

PROGRAMA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

RESOLUCION N° 166/2019

CARRERA: Tecnicatura en Gestión Pública.

DEPARTAMENTO: Departamento de Gestión Pública y Administración.

ASIGNATURA: Dirección Estratégica.

CARGA HORARIA: 32 HORAS.

DOCENTES: Prof. Sottile, Juan Pablo; Prof. Reina, Rubén.

1. FUNDAMENTACIÓN

- a) En relación al plan de estudios.
La asignatura se encuentra en el quinto cuatrimestre de la Orientación Administración General. Pertenece al Departamento de Gestión Pública y Administración.
Posee una carga horaria de 32 hs., con 2 hs. Semanales presenciales. Dada la nueva óptica de reducir la cursada presencial, se podrá optar por clases cada dos semanas, con un espacio tutorial virtual la semana que queda en medio.
Se rescatarán numerosos conceptos de Administración y Sistemas Administrativos, así como de Administración Pública, que es correlativa. Concomitantemente con Gobierno Inteligente y Atención al Ciudadano.
- b) En relación al conocimiento que se enseña.
Respecto de la amplitud conceptual, consideramos que deben comprender los conceptos fundamentales de la estrategia, el proceso estratégico y el aprendizaje organizacional. Su importancia y su aplicación en las organizaciones públicas.

La selección de los contenidos se basa en 5 dimensiones para que sea un aprendizaje significativo:

- Informaciones, conceptos e ideas (saber que). Básicamente con la teoría.
- Metodologías, procedimientos (saber cómo). Con los prácticos.
- Capacidades cognitivas de orden general (clasificar, categorizar, analizar, describir). Con los contenidos teórico-prácticos.
- Prácticas o experiencias. (Básicamente con el trabajo final)
- Actitudes o disposiciones (se ven a lo largo de toda la cursada y en el trabajo final)

c) En relación a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Respecto del marco pedagógico, se ha tenido en cuenta lo manifestado en la obra Programación de la Enseñanza en la Universidad, Problemas y enfoques, de Daniel Feldman y Mariano Palamidessi, U.N. Gral Sarmiento, Mayo 2001. Donde se manifiesta que la calidad académica no depende sólo de que se enseña y aprende, sino como se enseña y aprende.

Pensar en los alumnos, no como meros receptores de conocimiento, sino como pensadores, con capacidad para interactuar de modo productivo con conocimiento elaborado y validado, incorporando y utilizando patrones de producción y validación.

Para la elaboración de la propuesta se ha tenido en cuenta el perfil del egresado deseado, en especial en la Orientación Administración General, prevista para quienes deseen integrarse al núcleo administrativo del Poder Ejecutivo, ya se trate del ámbito local, provincial o nacional.

2. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Generales:

1. Conocer los fundamentos teóricos y conceptuales del proceso integral de Dirección Estratégica.
 2. Adquirir las habilidades técnicas para la modelización de directrices estratégicas, cimentadas por un sistema de medición de la gestión organizacional de largo plazo en contextos dinámicos.
-

Objetivos Particulares

1. Relevar y diseñar una metodología para efectuar un diagnóstico estratégico de las organizaciones públicas.
2. Conocer y modelizar la técnica de diseño de formulación y definición de directrices estratégicas.
3. Aplicar el juicio crítico para aprehender nuevas herramientas de gestión.
4. Integrar teoría con la práctica estrategias aplicables para solucionar problemas reales en el ámbito público.
5. Incorporar la metodología correspondiente a la implementación y monitoreo de la acción estratégica.

3. PROPÓSITOS DEL DOCENTE

- Crear situaciones que permitan a los estudiantes analizar aspectos de la vida profesional en la Gestión Pública aplicando un diagnóstico, posición estratégica, analizando escenarios posibles y elaborando estrategias que puedan implementarse.
- Familiarizar la metodología de análisis y control estratégico y de aprendizaje organizacional.
- Orientar para la aplicación de los contenidos a la organización pública que pertenezcan o deseen pertenecer en el futuro.

4. CONTENIDOS

Unidad I: Naturaleza y Niveles de la Estrategia.

El proceso estratégico en las organizaciones en general, y en especial en las organizaciones públicas. Planificación estratégica. Diferencias según el nivel en que se aplica.

Planificación estratégica y presupuesto orientado a resultados.

Del concepto de Planificación Estratégica al de Dirección Estratégica. El concepto de Dirección estratégica.

Determinación de Misión y Visión. Objetivos Estratégicos. Valores.

