



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

Lanús, 22 SEP 2017

VISTO, el expediente N° 1777/17 correspondiente a la 7ª Reunión del Consejo Superior del año 2017, y;

CONSIDERANDO:

Que, la Dirección de Posgrado con la debida intervención del Vicerrector ha elevado la propuesta de creación del Seminario de Posgrado: "Planeamiento Estratégico y Gestión en Ámbitos Penitenciarios", presentada por el Departamento de Planificación y Políticas Públicas;

Que, la propuesta fue evaluada y aprobada por el Consejo Departamental conforme Acta de fecha 02 de agosto de 2017;

Que, el Seminario tiene como objetivos entre otros: "Formar agentes penitenciarios con capacidades para conducir, asesorar incidir en los procesos clave de producción de políticas públicas"; "Generar un espacio de análisis y de reflexión sobre las políticas penitenciarias proporcionando herramientas conceptuales y metodológicas"; "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"; y "Aplicar los conceptos y técnicas para el análisis de la correlación de fuerzas de los diferentes actores que intervienen en la problemática penitenciaria, en prácticas de planeamiento para facilitar la incorporación conceptual y metodológica (práctica) de la materia";

Que, incluye fundamentación, objetivos (generales y específicos), modalidad de cursada y de egreso, contenidos y Bibliografía;

Que, el Seminario cumple con las pautas del Reglamento de Posgrado de la UNLa y con los lineamientos de la Resolución M.E. 160/11 y sus modificatorias., conforme lo informado por la Dirección Posgrado;

Que, el mismo responde a los lineamientos académicos de la Institución;

Que, en su 7ª Reunión de 2017, este cuerpo ha tratado la mencionada propuesta y que la misma ha sido objeto de tratamiento específico por parte de la Comisión de Asuntos Académicos y no se han formulado objeciones;

Que, es atributo del Consejo Superior resolver sobre el particular, conforme lo establecido el Artículo 31, inciso f) del Estatuto de la Universidad Nacional de Lanús;

Por ello;

ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús

Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús

Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



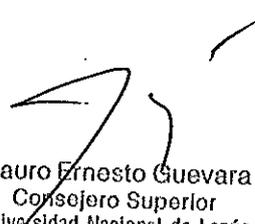
Universidad Nacional de Lanús

EL CONSEJO SUPERIOR
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANUS
RESUELVE:

ARTICULO 1º: Aprobar el Seminario de Posgrado: "Planeamiento Estratégico y Gestión en Ámbitos Penitenciarios", presentada por el Departamento de Planificación y Políticas Públicas"; conforme se detalla en Anexo de diez (10) fojas que se adjunta y forma parte de la presente Resolución.

ARTICULO 2º: Regístrese, comuníquese. Cumplido, archívese.


ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús


Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús


Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

ANEXO

Seminario de Posgrado: "Planeamiento Estratégico y Gestión en Ámbitos Penitenciarios"

Dependencia Institucional: Departamento de Planificación y Políticas Públicas.
Sede: Dictado presencial en la sede del Campus de la UNLa.

Carga Horaria: 40 horas.

Perfil del Ingresante: Podrán ser estudiantes los postulantes egresados con título de grado o de nivel superior no universitario de carreras de no menos de cuatro (4) años de duración y 2600 hs. en el Área Ciencias Sociales (Derecho y Ciencias Jurídicas, Antropología, Ciencia Política, Sociología, Ciencias Contables, Economía, Administración, Ciencias de la Comunicación y Relaciones Institucionales); y en el Área Ciencias Humanas (Filosofía y Educación). Los alumnos provenientes de otras áreas disciplinares, deben disponer de trayectoria en investigación y/o profesional en seguridad, fuerzas de seguridad y altos cargos pertenecientes a servicios penitenciarios de todo el país.

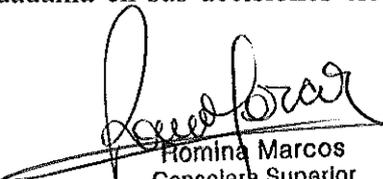
Aranceles: Aplica sistema de becas y aranceles de la UNLa.

