



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Lanús, 14 DE JULIO DE 2021

VISTO, el Expediente N° 715/21 correspondiente a la 5ª Reunión del Consejo Superior del año 2021, y;

CONSIDERANDO:

Que, el Departamento de Planificación y Políticas Públicas ha elevado la propuesta de creación de la Especialización en Planificación y Gestión Estratégica;

Que, el Consejo Departamental en su reunión del día 30 de junio de 2021 ha evaluado la propuesta del Plan de estudios ut-supra mencionado, sin encontrar objeciones;

Que, constituye un aporte en el campo problemático de las políticas públicas, ya que propone promover la formación de cuadros tecno-políticos dotados de una sólida orientación en gestión estratégica para llevar a cabo funciones de conducción en organizaciones públicas y sociales de diferentes niveles y proporciones; propiciar el desarrollo y fortalecimiento del enfoque de gestión y planificación estratégica a nivel intra e interinstitucional; y generar capacidades para la conducción y participación en equipos interdisciplinarios orientados a la formulación de políticas públicas y gestión de instituciones públicas y organizaciones sociales;

Que, la Especialización se ofrece como una continuación en la formación de varias carreras de grado de la UNLa, que abordan el tema de la planificación en sus planes de estudio y que lo incluyen en su inserción profesional, articulándose con varias carreras de posgrado, que tienen a la planificación y gestión estratégica como parte de su plan de estudio;

Que, la Secretaría de Investigación y Posgrado y la Dirección de Pedagogía Universitaria de la Secretaría Académica, tras analizar la propuesta consideran que la misma responde a los lineamientos académicos de la Institución y a los estándares definidos en la Resolución M.E. 160/11 y demás normativa vigente;

Que, en su 5ª Reunión del año 2021, el Consejo Superior ha tratado la mencionada propuesta y 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 34, inciso 7) del Estatuto de la Universidad Nacional de Lanús;

Por ello;

EL CONSEJO SUPERIOR
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANUS
RESUELVE:



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

ARTÍCULO 1º: Crear la Especialización en Planificación y Gestión Estratégica, presentada por el Departamento de Planificación y Políticas Públicas.

ARTICULO 2º: Aprobar el Plan de Estudios de la Planificación y Gestión Estratégica tal como se detalla en el Anexo de treinta y cinco (35) fojas que se adjunta y forma parte de la presente resolución

ARTICULO 3º: Disponer que se arbitren los medios necesarios para realizar las gestiones correspondientes ante el Ministerio de Educación de la Nación.

ARTICULO 4º: Regístrese, comuníquese. Cumplido, archívese.



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

ANEXO

Especialización en planificación y gestión estratégica

1.- Identificación Curricular de la Carrera

Especialización en Planificación y Gestión Estratégica.

2.- Denominación del título a otorgar

Especialista en Planificación y Gestión Estratégica.

3.- Radicación Institucional

Departamento de Planificación y Políticas Públicas.

4.- Modalidad del dictado

Presencial

Campus de la Universidad Nacional de Lanús ubicado en 29 de septiembre 3901 (1826)
Remedios de Escalada, Lanús.

5.- Fundamentación

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. La agenda institucional imprimirá la dirección de los programas, proyectos y acciones necesarios para orientar su puesta en marcha.

La agenda de gobierno reflejará dos de las dimensiones políticas del Estado: la estructura de poder y la dimensión operativa. "La primera refiere al posicionamiento

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

de los actores sociales ante las decisiones gubernamentales y la segunda, a las capacidades de gestión, que tienen como horizonte los objetivos de la acción política que expresan los intereses, metas, aspiraciones, afinidades o antagonismos del conjunto social y su estructura de poder” Vilas (2007: 7).

El proceso de construcción de la agenda no puede ser separado del reconocimiento de la pugna por la distribución del poder entre los distintos sectores de la sociedad, que habrán de expresarse en el diseño y formulación de las políticas públicas. A esta responsabilidad se suma 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. Supone gobernar.

Gobernar exige reconocer que no es el Estado el único que decide. Que existen múltiples actores sociales -agrupaciones u organizaciones sociales y personalidades- que controlan algún recurso relevante en el juego social y sostienen, defienden sus intereses y luchan por obtener condiciones favorables para sus proyectos de gobierno.