Elaboración de estrategias. Análisis de las distintas opciones estratégicas.

Posición estratégica: análisis del medio interno y externo. Diagnóstico.

Unidad II: Selección e Implementación de la Estrategia.

Definición de la Población Objetivo y beneficiarios.

Prioridad estratégica. Demanda de los usuarios.

Recursos, políticas, objetivos anuales, estructura y cultura organizacional.

Diseño y estrategia. Especialmente en el ámbito público.

Indicadores: su elección.

Dificultades para la aplicación de la planificación estratégica en el ámbito público.

Unidad III: Prospectiva y Construcción de Escenarios.

Prospectiva: Concepto y Definiciones.

El método prospectivo y la estrategia.

La prospectiva en la planificación regional.

Etapas del Proyecto Prospectivo Territorial.

El Método de Escenarios: Conceptos y Metodología. El ámbito de estudio y horizonte temporal.

Unidad IV: Planificación y Gestión del Cambio.

Definición de cambio. Tipologías. En especial en organizaciones públicas.

El Proceso de cambio: factores y fases.

Resistencia e inercias en el proceso de cambio. Facilitadores

Factores que inducen al cambio.

Aplicación a casos.

Unidad V: Control Estratégico y Aprendizaje organizacional

El control estratégico. Análisis de los indicadores. Planes de contingencia.

Aprendizaje organizacional. Gestión del conocimiento.

Como impulsar el aprendizaje en las organizaciones inteligentes.

Modelo adaptado a las organizaciones públicas.

5. BIBLIOGRAFÍA

Básica:

- INDETEC, ILPES, CEPAL. Planificación Estratégica en Organizaciones Públicas. Puerto Vallarta, México, 2009.
- BONNEFOY Juan Cristóbal. Planificación Estratégica en Organizaciones Públicas. 2005
- DAFT, Richard L. Teoría y diseño organizacional. 10ª edición, Cengage Learning editores, S.A., 2011.
- DE MIGUEL María. Dirección Estratégica de Organizaciones Públicas. DEOP.GAP. 2012-
- MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE CHILE. Prospectiva y construcción de escenarios para el desarrollo territorial. Santiago de Chile, 2005.
- ZIMMERMAN Arthur. Gestión del cambio organizacional: caminos y herramientas. Ediciones Abya Yala. Quito, 2000.
- SENGE Peter. La Quinta disciplina. Ediciones Granica, Buenos Aires, 2005.

- SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. 10ª edición, 3R editores, 2008.
- WALTER Jorge y PANDO Diego. Planificación Estratégica. Nuevos desafíos y enfoque en el ámbito público. SAAP, CERALE, Buenos Aires, 2014.

Otros recursos pedagógicos:

SOTTILE Juan Pablo. Power point interactivo con fines didácticos. Proceso de Administración Estratégica. Plataforma Moodle, Azul, 2019.-

REINA Rubén José. Power point interactivo con fines didácticos. Proceso de Administración Estratégica. Plataforma Moodle, Azul, 2019.-

Complementaria:

Trabajos:

- Aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento en el Sector Público. Colombia, agosto 2018.
 - VALDERRAMA DELGADO, Emily. Elementos claves para la gestión del cambio estratégico., 2014
 - FERREIRA, GISMANO. El control en el Sector Público argentino. Los indicadores de gestión y el acceso a la información.
 - Gestión del cambio en organizaciones públicas. Tesis doctoral Universidad Complutense de Madrid. Sandra Martin Garcia, Madrid 2018. Capítulos 3 a 5-
 - La teoría de la gestión en el proceso de cambio organizacional de Centros de elaboración de fórmulas lácteas infantiles de servicios de nutrición de hospitales públicos de alta complejidad. Miguel, Romina Silvia. Trabajo para la obtención del título de Magister en Dirección de Empresas. UNLP.
 - MEDIANERO BURGA Daniel. Metodología de planeamiento estratégico en el sector publico. Conceptos esenciales.
 - MOBELLAN Walter. La gestión y el proceso de cambio en la administración pública.
 - RIQUELME Adriana y otros. Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional. Modelo adaptado para la Administración Pública chilena. Universidad Autónoma de Chile, 2008.
-

- WAISSBLUTH Mario. Gestión del cambio en el sector Público. Chile, 2008.

Revistas:

- CELY, Alexandra. Metodología de los escenarios para estudios prospectivos. 1999. Revista Ingeniería e Innovación N. 44

6. ENCUADRE METODOLÓGICO

Se realizará una evaluación de saberes previos, para tratar de lograr que los aprendizajes sean significativos.