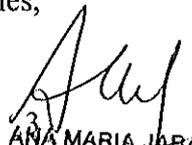
FUNDAMENTACIÓN

La prisión puede considerarse como el último escalón en el proceso de justicia penal, que comienza con la comisión del delito, prosigue con la instrucción del caso, el arresto de los sospechosos, su detención, el juicio y, por último, termina con la sentencia. Más adelante cobra especial atención las actividades desarrolladas en el seno de las penitenciarías tendientes a producir el resultado final buscado del sistema; la integración laboral y social del ex penado.

El volumen y/o dimensión de la población carcelaria se determina, entre otras cuestiones, por la forma en que el sistema de justicia enfrenta la problemática del delito, lo que a su vez repercute de manera significativa en la gestión de los centros penitenciarios. Asimismo, el sistema de justicia penal se ve influido por las políticas gubernamentales y la opinión pública, condicionadas por los medios de comunicación; industria cultural que percibe y desarrolla sus intereses desde una perspectiva, también -aunque no únicamente- empresaria. La información procedente de los medios habrá de conformar -en una importante medida- la información e interpretación que incorpora la ciudadanía en sus decisiones electorales, que en los países democráticos eligen sus gobiernos.


Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús


Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús


ANA MARIA JARAMA
Rectora
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

Por todo ello, al evaluar el sistema penitenciario será preciso tener en cuenta que su gestión eficaz y efectiva, sumado a las necesarias condiciones satisfactorias de las cárceles, no dependerán únicamente de las autoridades penitenciarias. Lo que ocurra en las cárceles estará intrínsecamente relacionado con la gestión del sistema de justicia penal en su conjunto y con las presiones que reciba dicho sistema de parte de las decisiones políticas gubernamentales, los medios de comunicación y de las consideraciones y opiniones que procedan de la ciudadanía, en general.

Por esa razón, cualquier intento de reforma del sistema penitenciario deberá formar parte de un programa amplio dirigido a hacer frente a los desafíos que plantee la totalidad del sistema de justicia penal. El carácter de sistema, al que se hace referencia, implica y destaca la fuerte interdependencia que existe entre los componentes de ambos sistemas y la finalidad compartida de reducir la incertidumbre y la inseguridad que dimanar de las conductas antisociales de los ofensores de la ley.

Sin embargo, estos dos sistemas no agotan la participación activa de otros que, como los sistemas de educación, trabajo, de control, entre otros, intervienen complementariamente a los mencionados y forman parte de los múltiples actores y factores que entran en juego en la perspectiva del sistema penitenciario.

Al decir del Plan Estratégico del Servicio Penitenciario Federal¹: *“la tarea del Servicio Penitenciario se la ha definido como altamente compleja. Tal definición implica el reconocimiento de que sus fines y los medios que emplea para alcanzarlos se vinculan con un amplio espectro de actores y factores sociales, en función de las exigencias del tratamiento de las personas privadas de la libertad. En el entorno del SPF se establecen vínculos con diversos actores como los organismos de control, tales como la Procuración Penitenciaria Federal y la Procuración contra la Violencia Institucional; Universidades; Fuerzas de Seguridad; Patronato de Liberados; los poderes Legislativo y Judicial; el sistema de salud, de educación, los medios de comunicación y el poder Ejecutivo, entre otros, y la participación de varios ministerios, con la mirada puesta en la futura reinserción societaria del recluso y el impacto en la seguridad ciudadana que pueda lograrse mediante la modificación positiva de su conducta.”*

La reforma del sistema de justicia, de los programas de inserción social de las personas privadas de la libertad y de los complejos penitenciarios deberá integrar una visión global

¹ Resolución 2017-232 –APN-SPF/1 de mayo de 2017. Plan estratégico Institucional 2016-2020 Planificación Operativa Anual 2017.

ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús

Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús

Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

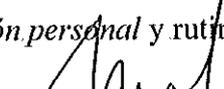
de la política penitenciaria que debe tener como punto de llegada la posterior a la reclusión, integración social del ex penado.