Gobernar significa enfrentar problemas conflictivos dado que el juego social se presenta como una competencia entre múltiples actores sociales cada uno de los cuales tiene su proyecto, sus capacidades de gobierno y su gobernabilidad y, en este marco, lidia con los demás para realizarlos.

Gobernar significa también reconocer, desde el punto de vista teórico y práctico, que en el mundo social existen múltiples racionalidades, múltiples recursos escasos, múltiples criterios de eficacia y diversas perspectivas y autorreferencias explicativas y emocionales. La práctica de las decisiones no se agota en una racionalidad “pura” desprovista de afectos, prejuicios y autorreferencias.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Gobernar supone enfrentar a la improvisación que obliga a respuestas impremeditadas, por 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 y que los gobernantes no sean “gobernados por los acontecimientos”.

La idea de la Especialización en Planificación y Gestión Estratégica es brindar un conocimiento sistemático del modo de enfrentamiento de los problemas sociales así como de la producción de objetivos y políticas públicas, que desde el campo de las ciencias sociales se extiende para dar respuesta a la exigencia de integralidad de la acción de gobierno. Esto significa también, complementar a las denominadas ciencias verticales, que aluden a los modelos disciplinares, con las ciencias horizontales, que refieren a los modelos transdisciplinarios, para los cuales la práctica social cruza horizontalmente todas las especialidades y genera su perspectiva de análisis de la realidad a partir de los problemas. Si bien la frontera entre cada ciencia es una imposición analítica y un límite convencional, exigidos por la investigación científica, esas fronteras no existen en los problemas de la realidad, en el juego social. Se trata de lograr una síntesis adecuada entre la formación de las ciencias verticales (disciplinares) y las exigencias de un conocimiento que fluye sin respetar departamentos de conocimiento que fragmenten una perspectiva integradora de la realidad: el dominio de las ciencias horizontales, denominadas ciencias y técnicas de gobierno por Carlos Matus.

En este marco se considera que la excesiva Especialización del conocimiento pulveriza el problema con el argumento de identificar los supuestos clave y lleva a un exagerado fraccionamiento de la realidad y a soluciones fragmentarias. Lo anterior atribuye significados desproporcionados a determinadas condicionalidades de la

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

acción y provoca la tentación de recurrir a la monocausalidad de los fenómenos sociales. Es por ello que no se trata de resolver un problema fragmentándolo en diminutas partes aisladas, sino, al decir de Ian Mitroff (Mitroff 1998), de localizar y examinar el sistema amplio en que se sitúa todo problema importante. Cabe destacar que, en muchos casos, las interacciones entre problemas son más importantes que los problemas mismos, o son las interacciones el verdadero problema. Existe una trampa que consiste en resolver con precisión un problema que no es el verdadero y generar con ello un problema más grave. Adicionalmente la percepción de un problema varía con la perspectiva de quien lo percibe.

En este orden de ideas, los problemas no pertenecen al campo de los hechos sino al de la subjetividad: no hay problemas sin sujetos. No obstante estos sujetos están condicionados por la situación, vale decir, por la posición que ocupan en la estructura social y que predisponen su lectura de la realidad. Son los sujetos los que perciben con base en su ideología, sistema de valores, experiencias previas, intereses e intencionalidad esa brecha entre lo observado y lo deseado: el problema. Es entonces una construcción social: síntesis entre condiciones objetivas diferentes –la situación- y la lectura que de ella realizan los actores.

La Especialización propone una mirada sistémica, vale decir, el reconocimiento de la realidad social como un proceso complejo en el que interactúan una variedad interdependiente de factores económicos, culturales, sociales, políticos, psicosociales, etc., en el que la modificación de cualquiera de ellos impacta a los demás, modificando la realidad global. Mario Bunge, categórico al respecto, dice que “la partición del sistema de conocimientos humanos en disciplinas es artificial”. (...) Por este motivo, toda vez que tratamos con cosas multifacéticas, y en particular con cosas que cruzan varios niveles de organización, debemos adoptar enfoques interdisciplinarios (por

