



Universidad Nacional de Quilmes
Departamento de Ciencias Sociales
Programa Regular – Cursos Presenciales

Carrera: Licenciatura en Ciencias Sociales

Año: 2012

Curso: Seminario Instrumentos de Gestión Pública

Profesor: Dr. Sergio Ilari.

Carga horaria semanal: 4 horas áulicas y 1 hora extra áulica

Horas de consulta extra clase: Lunes y Jueves de 18 a 19 horas.

Créditos: 10 créditos

Núcleo al que pertenece: Curso del Ciclo Superior, obligatorio para la Orientación en Políticas Públicas.

Tipo de Asignatura: Teórico - práctica

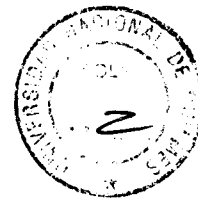
Presentación y Objetivos:

Dos objetivos generales guían el desarrollo del curso. Que el estudiante,

- Analice en forma crítica e integrada a la gestión de servicios y programas públicos y sus diferentes modelos de actuación.
- Acceda al uso de herramientas tanto innovadoras como las de uso corriente en la gestión pública Latinoamericana.

A nivel específico se espera que el estudiante:

- ✓ Logre articular los aspectos de carácter micro y organizacional con las problemáticas de mayor nivel de abstracción del campo de la gestión públicas.
- ✓ Compare distintas alternativas de diseño organizacional y gestión de políticas y proyectos públicos, detectando sus fortalezas y debilidades.
- ✓ Se capacite en el uso de técnicas para el diseño de proyectos públicos, para la gestión de organismos estatales y la coordinación de programas.
- ✓ Reflexione acerca de los modelos predominantes de gestión pública en Argentina y Latinoamericana y sus posibilidades de transformación.



Contenidos mínimos:

La gestión pública y sus diferentes modelos (racional - legal, clientelar, Nueva Gestión Pública y Administración Deliberativa). Estructuras organizacionales y procedimientos administrativos. La planificación de políticas y proyectos públicos. La planificación estratégica. La implementación y las técnicas de seguimiento. Herramientas para la evaluación de la gestión. Las finanzas públicas y el diseño de presupuestos. La gestión de relaciones interinstitucionales. Estrategias de cooperación y coordinación institucional.

Contenidos Temáticos o Unidades:

Unidad I: El campo de la gestión pública

Administración y gestión pública. Una introducción al debate entre la gestión pública y la privada. Similitudes y diferencias. Los procesos de innovación en la gestión pública. Los tipos de gestión pública. El debate actual sobre la especificidad de los programas económicos y sociales en el marco de las políticas estatales. Gerencia y gestión pública: sus implicancias. La gestión pública en Argentina. La distribución de funciones. El presupuesto y el gasto público.

Unidad II: Estructuras Organizativas

Formas estructurales en las administraciones públicas. Diseño y transformación de estructuras. El organigrama. La estructura formal y los comportamientos informales. Los procesos de diferenciación y de coordinación interna. Complejidad, formalización y departamentalización. Estructuras rígidas y flexibles. La estructura matricial. La conformación de institutos y agencias estatales. La redacción del decreto de creación de organismos.

Unidad III: Sistemas Administrativos. Gestión de la calidad y la transparencia.

Herramientas para el diseño de circuitos administrativos. Su graficación por medio del cursograma y la utilización de manuales. La lógica del armado del expediente administrativo. La gestión de la calidad en la administración pública. Las normas I.R.A.M. e I.S.O. Los protocolos de actuación. La Ventanilla Única en los organismos públicos. Herramientas para la transparencia en el manejo de recursos. La experiencia del municipio de Morón. Las Cartas Compromiso.

Unidad IV: Diseño y gestión de planes y proyectos públicos





Procesos de generación de alternativas y definición de políticas. El diseño de proyectos. Métodos para la programación de la acción: gráficos de barras (GANTT). La elaboración del presupuesto. Determinación de la población destinataria. Línea de base y de progreso. El diseño del sistema de seguimiento y evaluación. El objetivo de acrecentar el valor público. Planes, programas y proyectos. El Tablero de Comando. El diseño de índices e indicadores de evaluación: el caso de la heterogeneidad de indicadores de pobreza y desarrollo humano. El modelo del diagnóstico FODA. La articulación de proyectos en el Plan Estratégico Institucional. La evaluación en la gestión pública latinoamericana.

