

## **SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION DISEÑO DE LA ACTIVIDAD**

### **Nombre**

LA GESTIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN EN LOS ORGANISMOS PÚBLICOS (PLAN FEDERAL)

**Código INAP** IN35996/21      **Estado** Activo

**Programa** )Plan Federal      **Área** )Estado Administr. y Políticas Públicas

### **Fundamentación**

Los/as trabajadores/as de los organismos públicos en el Estado argentino realizan actividades diversas según el área en la que desempeñan sus tareas. Para desarrollar su trabajo los/as agentes del Estado necesitan, en muchos casos, encuadrar su “hacer” en conceptos y herramientas que lo delimiten y le den sustento para llevar adelante la gestión de diferentes temáticas en distintos organismos públicos conociendo procesos administrativos, normativas, aspectos organizacionales y tecnologías de gestión.

Este curso parte del vínculo virtuoso que se produce entre teoría y práctica: se parte de la premisa de que la comprensión de los aspectos más concretos de la realidad requiere contar con las herramientas conceptuales apropiadas para hacerlos inteligibles.

### **Contribución esperada**

Esta actividad está destinada a contribuir a la mejora de las tareas de gestión y administrativas poniendo a los/as trabajadores/as en conocimiento de herramientas diversas que faciliten su “hacer”.

Brindar a los/as participantes conceptos teóricos y herramientas para su aplicación a su trabajo diario. Conocer los aspectos básicos, aspectos organizacionales y tecnologías de gestión.

Actualizar o reconocer la importancia en los procesos administrativos, así como en las normativas con el fin de revalorizar el rol del trabajar/a del Estado y la importancia de la mejora en la calidad del servicio al ciudadano.

### **Perfil del participante**

Personal que se desempeña en el ámbito de la Administración Pública provincial y municipal, con distintas modalidades de relación de empleo y con independencia de las tareas que desarrolle.

### **Objetivos**

Se espera que los y las participantes logren:

- Conceptualizar, poniendo en contexto la administración y la gestión en los organismos del Estado nacional, provincial y/o municipal.
- Analizar las problemáticas comunes de los procesos administrativos considerando tecnologías y modelos disponibles

para la gestión de las organizaciones públicas.

- Identificar y definir mecanismos y herramientas necesarias en la administración y la gestión de los organismos del Estado.

## **Contenido**

Unidad 1: Conceptos de administración y gestión en el federalismo argentino.

El conocimiento de la estructura y funcionamiento de la dimensión material del Estado: el origen, expansión, diferenciación y especialización de las instituciones estatales.

Conceptos de administración y gestión. Relaciones y diferencias. Características y particularidades de la administración y la gestión en los distintos niveles jurisdiccionales del Estado: nacional, provincial y municipal.

Definiciones, relaciones y diferencias entre administración y gestión.

La Argentina país federal y sus tres ámbitos de administración pública, con potestades y funciones exclusivas, concurrentes y complementarias para cada uno de ellos: la Administración Pública Nacional, Provincial y la Administración Pública Municipal.

Modelo “dual” y “federalismo cooperativo o coordinado” de la gestión pública del conjunto Nación-Provincias-Municipios.

Unidad 2: Las organizaciones en el marco de la administración pública.

La administración y las organizaciones. Componentes necesarios: la estructura, la tecnología, las tareas, las personas, el ambiente.

Los distintos tipos de organizaciones: organizaciones públicas, privadas y sociales.

La complejidad del fenómeno organizativo.

La relación entre la teoría de la organización y Administración pública: Los elementos que delimitan a la Administración pública como una organización diferenciada. Las características organizativas que la definen.

La Teoría de la Organización como instrumento de conocimiento ¿puede abrir otras formas de entender a los organismos públicos con unos conceptos, valores y técnicas propios?

Unidad 3: La gestión y sus componentes en las organizaciones públicas

La gestión y las organizaciones. Modalidades de gestión. La dirección, el planeamiento, la toma de decisiones como aspectos de la gestión.

Nuevas formas de organización y gestión en organizaciones públicas. El traspaso de la lógica y la organización del trabajo en el sector privado a la organización estatal.

Caracterización de la gestión por resultados y por objetivos. La dirección, el planeamiento, la toma de decisiones como aspectos de la gestión.

El debate por la implementación de la “la Nueva Gestión Pública”. La aplicación de las tecnologías de gestión privada en el ámbito de las organizaciones públicas.

El planeamiento en las organizaciones públicas. Planeamiento tradicional, planeamiento estratégico y planeamiento estratégico situacional.