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

ejemplo, socioeconómicos en lugar de sociológicos o económicos)”. (...) Y propone que “al estudiar sistemas de un tipo cualquiera redúzcalos a sus componentes y las interacciones entre éstos, así como a sus interacciones con su entorno, pero reconózcase la emergencia, toda vez que ocurra (...) y abórdese los sistemas desde todos lados y a todos niveles, integrando teorías o incluso disciplinas, toda vez que sea necesario”. (Bunge, M. 1999)

La visión precedente, se opone al pensamiento simplista que se expresa en variadas formas de representación de los fenómenos sociales; el fatalismo, el previsionismo, el determinismo, el reduccionismo, entre otros, que pretenden explicar el futuro a través del pasado, el futuro como único y predeterminado o el futuro a construir como resultado de una u otra causalidad relevante (monocausalismo).

La Especialización que presentamos sustenta una perspectiva pluralista, prospectivista y sistémica. Reconoce la posibilidad de construir el futuro y no ser un juguete de los acontecimientos; que el futuro es múltiple y puede ser construido mediante una planificación multidimensional que constituya una guía direccional de la acción, así como una alternativa al inmediatismo, al cálculo improvisado en la coyuntura y a la imprevisión que caracteriza a gobernantes “gobernados por los hechos”. Asimismo, incorpora, en su teoría del juego social y a través de la planificación situacional, una teoría de los actores sociales. Los actores sociales son considerados parte de un “sistema de gobiernos” ya que como sujetos de intereses, motivaciones y pasiones, detentan algún recurso crítico y una determinada estabilidad organizativa y recursos que les permite operar en sus entornos sociales. Son gobernantes con distintos proyectos, capacidades de gobierno y gobernabilidad. En esta teoría los actores no pueden ser espectadores “objetivos”, neutrales y desinteresados. Cada actor social, como dijimos, desarrolla intereses, sostiene

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

motivaciones y deseos de diferente índole y es parte activa en la acumulación de fuerzas para desarrollar y, en caso de éxito, alcanzar sus propósitos. La confluencia en un mismo contexto de diferentes posicionamientos, compromete sus decisiones conforme con sus valores, sus necesidades, sus pasiones y sus intencionalidades. En este proceso no es dable encontrar, y es ingenuo buscar, una neutralidad inexistente en las teorías y prácticas sociales y en las relaciones de poder que connotan y revelan. La Especialización desarrolla el análisis de actores, su mapa valorativo y la identificación del espacio direccional que resulta de éste, conforme los trazos esenciales aquí manifestados.

La teoría de los actores los estudia como sujetos colectivos o personalidades y como fuerzas sociales que controlan centros de poder (control de determinados recursos críticos) y que representan, organizan y median entre una parte de la población, en torno a objetivos comunes, ante las instituciones. Es cierto que “La supresión del poder como variable esencial del fenómeno político, ha conducido a importantes errores a la hora de analizar los procesos políticos y, en particular, a la formación de políticas públicas. Sin el uso de la noción de poder es bastante difícil describir y explicar adecuadamente el proceso de fijación de la agenda pública (que implica la inclusión de unos ciertos temas y la exclusión de otros) así como explicar y criticar los criterios dominantes para la definición de las alternativas legítimamente aceptables como soluciones a los problemas públicos, y analizar las aparentes desviaciones en la implementación” (Álvarez Díaz:1992). Con el mismo criterio se ha afirmado acertadamente que la marginación del tema del poder en el desarrollo teórico y práctico de la planificación oculta o disfraza el hecho que en las decisiones públicas influyen con mayor eficacia quienes lo detentan en mayor cuantía – los más ricos y poderosos-.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Ella se produce en un marco multiactoral, multifactorial y multiescalar de antagonismos y conflictos, en el que los diferentes actores apuestan por sus proyectos en escenarios complejos en los que no es posible prever “lo que sucederá” sino lo “que puede suceder”, sin las garantías de previsibilidad de entornos consuetudinarios o rutinarios. El futuro se abre, entonces, como un abanico de posibilidades en el que los fines de cada actor están condicionados por la acción de otros actores y de factores que dificultan y reducen la previsibilidad. La planificación es así un cálculo interactivo y un razonamiento interdependiente de los movimientos e influencias de los diferentes actores sociales -a través de escenarios complejos y un conjunto vasto de interacciones sociales- que reducen pero no eliminan la incertidumbre. El posgrado se propone desarrollar los métodos y procedimientos destinados a una gestión estratégica en el marco de la inevitable conflictividad y antagonismos sociales que no permiten festejar certezas que sólo existen en las alucinaciones de los planificadores tradicionales.