Unidad V: La gestión de procesos de participación ciudadana y de coordinación organizativa

La gestión en el marco de administraciones burocratizadas. La Teoría de la Contingencia. Tipos y grados de participación en la toma de decisiones. Viabilidad, capacidad institucional y oportunidad de los procesos participativos. Los foros de seguridad. El Presupuesto Participativo. La medición de la satisfacción de la ciudadanía respecto de los servicios públicos. Estrategias de articulación de los programas. Entre la fusión y la autonomía y entre la sinergia y el antagonismo. Las relaciones intergubernamentales horizontales y verticales. Participación de los destinatarios en la gestión pública.

Unidad VI: Modelos de gestión pública

La construcción de modelos en la gestión pública. El modelo racional - legal. El grado de constitución del modelo en los países europeos y en América latina. El modelo clientelar y las prácticas perversas de actuación en las administraciones públicas. La Nueva Gestión Pública. El debate sobre las consecuencias de la aplicación de sus herramientas. Los nuevos desafíos de la gestión pública. La Administración deliberativa y la democratización de la gestión.

Bibliografía Obligatoria: (en orden sugerido)

Unidad I:

- Cabrera Mendoza, Enrique, "Estudio Introdutorio", en Bozeman, Barry, La gestión pública. Su situación actual, Fondo de Cultura Económica, México, 1998.
- Ilari, Sergio, "Entre el género y la especie. La discusión actual sobre la naturaleza de la Política y la Gestión Social", en Circunstancia. Revista de Ciencias Sociales del IUIOG, Año 4, N. 11, Madrid, 2006.
- Ballart, Xavier, Innovación en la gestión pública y en la empresa privada, Díaz de Santos, Madrid, 2001, págs. 1 a 39.
- Echebarria, Koldo y Mendoza, Xavier, ¿"La especificidad de la gestión pública.





El concepto de managment público” en Losada i Marrodán, Carlos (editor), De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, 1999.

- Cao, Horacio (coord.), Introducción a la administración pública argentina. Nación, provincia y municipios, Biblos, Buenos Ares, capítulo 2.
- Vargas de Flood, María, Política del gasto social. La experiencia argentina, La Colmena, 2006, págs. 5 a 27 y 171 a 175.-

Unidad II:

- Robbins, Stephan, Administración. Teoría y Práctica, Prentice-Hall, México, 1987, págs. 158 a 169.
- Ilari, Sergio, De los proyectos a la estructura matricial. Un estudio de caso de las implicancias de las reformas organizacionales en las relaciones de poder en Revista Mundo Urbano, U.N.Q., 2004.
- Hall, Richard, Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados, Ed. Prentice-Hall, México, 1996, págs. 50 a 81.
- Provincia de Buenos Aires, Subsecretaría de la Gestión Pública, Criterios generales para el diseño de estructuras en la Administración Pública Provincial Documento N° 5, La Plata, 2005, págs. 8 a 27.
- Provincia de Buenos Aires, Subsecretaría de la Gestión Pública, Aportes para la elaboración de instrumentos de decisión, La Plata, 2006.

Unidad III:

- Magdalena, Fernando, Sistemas Administrativos, Macchi, Bs. As., 1992, págs. 16 a 19 y 83 a 100.
- Nación Argentina, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), Guía para el relevamiento y estudio de circuitos administrativos, Buenos Aires, 1991.
- Malvichino, Guillermo, “La gestión de la calidad en el ámbito de la administración pública. Potencialidades para un cambio gerencial”, Bs As., 2001, en Biblioteca Virtual TOP <http://www.top.org.ar/publicac.htm>
- Junta de Andalucía, Protocolo de actuación ante supuesto de acoso escolar, Andalucía, Publicaciones de la Conserjería de Educación, s/f.
- Argentina, Subsecretaría de la Gestión Pública (2007), Guía para la elaboración de la Carta Compromiso con el Ciudadano, Buenos Aires, páginas 9 a 27.
- Argentina, Ministerio de Justicia, Oficina Anticorrupción, Ética, transparencia y lucha contra la corrupción en la Administración Pública. Manual para el ejercicio de la función pública, Buenos Aires, capítulo 3.
- Municipalidad de Morón, “Transparencia en la Gestión”, en <http://www.moron.gov.ar/transparencia>