Unidad 4: El/la ciudadano/a y su relación con la Administración pública

La gestión y el/la ciudadano/a. Estrategias y herramientas para articular la gestión pública con las demandas de los/as ciudadanos/as. Transparencia, información, normativa, recursos, comunicación, presupuesto, controles.

La democratización de la administración para que la ciudadanía encuentre canales de participación en su relación con el Estado y la burocracia.

### **Estrategias metodológicas y recursos didácticos**

Al ingresar en el aula virtual, los y las participantes encontrarán una bienvenida y la presentación general del curso, que permitirá navegar por el programa con los objetivos, los contenidos, la secuencia de recursos y actividades y los requisitos de aprobación. También se podrá acceder a la Guía del Participante, que brindará orientaciones para que los y las participantes puedan recorrer el entorno virtual sin dificultades.

Los contenidos se desarrollarán a lo largo de cuatro unidades. Cada unidad corresponderá a una clase y cada clase estará organizada en dos partes, una teórica y otra práctica.

En la primera parte se realizará una exposición de tipo teórica sobre los contenidos correspondientes a la clase, recorriendo los principales ejes de la temática consignada y haciendo referencia a la bibliografía del programa. La segunda mitad de cada clase se llevará adelante ejemplificando los aspectos teóricos con algún caso práctico. En este sentido, para el desarrollo de cada clase se recurrirá al uso de recursos audiovisuales grabados por el equipo docente, que promuevan la reflexión crítica durante su visionado.

Sobre la base de las videoconferencias y del material de lectura obligatoria provisto por el equipo docente, los y las participantes deberán resolver un cuestionario autoadministrado orientado a monitorear los avances en su propio proceso de aprendizaje.

Al finalizar el curso y como actividad final integradora, los y las participantes deberán resolver un cuestionario de carácter obligatorio.

### **Descripción de la modalidad**

Virtual autogestionada.

### **Bibliografía**

Unidad 1.

Bibliografía obligatoria:

INAP-UNDAV (2021) Conceptos de administración y gestión en el federalismo argentino. En J. Calzoni, P. Domench, y J. Noriega (Comp.), Unidad 1, La gestión y la administración en los organismos públicos.

Bibliografía Optativa

BRESSER-PEREIRA, Luiz. (2001): "Reforma del Estado para la Ciudadanía: la reforma gerencia brasileña en la perspectiva internacional", en Revista del CLAD Nro. 21, Caracas.

CAO, Horacio (2008). La administración pública argentina: nación, provincias y municipios, XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 4 - 7 nov. 2008. Capítulo 1.

CAO, Horacio (2008). La administración pública argentina: nación, provincias y municipios, XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 4 - 7 nov. 2008. Capítulos 3 y 4.

CAO, Horacio. (2020) "La gestión pública en un país federal". Disponible en:  
[https://www.youtube.com/watch?v=Vt2\\_4qtNP1g](https://www.youtube.com/watch?v=Vt2_4qtNP1g)

GALINELLI, Bernardo y MIGLIORE, Alejandra (2015) "Administración y gestión pública ¿De qué hablamos cuando hablamos de gestión?". En PAGANI, María Laura, PAYO, Mariel, GALINELLI, Bernardo, Estudios sobre Gestión Pública: aportes para la mejora de las organizaciones estatales en el ámbito provincial, La Plata: Universidad Nacional de la Plata-CIC - 1a edición, páginas 11-34.

GUTIÉRREZ, Ricardo. (2004) "Los Roles de un Estado Moderno y las Responsabilidades de la Nación, las Provincias y los Municipios" Xº Seminario Nacional de Tesorerías Generales, San Juan, 26 al 28 de mayo de 2004.

LOPEZ, Andrea (2003), La Nueva Gestión Pública: Algunas Precisiones para su Abordaje Conceptual. INAP-DEI, Serie I, Doc. Nro. 68, Buenos Aires.

OSSORIO, Alfredo (2007). "Rol del Estado y la nueva gestión pública". La gestión pública por objetivos y por resultados: una visión sistémica. Oficina Nacional de Innovación de Gestión Pública. Subsecretaría de la Gestión Pública. Buenos Aires.

OSZLAK, Oscar. (1999): "Quemar las naves" (o como lograr reformas estatales irreversibles)" en Revista Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental, Año 6, nro.14, Buenos Aires.

OSZLAK, Oscar. (2006). "Burocracia estatal: política y políticas públicas" POST DATA Revista de Reflexión y Análisis Político. Vol. XI. Bs. As. Argentina.

Unidad 2.