Conviene señalar que, a raíz de la finalización de la Guerra Fría, el Colegio de Guerra de los EEUU (U.S. Army War College) al final de un estudio del escenario mundial, utilizó el acrónimo VUCA para describirlo: volatility, uncertainty, complexity, ambiguity (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad). Esta descripción sintética la realizó para caracterizar la nueva situación mundial y efectuar el desarrollo consecuente de una nueva estrategia, de modo de disponer y gestionar fuerzas y recursos, en relación con las características del escenario. El pensamiento estratégico es siempre una reflexión sobre el comportamiento de actores y factores, de muy baja predictibilidad.

Cabe destacar que la planificación tradicional y normativa, utilizada durante varias décadas en los enfoques de la materia y reproducida en nuestros países

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

latinoamericanos, mostró su inconsistencia o incompletitud por carecer de una mirada integradora entre, por una parte, los factores que incorporaba al análisis y, por otra, los actores, que omitía. Éste es uno de los motivos por los que efectuaba previsiones y planes que, al no considerar la conflictividad potencial o real entre los actores, terminaban siendo inaplicables. Tal el denominado “plan libro”, llamado así por ser solamente útil para decorar bibliotecas y no para convertirse en una guía para orientar el camino hacia objetivos, en la complejidad de la realidad social.

El enfoque adoptado por la Especialización que presentamos está orientado al tratamiento de la problemática de la toma de decisiones en las gestiones pública y de las organizaciones intermedias de la comunidad, a diferencia del denominado planeamiento corporativo, cuyo desarrollo se verifica y responde a los enfoques conceptuales y experiencias del sector privado. Nuestro punto de vista incluye la selección y utilización de las herramientas de conducción que pueden facilitarle al actor social sistematizar los problemas a enfrentar, definir los objetivos a alcanzar, analizar las fuerzas sociales en juego y realizar un mapeo de los distintos actores con las que se encontrará en el escenario político. En este marco se explica el desarrollo de materias como la teoría del juego social, la prospectiva, la negociación estratégica, la planificación estratégica pública, el presupuesto por programas, la comunicación social y el lenguaje, la negociación estratégica, el monitoreo y la evaluación de resultados; materias que parten de un principio común a todas ellas: en el sistema social las posibilidades no existen sino que se crean, ya sea por nosotros o por otros. Supone un enfoque creativo donde el hombre, si bien está inmerso en circunstancias que condicionan sus posibilidades de acción, no está predeterminado a actuar en algún sentido.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

En todos los casos, se trata de teorías y técnicas de reflexión y análisis de los diversos actores y factores que hacen posible la organización y sistematización de posibilidades de acción, de conformidad con el vector complejo de recursos escasos con que cuenta el actor social para enfrentar los problemas de gestión en un contexto social, cruzado por innumerables intencionalidades y proyectos de gobierno.

Aquí se trata de comprender la necesidad de definir qué se quiere: conducir los acontecimientos o ser conducidos por los hechos. Ser gobernantes gobernados por la fuerza de los hechos o enfrentar el desafío de producir el futuro deseado a través de la voluntad, el poder y los recursos instrumentados con un el cálculo situacional que precede y preside la acción. Si bien es cierto que el destino se construye día a día, nadie conoce hacia dónde se dirige. Aquí tiene sentido y se explica la frase de Heráclito “Si no esperas, no te sobrevendrá lo inesperado”. Si no existe una expectativa, una esperanza de un futuro determinado, no se anticipa un deseo, es obvio que lo inesperado, no existiendo expectativa alguna, no sobrevendrá. En esta modalidad abúlica sobreviene la inercia, la cotidianidad intrascendente, las reacciones espasmódicas ante las situaciones, el cálculo improvisado en la coyuntura, el inmediatismo, el dominio de la apatía. Para conducir los hechos, en la medida de las posibilidades de cada actor social, puede hacérselo desde perspectivas situacionales que son, ni más ni menos, las diferentes percepciones y capacidades de acción que tienen los actores sociales sus intereses, intencionalidades, valores, etc. Esta práctica de producción social se desarrolla en un mundo de múltiples recursos escasos, múltiples criterios de eficacia, muchas racionalidades y diferentes autorreferencias explicativas que le otorgan sentido y direccionalidad.

