pavesi, P. (1980). Lecturas de Teoría de la Decisión I. Buenos Aires: Nueva Técnica.

Unidad IV: Ética Institucional

Ética en la gestión Pública. Creación de valor del sector público. Articulación de aspectos económicos, sociales y ambientales en la definición de políticas. Ética en la dirección de las instituciones privadas. Ética y desarrollo local. Respeto a las instituciones democráticas. Interés público y responsabilidad social. El precio y la promoción justa. La competencia desleal y el monopolio. Las evasiones (fiscales y de responsabilidad).

Bibliografía Obligatoria

-Bautista, D. O. (2007). La ética en la gestión pública: Fundamentos, Estado de la Cuestión y proceso para la implementación de un sistema ético integral en los gobiernos. Tesis Doctoral. Departamento de Ciencia Política y de la Administración. F. C. P. y S. Universidad Complutense de Madrid, España.

-Garnier, L (2000). Función de Coordinación de Planes y Políticas; Capítulos II y IV. Serie Gestión Pública N^o:1. ILPES, CEPAL, Naciones Unidas, Santiago de Chile.

-Gillezeau, P. (2004). Ética, gestión municipal y desarrollo sustentable. Revista de Administración Pública, 2004, N^o: 110, p. 27. Panamá. Universidad de Zulia.

-González Cruz, F. (2009). La ética en las organizaciones y el desarrollo local. Revista Provincia, 2009, N^o: 21, p. 11-20. CIEPROL, Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela.

- Kliksberg, B. (2013). Ética para empresarios. ¿Por qué las empresas y los países ganan con la Responsabilidad Social Empresaria?, Ediciones Ética y Economía.

-Sánchez Albavera, F. (2003). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos; Serie Gestión Pública N^o: 32, Santiago de Chile, ILPES-CEPAL.

-Soto Pineda, E. y Cárdenas Marroquín. J. A. (2007). Ética en las organizaciones. Mc Graw Hill. México.

Bibliografía Optativa

- Kliksberg, B. (2004). Más ética, más desarrollo. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL.

-Michelle, R. (1999). Los códigos de ética en las empresas. Granica. Argentina.

Unidad V: Transversal. Competencia Expresiva

Los contenidos de esta unidad se trabajan transversalmente a lo largo del programa. Se busca aportar a la comunicación oral a través de la exposición por parte de los y las alumnas de distintos conceptos teóricos, la realización de ejercicios de aplicación y de análisis a casos concretos actuales, construcción de cuadros comparativos, etc. En el caso de las exposiciones, éstas serán grupales y se fomentará el uso de las presentaciones gráficas como soporte de la oral, como lo es el uso de presentaciones dinámicas (Power Point).

Modalidad de cursada

Las clases serán abordadas desde una perspectiva teórica-práctica. Esta metodología de enseñanza implica compromisos y acuerdos con los/as alumnos/as. La lectura previa de los contenidos bibliográficos que permitan una participación activa e interactiva en las clases, así como el trabajo en equipo por parte de los/as alumnos/as para los trabajos relacionados con la asignatura.

El/la docente presentará los contenidos de cada unidad promoviendo la participación de los/as alumnos/as, buscando en cada instancia, relacionar lo teórico con ejemplos prácticos.

Se realizarán, a su vez, actividades prácticas destinadas a facilitar la comprensión de la bibliografía por parte de los/as alumnos/as a través de guías con preguntas orientativas; actividades de producción de los/as alumno/as, artículos de actualidad y casos prácticos, que fomenten el intercambio de ideas y la reflexión. Se tendrá en cuenta la realidad local, nacional, latinoamericana e internacional.

Régimen de Aprobación

La evaluación de los/as alumnos/as será integral y continua, para ello se utilizarán variados instrumentos para registrar su desempeño.

Conforme a lo señalado en el Reglamento Académico de la Universidad Nacional Arturo Jauretche, la aprobación de la asignatura requiere que los/as alumnos/as hayan asistido al 75% de las clases y la aprobación de dos instancias de evaluación con promedio no menor a 7 (siete); en este caso, los/as alumnos/as promocionan la asignatura. De acuerdo al reglamento académico, quienes tengan un promedio menor a 7 (siete), rendirán examen final en las fechas previstas por el calendario académico.

Cada alumno/a contará con la posibilidad de recuperar los exámenes parciales, si ha obtenido entre 0 y 6 puntos en los mismos o ha estado ausente justificadamente en la evaluación. La calificación obtenida en recuperatorio reemplazará a la nota obtenida en el examen parcial a los fines de calcular la nota final de la cursada.

La evaluación final comprenderá, las siguientes instancias, lectura de los textos indicados para cada sesión y participación en las clases y en los trabajos grupales, presentación de un trabajo de carácter grupal y dos instancias de evaluación parcial presencial.