#### Bibliografía obligatoria

INAP-UNDAV (2021) Las organizaciones en el marco de la administración pública. En J. Calzoni, P. Domench, y J. Noriega (Comp.), Unidad 2, La gestión y la administración en los organismos públicos.

#### Bibliografía optativa

ABAL MEDINA, Juan Manuel (2012). De la “nueva gerencia pública” a una concepción distinta sobre el Estado. Aportes para el Estado, y la administración gubernamental. Año 18, Número 30. Páginas 9-14.

ETKIN, Jorge (1978). Sistemas y estructura de organización. Buenos Aires, Macchi.

GONGORA, Norberto (2003), Modelo Multidimensional para el Análisis Organizacional, Cátedra de Sociología de las Organizaciones, UBA-FCE.

KRIEGER, Mario (2001). Sociología de las Organizaciones: una introducción al comportamiento organizacional. Prentice Hall, Brasil.

MARCÓ, F., LOGUZZO, H. y FEDI J., (2016) Introducción a la gestión y administración en organizaciones, Florencio Varela (Pcia. Bs As): ed. Universidad Arturo Jauretche, 2da edición. Páginas 13 a 30.

OSSORIO, Alfredo (Coord.) (2007): La gestión por objetivos y resultados: una visión sistémica. Secretaría de Gestión Pública, Buenos Aires. Capítulo 3.

RAMIÓ, Carles (2001) Teoría de la Organización y Administración Pública, Tecnos, Madrid. Cap.1: Teoría de la organización y administración pública, pp. 1-30.

#### Unidad 3.

#### Bibliografía obligatoria

INAP-UNDAV (2021) La gestión y sus componentes en las organizaciones públicas. En J. Calzoni, P. Domench, y J. Noriega (Comp.), Unidad 3, La gestión y la administración en los organismos públicos.

#### Bibliografía optativa

ABAL MEDINA, Juan Manuel (2012). De la “nueva gerencia pública” a una concepción distinta sobre el Estado. Aportes para el Estado, y la administración gubernamental. Año 18, Número 30. Páginas 9-14.

ANDER EGG, Ezequiel (1991). Introducción A la Planificación. Madrid: Siglo XXI.

ARMIJO, Marianela. (2009) Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público–ILPES/CEPAL.

BERNAZZA, Claudia (2006) Cap. 2 – “Planificación como herramienta política” en BERNAZZA, Claudia, La planificación como herramienta gubernamental, Buenos Aires: FLACSO Argentina, 1ra. edición, páginas 60-91.

BLUTMAN, Gustavo y CAO, Horacio (2012). Hoja de ruta sobre la reforma y la modernización del Estado. Aportes para el Estado, y la administración gubernamental. Año 18, Número 30. Páginas 15-42.

KRIEGER, Mario (2009). Estado, políticas y gestión pública – en tiempos del Bicentenario. Fundación Unión

LOPEZ, Andrea (2003), La Nueva Gestión Pública: Algunas Precisiones para su Abordaje Conceptual. INAP-DEI, Serie I, Doc. Nro. 68, Buenos Aires.

MAKON, Marcos, (2000), El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional, ponencia en el V Congreso Internacional del CLAD, República Dominicana.

MARCÓ, F., LOGUZZO, H. y FEDI, J., (2016), Introducción a la gestión y administración en organizaciones, Florencio Varela (Pcia. Bs As): Ed. Universidad Arturo Jauretche, 2da edición, Capítulos 7 y 8, páginas 122-164

MATUS, Carlos (1990), “El triángulo de gobierno” en MATUS, C., Política, Planificación y Gobierno. Santiago, Chile: CEPAL-ILPES-NACIONES UNIDAS, 2da. Edición, páginas 73-75.

OSSORIO, Alfredo (Coord.) (2007): La gestión por objetivos y resultados: una visión sistémica. Secretaría de Gestión Pública, Buenos Aires. Capítulo 3.

Unidad 4.

Bibliografía obligatoria

INAP-UNDAV (2021) El/la ciudadano/a y su relación con la Administración pública. En J. Calzoni, P. Domench, y J.

Noriega (Comp.), Unidad 4, La gestión y la administración en los organismos públicos.

#### Bibliografía optativa

CARMONA, Rodrigo Y LÓPEZ ACCOTTO, Alejandro (2018). El presupuesto participativo en la Argentina: transformaciones políticas, sociales y de gestión pública. 1a ed. - Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento. Capítulo 3, páginas 59-70

CUNILL GRAU, Nuria (2004), “La democratización de la administración pública: los mitos a vencer”, en Política y gestión pública, Caracas: Fondo de Cultura Económica, CLAD, 1ra. edición, páginas 43-90.

