**Seminario Departamental de Planificación Estratégica y Políticas Transversales**

**(Carreras de grado)**

**Profesor: Lic. Alfredo Ossorio**

1. **Fundamentos:**

El gobierno del Estado, como órgano conductor de la comunidad, es responsable de constituir la agenda institucional de gobierno, resultado de la selección que hace entre opciones que proceden de la compleja trama de intereses, ideologías, necesidades y demandas de los diversos actores sociales.

A esta responsabilidad se suma tanto la complejidad de la conducción de organizaciones, que obliga a optar por decisiones sin información suficiente y ante urgencias propias de la dinámica compleja de contextos variables e inciertos.

Este escenario, plantea la necesidad de concebir y realizar análisis situacionales capaces de apreciar y viabilizar acciones para revertir los problemas que debe enfrentar la conducción y gestión pública. Lo expresado significa que el análisis de políticas públicas –dada la complejidad creciente de las situaciones que debe percibir y orientar- tiene que dar cuenta de problemas cuasi estructurados e inestructurados cuya característica principal es el procesamiento de información incompleta, fragmentaria y multidimensional. De allí el papel que cumple la planificación situacional como sistema de producción de políticas públicas.

El programa que se presenta del “Seminario Departamental de Planeamiento Estratégico y Políticas Trasversales” (para carreras de grado) está constituido por un enfoque teórico, una metodología y técnicas destinados a brindar herramientas sistematizadoras para la toma de decisiones, ante la diversidad de realidades que se le presenten al profesional universitario, en ejercicio de la función pública.

Se trata de oponer a la improvisación, que obliga a respuestas impremeditadas, el carácter organizador y previsor del planeamiento, tendiente al gobierno de las circunstancias, para que no sean las eventualidades las que definan la agenda de gobierno. Esto significa la viabilidad de disminuir el azar y preparar respuestas e iniciativas posibles a distintos escenarios presentes y futuros.

El enfoque adoptado por este curso que presentamos –la planificación situacional, el método PES- es una creación orientada al tratamiento de la problemática político técnica que se presenta en la gestión pública, a diferencia del denominado planeamiento corporativo, cuyo desarrollo se verifica y responde a los enfoques conceptuales y experiencias del sector privado.

Desde esta perspectiva la materia reconoce el papel relevante de Carlos Matus en la sistematización y sinergia de diversas perspectivas teóricas convergentes en la que él denomina “teoría del juego social”, cuya última edición fue realizada por la UNLa.

Cabe destacar que dicha teoría es congruente con el criterio horizontal de producción de saberes que, sin desdeño de las disciplinas, atraviesen las fronteras de los conocimientos disciplinares en beneficio de una lectura integradora de la realidad social. En este sentido, se menciona en el título de este curso a las “políticas transversales”, que constituyen un resultado de la aplicación consecuente del método PES.

Por otra parte, se incorpora a la bibliografía obligatoria, determinados capítulos o fracciones de la última obra del Dr. Carlos M. Vilas, en lo atinente a la configuración del poder y a la caracterización de los conflictos de actores e intereses inherentes a la política.

**2.- Objetivos Generales**:

* 1. Posibilitar que los estudiantes incorporen conceptos y técnicas de planeamiento que les permita contar con un enfoque y metodología para la para la toma anticipada de decisiones, orientando su instrumentación para organizaciones de diferentes dimensiones.
  2. Introducir a los estudiantes en el conocimiento básico y la interiorización del vocabulario de planeamiento situacional.
  3. Aplicar los conceptos y técnicas para el análisis de la correlación de fuerzas de los diferentes actores que intervienen en la realidad social, en prácticas de planeamiento para facilitar la incorporación conceptual y metodológica (práctica) de la materia.

**3.- Objetivos particulares**

* 1. Desarrollar prácticas de aplicación de los conceptos del planeamiento estratégico situacional analizando roles en casos de conflictos y contradicciones de intereses entre actores.
  2. Realizar una lectura sistemática de los escenarios políticos, administrativos e institucionales aplicando los conceptos de problemas, actores, triángulo de gobierno, etc.; sobre información obtenida de medios de comunicación.
  3. Aplicar los conocimientos de la materia al análisis y solución de problemas de menor cuantía.
  4. Formular diagnósticos ante situaciones creadas entre organizaciones gubernamentales y las respuestas del sector privado.

**4.- Contenidos Básicos**

**Unidad 1**. – Epistemología de la planificación. Supuestos y postulados de la planificación tradicional y la 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.. Concepto de actor social.

**Unidad 2.** – El plan y la estrategia. Conceptos y definiciones de plan y estrategia de diversos autores. Reflexión colectiva acerca de las diferencias y las aproximaciones de las definiciones. El planeamiento situacional. El triángulo de Gobierno. Los momentos de la planificación situacional. Los cinco interrogantes fundamentales de la planificación.

**Unidad 3.-** El concepto de actor social. Los Juegos del Poder. Perspectivas situacionales: punto de vista del actor social. La descentralidad del poder: el sistema de gobiernos. Código de personalidad del actor: Vectores de personalidad; de valores, de capacidades; de motivaciones. Correlaciones de poder y de fuerza: vectores.

**Unidad 4.** Desarrollo de los momentos de la planificación situacional: pasos y procedimientos. Problemas estructurados y cuasi estructurados. Los problemas de la realidad: el enfoque de las ciencias verticales y de las ciencias horizontales de gobierno. Planificación y políticas transversales.

**Unidad 5.-** Causas, descripción y consecuencias de un problema. El modelo causal: según la naturaleza de las causas y según el grado de control del actor sobre las causas. El flujograma situacional: modelo explicativo sistémico del problema focal. Análisis y selección de estrategias y planes operativos. Del momento estratégico al momento operacional.