La presente especialización está constituida por un enfoque teórico, una metodología y un conjunto de técnicas destinados a brindar herramientas

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

sistematizadoras para la toma de decisiones, ante la diversidad de realidades que se le presenten al profesional universitario, en ejercicio de la función pública u otra tarea de conducción sea de una fuerza social, de una organización o de un grupo. Por último cabe destacar la importancia estratégica que posee esta Especialización para la implementación del Proyecto institucional de la Universidad Nacional de Lanús, en su articulación con la comunidad y con la formación de cuadros técnicos y profesionales dirigidos al campo de las políticas públicas con una clara pertenencia en defensa de los intereses del pueblo como dimensión constitutiva central de la misma.

Antecedentes y vínculos institucionales

En nuestra universidad la docencia de la planificación estratégica, así como la de las políticas públicas, resultado éstas de la sistematización de problemas y objetivos obtenidos de la anterior, constituyen ambas materias insoslayables. En tres de los cuatro Departamentos y en los Institutos se desarrollan materias obligatorias o seminarios optativos. La Especialización que se propone es una demanda expresada incluso, por parte de docentes que conocen el tema y que necesitan ahondar en el conocimiento y ampliación de materias que forman parte y contribuyen a la conformación e instrumentación del pensamiento estratégico.

En la UNLa existe una vasta red institucional de carreras de Grado y Posgrado que desarrollan materias de planificación estratégica y políticas públicas. En este sentido la preexistencia de carreras que poseen en su estructura curricular áreas específicas de planificación y gestión de políticas, permite advertir una clara correspondencia en términos de continuidad proyectiva de las líneas de formación profesional, en dicho campo de conocimiento específico.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Adicionalmente la Universidad cuenta con diferentes y múltiples convenios, con organismos de la administración pública y organizaciones sociales, a partir de los cuales se apoyará y propiciará la realización in situ de los Trabajos Finales Integradores. Entre ellos cabe destacar el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, Ministerio de Transporte de la Nación, Secretaría de Políticas Integrales sobre Drogas de la Nación Argentina (SEDRONAR), Yacimientos Petrolíferos de la Nación, Secretaria de Industria, Economía del Conocimiento y Gestión Comercial Externa, dependiente del Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación, Municipalidad de Lanús, Municipalidad de Almirante Brown, Ente Nacional de Regulación del Gas (ENARGAS), Autoridad de la Cuenca Matanza Riachuelo, entre otros.

La Especialización se ofrece como una continuación en la formación de varias carreras de grado de la UNLa, que abordan el tema de la planificación en sus planes de estudio y que lo incluyen en su inserción profesional. Asimismo, la Especialización se articula con varias carreras de posgrado, que tienen a la planificación y gestión estratégica como parte de sus planes de estudio:

En el **Departamento de Planificación y Políticas Públicas**¹

Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria: Planificación Estratégica y Desarrollo Institucional.

Licenciatura de Relaciones Internacionales: Diseño y formulación de modelos prospectiva y de investigación; Prospectiva Estratégica.

Licenciatura de Ciencias Políticas y Gobierno: Planificación Estratégica y Análisis de Políticas Públicas. Formulación y Evaluación de Proyectos.

Licenciatura en Seguridad Ciudadana: Planificación y Políticas Públicas en Seguridad Ciudadana. Diseño, Gestión y Evaluación de Proyectos Locales en Seguridad Ciudadana.

Tecnicatura Universitaria en Gestión de Gobiernos Locales: Formulación de Proyectos. Planificación Estratégica y Gestión de Gobierno Local.

¹ Ver cuadro 1



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Ciclo de Licenciatura en Tecnologías Digitales para la Educación: Planificación y Gestión de Proyectos de Educación con Tecnologías Digitales.

Ciclo de Licenciatura en Educación: Formulación de Proyectos de Formación Profesional y Capacitación Laboral. Administración y Gestión II. Políticas Públicas en Educación

Ciclo en Gestión Educativa: Administración y Gestión II. Políticas Públicas en Educación

Seminario de Justicia y Derechos Humanos: Formulación y Evaluación de Proyectos

Especialización en Evaluación de Políticas Públicas

Especialización en Género Políticas Públicas y Sociedad: Planificación y Evaluación de Políticas con Enfoque de Género.