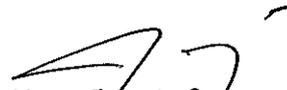
Estos objetivos requieren de un gerenciamiento y de un compromiso asumido a través de equipos profesionales que desarrollen un trabajo firme, responsable, con gran capacidad de comunicación entre sus integrantes, que los lleven a desempeñar con excelencia sus funciones profesionales. Además de cumplir con el cuerpo normativo y acudir a los aportes que realizan las distintas ciencias vinculadas con el deber penitenciario —en especial la criminología—, deben atender a los argumentos doctrinarios, académicos y de evidencia empírica que día a día exploran nuevas modalidades de gestión y evaluación penitenciarias. De esta manera, se podrán consolidar los programas de trabajo con una impronta científica y técnica que permita mejorar la calidad del servicio social de contenido profundamente humanístico que debe brindar.

Para asegurar una gestión humanitaria de los sistemas penitenciarios es necesario que las políticas respeten la diversidad de normas internacionales adoptadas para garantizar la protección de los derechos humanos de los reclusos y que el tratamiento dispensado a ellos este dirigido, con carácter prioritario, a su reinserción social. Para lograrlo, debe entenderse que es el gobierno del Estado, como responsable de construir la agenda institucional, el encargado de la definición, selección y el tratamiento de los problemas que van a ser incorporados a los objetivos de gobierno, entre ellos la problemática penitenciaria.

A esta responsabilidad se suma la gestión compleja de los establecimientos penitenciarios que, muchas veces, obliga a sus niveles gerenciales a optar por decisiones sin información suficiente y ante urgencias propias de la dinámica de contextos variables e inciertos, condicionada por un escenario multi-actoral influyente y la presión permanente de las necesidades de las personas privadas de la libertad.

Este escenario plantea la necesidad de concebir y realizar análisis situacionales capaces de apreciar y viabilizar acciones por parte de la gestión pública penitenciaria para enfrentar y revertir los problemas internos y externos que obstaculizan el cumplimiento de su misión institucional, en el marco del mandato constitucional en la materia. Dicha gestión deberá superar también la tendencia al “confort laboral” que se constituye en los organismos públicos en un obstáculo para el desarrollo de iniciativas y respuestas creativas a circunstancias reiteradas en el tiempo que es posible analizar, protocolizar y delegar. Son muchos los gerentes penitenciarios que relatan que por la presión de circunstancias diversas no alcanzan a pensar antes de actuar -característica del planeamiento- y menos a organizar respuestas a situaciones reiteradas, susceptibles de un tratamiento sistematizado y optan por la centralización personal y rutinaria, de las resoluciones.


ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús


Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús


Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

El Seminario se propone instrumentar el método de Planificación Estratégica Situacional (PES) como un enfoque teórico. El PES supone una metodología destinada a brindar herramientas para la toma de decisiones, reconociendo la diversidad de realidades que se le presentan al profesional penitenciario en el ejercicio de sus funciones. Se trata de una modalidad de planificación orientada al tratamiento de la problemática político técnica que se presenta en toda gestión pública, que se diferencia del planeamiento tradicional, cuya impronta epistemológica de exclusivo corte normativo desconoce el papel que cumplen los distintos actores sociales en la configuración de las problemáticas y las estrategias de acción destinadas a alcanzar los logros institucionales.

El Seminario reconoce el papel relevante de Carlos Matus, al que consideramos como mentor del enfoque adoptado. El planteo de Matus favorece la sistematización y sinergia de diversas perspectivas teóricas convergentes en la que él denomina "teoría del juego social".

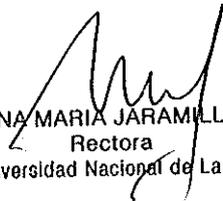
Dicha teoría es congruente con el criterio horizontal de producción de saberes que, sin desdén de las disciplinas, atraviesen las fronteras de los conocimientos disciplinares en beneficio de una lectura integradora de la realidad social.

OBJETIVOS GENERALES

- Formar agentes penitenciarios con capacidades para conducir, asesorar incidir en los procesos clave de producción de políticas públicas.
- Generar un espacio de análisis y de reflexión sobre las políticas penitenciarias proporcionando herramientas conceptuales y metodológicas.
- 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.
- Aplicar los conceptos y técnicas para el análisis de la correlación de fuerzas de los diferentes actores que intervienen en la problemática penitenciaria, en prácticas de planeamiento para facilitar la incorporación conceptual y metodológica (práctica) de la materia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar prácticas de aplicación de los conceptos del planeamiento estratégico situacional a la realidad penitenciaria.


ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús


Mauro Ernesto Guevará
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús


Semina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

- Realizar una lectura sistemática de los escenarios políticos, administrativos e institucionales aplicando los conceptos de problemas, actores y triángulo de gobierno al ámbito penitenciario y de la justicia penal.
- Aplicar los conocimientos de la materia al análisis y solución de problemas a la compleja estructura institucional penitenciaria.

MODALIDAD DE CURSADA Y REQUISITOS DE EGRESO:

Las clases presenciales 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 estudiantes conformarán grupos de análisis de problemas de acuerdo con los conceptos estudiados en las clases. Éstos serán problemas que se observan en los distintos ámbitos penitenciarios o temas seleccionados por su impacto público y que amerite su análisis. Cada grupo elegirá y reunirá información sobre un problema y tema con el que trabajará a lo largo de todo el curso.

Para la obtención de certificación académica, los estudiantes realizarán un Trabajo escrito Final de carácter integrador.

El Seminario desarrollará instancias prácticas de planificación por problemas vivenciados y percibidos por los estudiantes basadas en la metodología simplificada del PES y Planeamiento Participativo Orientado por Objetivos. Para la formulación de su Trabajo Final, cada alumno expondrá en clase el problema que ha identificado, sus descriptores, sus causas, sus consecuencias, y las acciones que ha desarrollado para reflexionar y resolver ese problema. Utilizando los insumos resultantes del debate y la reflexión colectiva, el alumno elaborará su trabajo que debe demostrar:

- manejo teórico de las lecturas teóricas del Seminario;
- capacidad crítica de análisis y perspectiva integradora de los temas del Seminario;

La escala de aprobación quedará sujeta al Reglamento Académico de la Universidad.

PROGRAMA ANÁLITICO

Unidad 1.- El “Buen Gobierno” y la Planificación Estratégica. Concepto de Gestión. Gestión tradicional y Gestión por Resultados. La incorporación de la planificación estratégica a la gestión. Conceptos claves. Estado y administraciones públicas. Las políticas públicas: orientación y sentido de la gestión pública. El ciclo de las políticas públicas. Agenda Gubernamental y Agenda Sistémica.

ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús

Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús

Héctor Marcos
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

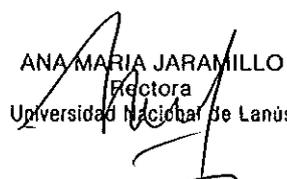
Universidad Nacional de Lanús

Unidad 2.- Normativa y gestión penitenciaria. La Ley de Ejecución de la Pena Privativa de la Libertad. Misión del Servicio Penitenciario y mandato constitucional. Los Derechos Humanos de la persona privada de la libertad. Concepto y requisitos de la progresividad. La calificación de la conducta de la persona privada de la libertad: Unidades y Consejos Criminológicos. Los enfoques y métodos de gestión penitenciaria (análisis y evaluación del riesgo, necesidad y responsividad). Las Reglas de Mandela y Bangkok. Obstáculos a la instrumentación de la progresividad.

Unidad 3.- Epistemología de la planificación. Supuestos y postulados de la planificación tradicional y la situacional. Planificación Indicativa y planificación imperativa. Improvisación vs planificación. Todos los actores sociales planifican. El cálculo que precede y preside la acción: Cálculo reactivo y cálculo previsivo. El concepto de actor social. Clasificación de actores sociales. Característica de un Actor Social. Correlaciones de poder y de fuerza. Modelos de Toma de Decisiones. Los problemas de la realidad: el enfoque de las ciencias verticales y de las ciencias horizontales de gobierno.

Unidad 4. -. El triángulo de Gobierno y el actor social. Los momentos de la planificación situacional. La planificación por problemas. Concepto de problema y situación. El momento explicativo: *el es o el ser actual*. Problema focal (PF), Descriptores e Indicadores. Las causas y consecuencias del PF. Graficación del Problema por el método del Marco Lógico. El árbol del problema/ árbol de objetivos: modelo explicativo/interpretativo del PF y los propósitos. Indicadores del problema/indicadores de resultado. Los Nudos Críticos.