Unidad IV:

- Sainz Ollero, Héctor y Gómez Galán, Manuel, El ciclo de cooperación al desarrollo. La aplicación del marco lógico, CIDEAL, Madrid, 2003.
- Ilari, Sergio, "Algunas notas sobre la matriz del modelo de marco lógico". Notas de clases, Universidad Nacional de Quilmes, julio de 2008.
- Hintze, Susana, "La evaluación de las políticas sociales en la Argentina" en Andrenacci, Luciano (comp), Problemas de política social en argentina contemporánea, Prometeo, Buenos Aires, 2005.
- Irazabal, América (2004), Tablero integral de comando. Desarrollo - Análisis, Alba Impresos, Buenos Aires, páginas. 187 a 203
- Información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Argentina (INDEC) y consultoras privadas, 2012.
- Loera, Armando, La planificación estratégica en la Gerencia Social, BID-INDES, Washington, mayo de 2000, inédito.

Unidad V:

- Livingston, Rodolfo, Memorias de un funcionarios, Ediciones La Urraca, Bs. As., 1991, págs. 73 a 90.
- Sarmiento Julio y otros, "Ciudadanía, sociedad civil y participación en políticas públicas. La experiencia de los Foros Vecinales de Seguridad en el municipio de La Plata", Revista Katálogo. Florianópolis N 2. 2007.
- Municipalidad de Rosario, Documento sobre el Presupuesto Participativo, en http://www.rosario.gov.ar/sitio/informacion_municipal/pp.jsp
- Municipio de San Fernando. Documento Encuesta de Satisfacción ciudadana. <http://www.sanfernando.gov.ar/tipo1.asp?IdSeccion=2&IdContenido=714>
- Ilari, Sergio, "Los dispositivos de enlace y los grados de coordinación intermunicipal. El menú de alternativas" en Fernández Alles, Joaquín y Trocello, Gloria (coord.), Municipios e integración territorial. Alternativa de la cooperación internacional, AECID, Madrid, 2010.

Unidad VI:

- Guevara, Ernesto, "Contra el burocratismo" en Revista Cuba Socialista, año 3, N. 18, La Habana, 1963.
- Ilari, Sergio, De la Vega, Valeria y Aversa, Andrea, "La ausencia burocrática. Gestión social municipal en la Argentina democrática de los 80" (coautor) en Becerra, Martín (comp), Representaciones sociales y transformación del espacio público, UNQ, 2011.
- Trocello, Gloria, La manufactura de "ciudadanos siervo". Cultura política y regímenes neopatrimonialistas, Nueva Editorial Universitaria, UNSL, San Luis, 2008, capítulo 3.
- Brugué, Quim, "Modernizar la administración desde la izquierda: burocracia,





nueva gestión pública y administración deliberativa" en Revista del Consejo Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, N.29, Caracas, junio de 2004.

Bibliografía de consulta:

- Bañón i Martínez, Rafael (comp.), La evaluación de la acción y de las políticas públicas, Díaz de Santos, Madrid, 2003.
- Cardarelli, Graciela y Rosenfeld, Mónica, Las participaciones de la pobreza. Programas y proyectos sociales, Paidós, Buenos Aires, 1998.
- Cohen, Ernesto y Franco, Rolando, Evaluación de proyectos sociales, Grupo Editor Latinoamericano, Bs. As., 1988.
- De Souza, Ubiratan, El presupuesto participativo y la radicalización de la democracia, en C.T.A., Seminario de la Experiencia de Porto Alegre, Bs.As., 2000.
- García, Oscar, La pasión de seguir. Voluntariado transformador; sin excusas, sin fronteras..., Ediciones Seguir Creciendo, Buenos Aires, 2004.
- Groisman, Enrique, Las cartas compromiso como instrumentos para mejorar la gestión: aspectos positivos y riesgos implícitos, II Congreso Argentino de Administración Pública, Córdoba, 2003, En: <http://www.aaeap.org.ar/ponencias>
- Guiot, Jean y Beaufile, Alain, Diseño de la organización: del cargo a la megaestructura, LEGIS Fondo Editorial, Bogotá, 1992.
- Hintze, Jorge, "Gestión por procesos y por resultados en el aparato estatal: una cuestión abierta", Córdoba, 2003, en Biblioteca virtual TOP, págs. 1 a 11.
- Ilari, Sergio, La reformulación estratégica de los programas sociales. Del "Plan Vida" al "Plan Más Vida". Provincia de Buenos Aires, Argentina, INDES-BID, Washington D.C, 2005.
- Lock, Denis, Gestión de proyectos, Paraninfo, Madrid, 1990.
- Mintzberg, Henry, La Estructuración de las Organizaciones, Ed. Ariel S.A., Barcelona, 1993, págs. 25 a 33.
- Mokate, Karen, El monitoreo y la evaluación. Herramientas indispensables de la gerencia social, Washington, 2000.
- Mokate, Karen y Saavadra Jorge, "La gerencia social y el valor público", Documento de Trabajo, Indes -Bid, Washington, 2005.
- Moore, Mark (1998), Gestión estratégica y creación de valor en el sector público, Paidós, Barcelona, 1998. capítulo 2.
- Murray, Edelman, La construcción del espectáculo político, Ed. Manantial, Buenos Aires, 1991.
- Pichardo Muñoz, Arlette, Evaluación del impacto social, Ed. Lumen, Bs. As., 1997.
- Repetto, Fabián, "La dimensión política de la coordinación de programas sociales: una aproximación teórica y algunas referencias prácticas en América latina" en Repetto, Fabián (editor), La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo sociales América latina, Magna Terra Editores, Guatemala, 2005.
- Rosenfeld, Mónica, Dilemas de la participación social. El encuentro entre las Políticas Públicas y la Sociedad Civil, Cuadernos de Observatorio Social, N.7, Buenos Aires, 2005.



- Sistema de Evaluación y Monitoreo de Programas Sociales (SIEMPRO), Gestión Integral de programas sociales orientada a resultados. Manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales, SDS-BM-UNESCO, 1999.
- Subirats, Joan; Knoepfel, Peter; Larrue, Corinne y Varone, Frédéric, Análisis y gestión de políticas públicas, Ariel, Barcelona, 2008.

Modalidad de dictado:

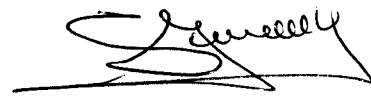
La asignatura se desarrolla de manera presencial y dispone tanto clases de análisis teórico, como actividades de realización práctica. Durante las clases se desarrollan actividades que intentan promover el análisis crítico y la aplicación práctica de los temas abordados. El seminario cuenta con material bibliográfico de carácter teórico y de información técnica. Los estudiantes deberán elaborar tres trabajos prácticos. El primero, constituye una comparación de las estructuras de diferentes organismos públicos; el segundo, de análisis y elaboración de propuestas de transformación de procesos administrativos vigentes y un tercero de rediseño de un proyecto público.

Actividades extra-áulicas obligatorias:

La actividad extra-áulica del seminario es el Trabajo práctico 2, de análisis y elaboración de propuestas de transformación de procedimientos administrativos. Para llevar adelante este práctico, los estudiantes realizarán tareas de trabajo de campo en uno de los municipios del Conurbano Sur de Buenos Aires.

Evaluación:

El método de evaluación utilizado consta de cinco instancias: los tres trabajos prácticos y dos exámenes (parcial y final). Los trabajos prácticos pueden realizarse tanto en forma individual como en grupos de dos o tres personas y representan el 60 % de la nota final. Los exámenes parciales representan el 40 % restante de la nota final. Para aprobar el curso sin necesidad de hacer un examen integrador, el estudiante deberá obtener no menos de cuatro puntos en cada instancia y lograr al menos un promedio de siete puntos.


SERGIO IBARI

Firma y Aclaración