Especialización en Estudios en China Contemporánea: Políticas Públicas y Planificación Estratégica Comparada.

Maestría en Gestión de la Energía: Planificación y Política Energética.

Maestría en Políticas Públicas y Gobierno: Planificación y Gestión Pública. Gestión de Organizaciones Públicas. Seminario de Problemas de Políticas Públicas.

Maestría en Derechos Humanos: Las políticas públicas: formulación, implementación y evaluación.

Seminario departamental Planificación Estratégica y Políticas Transversales.

En el Departamento de Salud Comunitaria

Licenciatura en Enfermería: Epidemiología.

Licenciatura en Trabajo Social: Planificación Social. Evaluación de Programa y Proyectos Sociales.

Licenciatura en Educación Física: Planeamiento y Elaboración de Proyectos.

Especialización de Abordaje de problemas sociales: Planificación Estratégica.

Especialización en Epidemiología: Contenidos de Epidemiología.

Especialización en Gerontología: Diseño, Gestión y Evaluación de Planes, Programas, Proyectos y Organizaciones.

Especialización en Gestión de Salud: Planificación y Pensamiento Estratégico. Planificación Normativa y Estratégica. Pensamiento Estratégico. Lógica de la Programación.

Maestría en Epidemiología, Gestión y Políticas de Salud: Bases de la Planificación. Planificación Normativa. Planificación Estratégica Situacional.

Maestría en Salud Mental Comunitaria: Planificación, Gestión y Evaluación en Salud Mental.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Doctorado en Salud Colectiva: Orientación en Planificación, Políticas y Gestión en Salud.

Doctorado en Salud Mental Comunitaria: Planificación Estratégica de Servicios Comunitarios.

En el **Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico**

Licenciatura en Economía Empresarial: Plan de Negocios. Políticas y Estrategias para el Desarrollo Regional y Local. Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones. Formulación y Evaluación de Proyectos.

Licenciatura en Economía Política: Planificación Estratégica. Formulación y Evaluación de Proyectos.

Licenciatura en Turismo: Planeamiento del Desarrollo Turístico. Política turística. Formulación y Evaluación de Proyectos. Diseño de Proyectos Turísticos. Planeamiento y Gestión del Destino Turístico.

Licenciatura en Sistemas: Política y Gestión Tecnológica.

Licenciatura y Ciclo en Planificación Logística: Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones. Planeamiento Estratégico del Territorio I y II.

Licenciatura en Gestión Ambiental Urbana: Formulación y Gestión de proyectos Urbano-Ambientales. Financiamiento y Evaluación de Proyectos Urbano – Ambientales.

Licenciatura en Ciencia y Tecnología de los Alimentos: Formulación de Proyectos Industriales.

Cabe destacar que en el Departamento de Planificación y Políticas Públicas de la UNLa existe un grupo de trabajo de docencia e investigación que desarrolla el Programa de Formulación y Evaluación de Políticas Públicas y de Agenda Compartida que desarrolla cursos y seminarios de planificación estratégica y políticas públicas.

La Especialización en Planificación Estratégica contribuye al fortalecimiento de los estudios de la planificación en la universidad y se complementa con los contenidos de las áreas de planificación preexistentes en las carreras mencionadas.

6. - Perfil del Graduado

El/la graduado/a de la Especialización se caracterizará por disponer de:

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

1. Una sólida formación en planeamiento estratégico como paradigma de producción de políticas públicas y eje vertebrador de la gestión estratégica.
2. Herramientas metodológicas y técnicas para analizar y planificar políticas públicas y desarrollos institucionales.
3. Conceptos y capacidad de análisis de problemas y conflictos y de su explicación y enfrentamiento por los actores sociales.
4. Una concepción de gestión como práctica social horizontal –Ciencias y Técnicas de Gobierno- que incluye técnicas de prospectiva, de planificación y negociación estratégicas, de comunicación social y de presupuesto por programas.