Unidad 5.- El momento normativo: *el deber ser*. Árbol de objetivos o de apuestas y los módulos operacionales. Las operaciones: acciones y sub-acciones para revertir la carga negativa de los nudos críticos. El momento estratégico: *el poder hacer*. El momento táctico operacional: *el hacer*. El Menú Diario de Decisiones: una agenda del día a día. La coyuntura: momento actual del proceso social.


ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús


Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús


Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

*Universidad Nacional de Lanús***BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA****Unidad 1.-**

Vilas, Carlos María; "Pensar el Estado", edición del Dpto. de Planificación y Políticas públicas de la Universidad Nacional de Lanús. Conferencia del Dr. Carlos M. Vilas en la ceremonia que en homenaje a su trayectoria académica e intelectual que organizó la Universidad Nacional de Lanús (2004). Disponible en <http://cmvilas.com.ar/index.php/articulos/14-estado-y-democracia/8-pensar-el-estado> (19 páginas)

Vilas, Carlos María; "Notas Preliminares de la Formación del Estado Moderno", Ediciones de la Maestría de Políticas Públicas y Gobierno de la Universidad Nacional de Lanús (2013). (27 pág.)

Isuani; Fernando; "Instrumentos de Políticas Públicas. Factores clave de las capacidades estatales" (2012). (24 páginas)

Martínez Nogueira, Roberto; "El planeamiento Estratégico y el mejoramiento de la Gestión Pública" (2013) (16 páginas)

Tamayo Sáenz, Manuel; "El Análisis de las Políticas Públicas" en "Administración Pública" de Rafael Bañón y Ernesto Carrillo (compiladores).

Unidad 2.-

Ley 24.660. Ejecución de la Pena Privativa de la Libertad.

Servicio Penitenciario Federal; Misiones y funciones Institucionales.

Servicio Penitenciario Federal. Informe de Gestión. Buenos Aires. 2015. Páginas 1 a 50. Disponible en: <https://www.spf.gov.ar/drive/repo/general/InfoGestion2015.pdf>

Organización de las Naciones Unidas; Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, UNODC, "Guía de Introducción a la Prevención de la Reincidencia y la Reintegración Social de Delincuentes" SERIE DE GUÍAS DE JUSTICIA PENAL. Nueva York. 2013.

Disponible en: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/UNODC_SocialReintegration_ESP_LR_final_online_version.pdf

Organización de las Naciones Unidas, "Reglas Mínimas de las Naciones Unidas para el Tratamiento de los Reclusos (Reglas Mandela)". Aprobada y proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en Resolución 70/175, anexo, Estados Unidos de América, 17 de diciembre de 2015. Disponible en https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/GA-RESOLUTION/S_ebook.pdf

Organización de las Naciones Unidas, "Reglas de las Naciones Unidas para el tratamiento de las reclusas y medidas no privativas de la libertad para las mujeres delincuentes (Reglas de Bangkok)". Aprobada y proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución 65/229, Nueva York, Estados Unidos de América, 21 de diciembre de 2010.

ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús

Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús

Robina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

Disponible en: [https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Bangkok Rules ESP 24032015.pdf](https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Bangkok_Rules_ESP_24032015.pdf)

Comisión Interamericana de Derechos Humanos, "Principios y Buenas Prácticas sobre la Protección de las Personas Privadas de Libertad en las Américas". Marzo. 2008. Disponible en <http://www.oas.org/es/cidh/mandato/Basicos/PrincipiosPPL.asp>

Donald Andrews y James Bonta: "Los enfoques y métodos de gestión penitenciaria (análisis y evaluación del riesgo, necesidad y responsividad de The Psychology of Criminal Conduct).. 2006

Unidad 3.-

Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993. Desde la "Presentación" hasta la "Primera pregunta" inclusive.

Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. CEPAL. SERIE Gestión Pública. 32. Santiago de Chile. 2003. Pag 1 a 42.

Ossorio, Alfredo: "Planeamiento Estratégico". Ed. INAP. Buenos Aires, Argentina, 2003. "Temas 1 y 2" completos.

Allison, Graham: "La esencia de la decisión". Gel. Buenos Aires. 1988. En <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/2/516/9.pdf>. 3 paginas.