Se brindará orientación en cuanto al uso e interpretación de la bibliografía.

Las clases serán teórico – prácticas. Los trabajos prácticos que se realizarán buscan ayudar a la comprensión de los textos y a la aplicación de las temáticas en la gestión concreta.

Se brindarán tareas en forma presencial y no presencial, utilizando la información recibida o que deberán indagar, comparando los datos, seleccionándolos, organizándolos y tomando decisiones en base a los mismos. Se buscará una articulación con las otras asignaturas de la carrera, tanto de años previos como las del mismo año.

6.1. Descripción de Actividades de aprendizaje:

Se denomina al conjunto de tareas que deben realizar los alumnos, seleccionadas y diseñadas didácticamente, cuya resolución implica la utilización de saberes y habilidades. A continuación se enuncian algunos de los tipos de actividades a implementar:

* resolución de problemas, por ejemplo: precisar las consecuencias posibles que podrán derivarse de asumirse distintos tipos de decisiones; predecir lo que acontecerá en una situación dada si se modifican determinados factores que la definan.

* elaboración de informes y proyectos, por ejemplo: preparar informes técnicos de rigor; elaborar síntesis sobre diversas líneas de pensamiento en relación con algún asunto controvertido, efectuar análisis críticos fundados a partir del conocimiento de resultados obtenidos en investigaciones realizadas sobre problema y aplicar los conocimientos adquiridos en la asignatura.

* resolución de guías de estudio, para facilitar la lectura y comprensión de la bibliografía, su interrelación, descifrar el significado de diversas formas de información presentadas en gráficos, tablas, cuadros, informes contables, etc.

6.2. Estrategias de intervención pedagógica.

Se denomina al desarrollo de modos de acción docente que faciliten el proceso de aprendizaje

1.- Exposición dialogada: Conjunto de sesiones organizadas centralmente por el docente para el desarrollo de temáticas insuficientemente tratadas en la bibliografía, ó de un alto nivel de complejidad ó que requieren un tratamiento interdisciplinario. Su objetivo es que los alumnos adquieran información difícil de localizar, establecer relaciones de alta complejidad, etc.

2.- Taller - Grupo operativo: Encuentros organizados por el docente en torno a una doble tarea, de aprendizaje y de resolución de problemas para que los alumnos en la conjunción teoría-práctica aborden su solución. Estos se realizarán en forma optativa y fuera del horario normal de clases.

3.- Estudio de casos: Conjunto de sesiones organizadas en torno a situaciones especialmente seleccionadas de la realidad para facilitar la comprensión, de cómo transferir la información y las competencias aprendidas y/o facilitar a los alumnos vivenciar situaciones similares a las que podrían obtenerse en situaciones reales, a fin de brindarle posibilidades concretas de integrar teoría y práctica y capacidad de interpretación y de actuación ante circunstancias diversas.

4.- Sesiones de aprendizaje individual - grupal: para posibilitar la resolución de ejercicios, teniendo acceso a materiales complementarios de estudio, asesoramiento sobre lo que fuere requerido según necesidades de los estudiantes y orientación metodológica de auto y co - aprendizaje, en las horas asignadas a tal efecto.

5. Tutorías: encuentros de asesoramiento y orientación en torno a una situación de aprendizaje ó en aquellas instituciones que lo prevén en la conformación de itinerarios curriculares según las necesidades e intereses demandadas por el alumno.

Al final de la cursada deberán presentar un trabajo integrador por escrito grupal, con defensa oral individual, donde plasmen como utilizar los conocimientos en su trabajo actual o en un puesto deseado específico.

6.3. Recursos pedagógicos y didácticos:

- Utilización de notebooks y cañón de proyección.
- Análisis y consulta permanente de la bibliografía en plataforma Moodle.
- Utilización de mapas conceptuales, gráficos y cuadros para facilitar la comprensión
 - Entrevistas con o charlas de especialistas en las temáticas: se invitarán a funcionarios y técnicos profesionales de la Administración Pública que trabajan habitualmente con estas temáticas.

7. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS

Clase- Semana	Temas
1	Presentación. Introducción. Evaluación de saberes previos. Unidad 1. Indicaciones para Trabajo Práctico 1.
2	Trabajo Practico 1
3	Socialización de TP 1 Unidad 2. Trabajo práctico 2: planteo
4	Desarrollo TP 2
5	Socialización del TP 2 Unidad 3. Trabajo Práctico 3: Indicaciones.
6	Desarrollo del Trabajo Práctico 3

7	Socialización de TP 3 Unidad 4. Trabajo Práctico 4: planteo e indicaciones.
8	Desarrollo del Trabajo Práctico 4
9	Socialización Trabajo Práctico 4 Unidad 5. Comentario y análisis de lecturas.
10	Trabajo Práctico 5
11	Socialización Trabajo Práctico 5. Revisión de conceptos y actividades.
12	Actividades tutoriales.
13	Parcial teórico - práctico
14	Devolución sobre el parcial. Indicaciones para el trabajo final. Charla de invitados.
15	Conclusiones y evaluación general de la Asignatura. Avance y correcciones en el trabajo final integrador
16	Entrega y corrección con devolución de Trabajos Prácticos adeudados. Recuperatorio de Parcial. Aclaración de dudas sobre trabajo final integrador. Pautas para la exposición y para la coevaluación de trabajos.

El resto de la carga horaria se complementa con consultas y con la preparación del trabajo integrador.

En fecha a determinar (generalmente coincidente con la fecha prevista para exámenes) presentación definitiva y exposición de los trabajos finales.

Se dedicarán 2 hs semanales de tutoría para consultas vía mail, chat o presencial, sobre conceptos, prácticos y el seguimiento de los trabajos individuales de aplicación y evaluativos que deberán presentar los alumnos.

8. EVALUACIÓN

Durante la cursada será procesual, cualitativa, formativa, deliberativa y centrada más en los procesos.

Se hará una evaluación de diagnóstico al inicio de clases para determinar los saberes previos.

Es un proceso continuo que estará orientado a valorar los logros obtenidos en relación a las expectativas, teniendo en cuenta los siguientes criterios y procedimientos.

Finalmente la evaluación apuntará a la acreditación de saberes, entendida ésta como el reconocimiento institucional de competencias adquiridas por el alumno en función de los logros propuestos.

Criterios:

Se tendrán en cuenta los criterios de evaluación de la institución y de la carrera, lo previsto en resoluciones de Consejo Académico.

- a) Que adquieran los conocimientos y prácticas fundamentales de la materia.
- b) Que sepan aplicarlos en casos concretos y reales.
- c) Que puedan tomar una actitud frente a los hechos, justificar su accionar.
- d) Que exista un porcentaje mínimo de asistencia a clases y participación en las mismas. (de acuerdo a reglamento institucional)
- e) Que cumplan con los trabajos prácticos encomendados, y los aprueben. Les serán devueltos hasta su aprobación con las observaciones para mejorar.
- f) Que aprueben el parcial teórico-práctico.
- g) Que desarrollen el trabajo final integrador y lo expongan en forma correcta y adecuada.

Procedimientos:

- a) Para aprobar cursada: Asistencia a clases. Participación y colaboración en las mismas.

Entrega y aprobación de trabajos prácticos. Elaboración de informes y trabajos integradores.

b) Parcial teórico-práctico

b) Desarrollo de un trabajo integral vinculándolo con su futuro accionar profesional, entrevistando a referentes que trabajen en y con la temática, obteniendo conclusiones. Presentación y defensa del mismo en forma individual o grupal.

c) Autoevaluación del alumno.

d) Co-evaluación: los alumnos analizan trabajos de otros, para enriquecerse.

h) Evaluación final del docente.

Deberán obtener una nota de 4 (cuatro) en todas las actividades, las cuales deben aprobadas en su totalidad.

Sistema de promoción y/o semipromoción: sujeto a reglamentación del CA

Para quienes rindan en **forma libre** se les solicitará la presentación de un trabajo de la misma naturaleza de los exigidos para quienes cursaron a efectos de lograr una mayor internalización de los contenidos y su aplicación en la práctica, cuestiones que no pueden ser evaluadas exclusivamente en una mesa examinadora. Para esto se dispondrán de espacios tutoriales.

Régimen de aprobación:

Para regularidad de la cursada:

% de asistencia mínimo exigido por resoluciones C.A.

Totalidad de trabajos prácticos aprobados (con oportunidades de

nuevas entregas)

Parcial teórico-práctico.

Avance de trabajo final integrador

Nota mínima: 4 (cuatro)

Para final:

Trabajo final integrador: trabajo escrito más defensa oral del mismo.

Prof. Daniela Alejandra Bardel
Subsecretaria Académica

Prof. Laura María Giosa
Decana