FELCMAN, Isidoro y BLUTMAN, Gustavo (2018). La planificación estratégica participativa. Conceptos e instrumentos para nuevos modelos de gestión pública. Revista Perspectivas de Políticas Públicas Vol. 7 N° 14 (enero-junio 2018) ISSN 1853-9254 Pág. 415-447

KRIEGER, Mario (2009). Estado, políticas y gestión pública – en tiempos del Bicentenario. Fundación Unión

INSTITUTO NACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Análisis y evaluación de los mecanismos de control ciudadano en la administración pública nacional. Límites y posibilidades para su ejercicio. Diciembre de 2000.

LÓPEZ, A. (2019). Audiencia pública y participación social en el control de los servicios públicos. Estado Abierto. Revista Sobre El Estado, La Administración y Las Políticas Públicas, Buenos Aires: INAP, 3 (1), pp. 77-105.

NOVAS, Mariano (2020). Gestión Documental Electrónica en la Administración Pública 2015-2019. CASOTECA: Colección de Casos de Programas de Modernización. Coord. Noemí PULIDO (INAP) - Pablo PALMAZ (UNSAM). Instituto Nacional de Administración Pública. Páginas 71-88.

PAGANI, María Laura, (2019), “Balances de la participación ciudadana en la Argentina. Análisis de las trayectorias, supuestos y desafíos”. Revista FLACSO, Buenos Aires: FLACSO, Número 12, Año 7. Páginas 191-210.

### **Evaluación de los aprendizajes**

Evaluación de proceso: Realización de un breve cuestionario por clase, de carácter obligatorio, orientado a monitorear los avances en el propio proceso de aprendizaje.

Evaluación de producto: Resolución de un cuestionario integrador, de carácter obligatorio, con preguntas distintas a las planteadas en la evaluación de proceso.

### **Instrumentos para la evaluación**

a) Evaluación de los aprendizajes:

Tanto para las evaluaciones de proceso como de producto se utilizarán:

- Cuestionarios de preguntas de opciones múltiples
- Informes de la plataforma

b) Evaluación de la actividad:

- Encuesta de satisfacción de los y las participantes respecto de la actividad, mediante un cuestionario semiestructurado.

### **Requisitos de Asistencia y aprobación**

Aquellos/as participantes que deseen un certificado de aprobación del curso, deberán:

- Realizar y aprobar en tiempo y forma los 4 cuestionarios propuestos (uno por cada unidad) con, al menos, el 60% de las respuestas correctas.
  - Realizar y aprobar en tiempo y forma el cuestionario final integrador con, al menos, el 60% de las respuestas correctas.
- El número máximo de intentos para aprobar el cuestionario será de 3.

### **Duración (Hs.)**

12

### **Detalle sobre la duración**

12 horas a lo largo de tres semanas. La distribución es la siguiente:

- 4 horas correspondientes a las 4 clases virtuales, disponibles en material audiovisual (1 hora de duración aproximadamente de cada videoconferencia).
- 6 horas de lectura de bibliografía obligatoria. (1 hora 30 minutos, aproximadamente, para cada unidad).
- 2 horas para la resolución de cuestionarios autoadministrados. (1 cuestionario por unidad de 20 minutos y un cuestionario integrador de 40 minutos).

### **Lugar**

Campus INAP - <https://campus.inap.gob.ar>

### **Perfil Instructor**

Especialista en gestión de organizaciones públicas.  
Especialista en administración y políticas públicas.

Ing. Jorge Calzoni

Magister en Gestión de la educación superior, Ingeniero civil. Amplia experiencia en gestión de organizaciones públicas.



Docente en la Universidad Tecnológica Nacional. Rector de la Universidad Nacional de Avellaneda.

Dra. Patricia Domench

Doctora en Ciencias Sociales, Magister Scientiarum en Administración Pública. Analista institucional y organizacional. Docente de la Universidad Nacional de Avellaneda. Secretaria de Investigación y Vinculación Tecnológica e Institucional de la Universidad Nacional de Avellaneda.

Lic. Jazmín Noriega

Licenciada en Ciencia Política (UBA), Maestrando en Administración Pública FCE-UBA. Docente de la Universidad Nacional de Avellaneda. Analista profesional en Planeamiento Educativo en el Ministerio de Educación de la Nación.

### **Origen de la demanda**

Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) / PLAN FEDERAL

### **Prestadores Docentes**

CUIT/CUIL	APELLIDO Y NOMBRE
	ACTIVIDAD,AUTOADMINISTRADA