Ossorio, Alfredo: "El Modelo de Gestión por Objetivos y Resultados y la Planificación Estratégica Situacional" INAP. Buenos Aires. Páginas 11 a 15

Unidad 4.-

Metodología del Marco Lógico; CEPAL; SERIE Manuales 42; Santiago de Chile; 2015. Pag 9-28 y 69-83.

Aldunate, Eduardo: "Políticas Presupuestarias y Gestión por Resultado" Marco Lógico. I Curso Seminario Internacional. ILPES/CEPAL.

Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993. La "Tercera, Cuarta y preguntas finales".

Ossorio, Alfredo. "Planeamiento Estratégico". Ed. INAP. Buenos Aires, Argentina, 2003. "Tema 4" y "Tema 5"

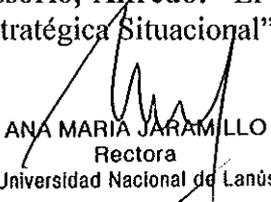
Fundación CIGOB: "Guía metodológica para el diseño de una estrategia de intervención sobre problemas gubernamentales"; disponible en <http://cigob.org.ar/wp-content/uploads/2015/06/Guia-metodologicaCiGob-Matus.pdf>

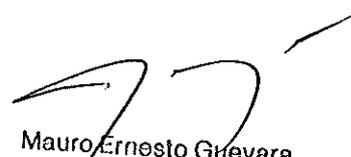
Unidad 5.-

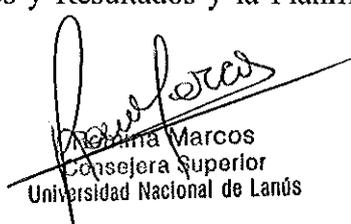
Matus, Carlos: "Adiós Sr. Presidente". Ediciones de la UNLa. Buenos Aires, Argentina. 2007.

Huerta, Franco: El Método PES, Planificación Estratégica Situacional. Entrevista a Matus Carlos, Fundación Altadir, 1993. La "Tercera, Cuarta y preguntas finales".

Ossorio, Alfredo: "El Modelo de Gestión por Objetivos y Resultados y la Planificación Estratégica Situacional" INAP. Buenos Aires.


ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús


Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús


Rosalinda Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



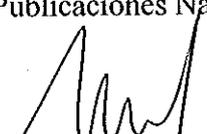
00143 / 17

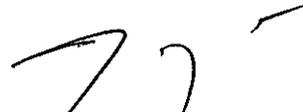
Universidad Nacional de Lanús

Matus, Carlos: Teoría del Juego Social, Sesión 9, "Cooperación, conflicto y estrategia", desde la pág. 339 hasta pág. 379.

Bibliografía recomendada:

- Matus, Carlos: "Adiós Sr. Presidente". Ediciones de la UNLa. Buenos Aires, Argentina. 2007.
- Mariela Armijo: Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. CEPAL. SERIE Manuales. Santiago de Chile. 2011.
- Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. CEPAL. SERIE Gestión Pública. 32. Santiago de Chile. 2003. Pag 1 a 42.
- Mariela Armijo: Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. CEPAL. SERIE Manuales. Santiago de Chile. 2011.
- Vilas, Carlos María: "El Poder y la Política Contrapunto entre razón y pasiones". Capítulo 1. Desde "Medios y herramientas" (del poder), páginas 29 hasta "Facticidad y Legalidad", página 45. 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.
- 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).
- BEAUFRE, 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 Círculo Militar. Bs. As. 1984.
- LEVY, Alberto, "Planeamiento Estratégico", Ediciones Macchi, Bs.As., Argentina, 1981.
- 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.


ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús


Mauro Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús


Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús



00143 / 17

Universidad Nacional de Lanús

- MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA (Fundación Altadir, mimeografiado, 1987).
- VON CLAUSEWITZ, Karl, "De la Guerra"
- VILAS, Carlos María, "El poder y la Política", Editorial Biblos/Politeia, Buenos Aires, Argentina, 2013.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS, Protección de los Derechos Humanos de las Personas Privadas de la Libertad. Disponible en <http://www.corteidh.or.cr/tablas/23682.pdf>

ANA MARIA JARAMILLO
Rectora
Universidad Nacional de Lanús

Mario Ernesto Guevara
Consejero Superior
Universidad Nacional de Lanús

Romina Marcos
Consejera Superior
Universidad Nacional de Lanús