#### 5.- Metodología de trabajo y evaluación

Las clases serán de carácter teórico-práctico. El profesor expondrá los contenidos de cada unidad, los cuales serán profundizados en coloquios de discusión de lecturas y en talleres.

En relación con el trabajo de talleres, los alumnos conformarán grupos de análisis de problemas de acuerdo con los conceptos estudiados en las clases. Éstos podrán ser problemas que se observan de las jurisdicciones nacionales, provinciales o municipales o temas seleccionados por su impacto público y que amerite su análisis (ejemplo: problemática de las papeleras visto desde las perspectivas de los diferentes actores participantes de ambos márgenes del Río Uruguay; respuestas de los bancos o los sectores empresarios a las políticas de gobierno; etc.). Cada grupo elegirá y reunirá información sobre un problema y tema con el que trabajará a lo largo de todo el curso.

Se tomarán dos exámenes –uno al promediar el curso y otro al final- en los cuáles cada grupo expondrá los trabajos realizados en taller conforme a consignas brindadas previamente por el profesor. En dichas exposiciones se abordarán aspectos teóricos y prácticos.

**6.- Cantidad de horas: 64 horas**

**7.- Bibliografía obligatoria:**

**Para la Unidad 1.-**

* Huerta, Franco:: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993. Desde la “Presentación” hasta la “Primera pregunta” inclusive.
* Ossorio, Alfredo. “Planeamiento Estratégico”. Ed. INAP. Buenos Aires, Argentina, 2003. “Temas 1 y 2” completos.

**Para la unidad 2.-**

* Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993. La “Segunda pregunta”.
* Ossorio, Alfredo. “Planeamiento Estratégico”. Ed. INAP. Buenos Aires, Argentina, 2003. “Tema 3”.

**Para la unidad 3.-**

* Vilas, Carlos María: “El Poder y la Política Contrapunto entre razón y pasiones”. Capitulo 1. Desde “Medios y herramientas” (del poder), páginas 29 hasta “Facticidad y Legalidad”, página45. Y Capítulo 2. “La Política”. Desde página 57 hasta página 80.
* Matus, Carlos: Teoría del Juego Social, Sesión 9, “Cooperación, conflicto y estrategia”, desde la pág. 339 hasta pág. 379.

**Para la unidad 4.-**

* Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993. La “Tercera pregunta”.
* Ossorio, Alfredo. “Planeamiento Estratégico”. Ed. INAP. Buenos Aires, Argentina, 2003. “Tema 4”.

**Para la unidad 5.-**

* Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993. La “Cuarta pregunta” y preguntas finales.
* Ossorio, Alfredo. “Planeamiento Estratégico”. Ed. INAP. Buenos Aires, Argentina, 2003. “Tema 5”.

**7. Bibliografía recomendada:**

* ACKOFF, Russell, “Planificación de la empresa del futuro”, Limusa-Noriega Editores, México, DF, 1997.
* BEAUFRE, André “Introducción a la Estrategia” Madrid: Instituto de Estudios Políticos ( 1965).
* BEAUFRÉ, André: "Estrategia de la Acción". Editorial Pleamar, Buenos Aires 1982. -
* DROR, Yehezkel, “La Capacidad de Gobernar”, FCE, México, 1994.
* HART LIDDELL, Basil, “La estrategia de aproximación indirecta”, H Circulo Militar. Bs. As. 1984.
* HUERTAS, FRANCO, “ El Método PES: Entrevista con Matus”, Fondo Editorial Altadir, La Paz 1996, 2a edición
* GOLEMAN, Daniel, “Inteligencia Emocional”, Javier Vergara Edit., 1996.
* LEVY, Alberto, “Planeamiento Estratégico”, Ediciones Macchi, Bs.As., Argentina, 1981.
* MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto. “Análisis de Políticas Públicas”. Documento 24/95. INAP. Argentina, 1995.
* MATUS, Carlos. Política, planificación y gobierno. Segundo borrador. Washington DC. Septiembre de 1987.
* MATUS, Carlos, Chimpancé, Maquiavello y Gandhi, Fondo Editorial Altadir, Caracas, Venezuela, 1987.
* MATUS, Carlos, “Planificación de Situaciones”, F.C.E. México, 1980.
* MATUS, Carlos, “Teoría del Juego Social”, Fondo Editorial Altadir, Caracas, Venezuela, 2000.
* MATUS, Carlos, “EL LÍDER SIN ESTADO MAYOR, la Oficina del Gobernante”, Fondo Editorial Altadir, Caracas, Venezuela, 1997.
* MILIA, Fernando A., “EL CONFLICTO, análisis estructural” Instituto de Publicaciones Navales, Bs.As.1985.
* MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PUBLICA ( Fundación Altadir, mimeografiado, 1987).
* OHMAE, Kenichi. “La mente del estratega”, Ed. Mc.Graw-Hill/Interamericana. México. 1989.
* OSSORIO, Alfredo. “Planeamiento Estratégico”. Ed. INAP. Buenos Aires, Argentina, 2003.
* PERÓN, Juan Domingo, “Apuntes de historia mIlitar”, Rueda y Brochet- Cota Editores, Bs.As., Argentina,1983.
* PERÓN, Juan Domingo, “Conducción política”, Editorial Docencia, Bs.As., Argentina, 1985.
* SCHELLING, Thomas C., “La Estrategia del conflicto”, Editorial Tecnos, Madrid, España, 1964.
* VON CLAUSEWITZ, Karl , “De la Guerra”
* VILAS, Carlos María, “El poder y la Política”, Editorial Biblos/Politeia, Buenos Aires, Argentina, 2013.