7. - Objetivos de la Carrera

- Promover la formación de cuadros tecno-políticos dotados de una sólida orientación en gestión estratégica para llevar a cabo funciones de conducción en organizaciones públicas y sociales de diferentes niveles y proporciones.
- Propiciar el desarrollo y fortalecimiento del enfoque de gestión y planificación estratégica a nivel intra e interinstitucional.
- Generar capacidades para la conducción y participación en equipos interdisciplinarios orientados a la formulación de políticas públicas y gestión de instituciones públicas y organizaciones sociales.

8. - Características Curriculares

La Carrera es un programa de posgrado estructurado, con una carga total de 400 horas, 360 horas presenciales y 40 horas no presenciales y actividades prácticas

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

fuera del campus universitario con instituciones conveniadas y su seguimiento a través del aula virtual extendida y otras opciones presenciales.

El plan de estudio de la Carrera es semiestructurada, con una carga total de 400 horas distribuidas en 360 horas de cursos y 40 horas para la formulación del TFI. Se realizarán actividades prácticas con instituciones conveniadas y su seguimiento a través del aula virtual extendida y otras opciones presenciales reguladas por un reglamento específico.

La duración de cursado es de un año y medio, y se distribuye a lo largo de tres cuatrimestres.

Los dispositivos pedagógicos planteados son:

- Cursos teórico-prácticos: los contenidos teóricos, abordajes metodológicos y prácticos serán desarrollados en clases expositivas presenciales de análisis, reflexiones y participación grupal, como así también presentaciones individuales sobre diferentes situaciones problemáticas de distintos niveles (nacionales, provinciales, municipales y locales), principalmente vigentes.
- Trabajo de Integración: Se realizará el estudio de casos abordados mediante la convergencia y complementación de las materias incluidas en el Plan de Estudios.
- Actividades no presenciales. Serán realizadas por medio del Campus Virtual de la UNLa, a través del cual los estudiantes accederán a la información, bibliografía, sistemas de consulta, tareas, materiales didácticos, foros de debate y discusión, cronogramas y artículos relevantes de las distintas materias que componen el Plan de Estudios. Adicionalmente se realizará el seguimiento y apoyo a los trabajos prácticos solicitados por los y las docentes.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

- Taller de Trabajo Final Integrador: se realizara un Taller para la formulación del TFI y se ofrecerán otros ámbitos de apoyo mediante tutorías habilitadas a tal fin.

9. - Condiciones de Ingreso

Poseer título de nivel superior no universitario de al menos cuatro años de duración o de nivel de grado expedido por Universidad Nacional o Privada, oficialmente reconocida, o su equivalente extranjero, validado por autoridad competente.

Los/as aspirantes que no cumplan con Este requisito podrán solicitar el ingreso en el marco de la aplicación del Artículo 39 bis de la Ley de Educación Superior 24.521.

Se podrán incorporar los estudiantes:

Modalidad 1: Sociología; Ciencia Política; Administración Pública; Planificación Logística; Economía; Economía Política; Psicología Social; Administración de Empresas; Seguridad Ciudadana; Trabajo social; Salud comunitaria; Desarrollo Turístico; Gestión Ambiental; Justicia y Derechos Humanos; Gestión Educativa; Relaciones Internacionales, Derecho, Planificación Corporativa.

Modalidad 2: egresados de otras disciplinas que se desempeñen en labores de planificación y gestión en instituciones públicas (municipal, provincial y nacional), privada y social. Deberán disponer de una trayectoria laboral no menor a dos (2) años y serán evaluados por la Comisión Académica. En caso que así lo considere, la dirección de la carrera podrá exigir que los estudiantes realicen una nivelación previa al ingreso a la carrera.

Como requisito al ingreso en ambas modalidades, los/as aspirantes efectuarán una entrevista con la Comisión Académica y/o con la Dirección de la Carrera.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Conviene destacar que es la misma planificación pública, en sus distintas vertientes, la que exige, por el cruce horizontal transdisciplinario, la convergencia de disciplinas y una metateoría común necesaria para que las disciplinas puedan interactuar de un modo productivo y eficaz en la práctica del cálculo social (la mediación de un idioma común y una teoría común, para el análisis de los problemas sociales y la toma de decisiones sobre temas complejos y de múltiples dimensiones).

10. - Diseño Curricular

La carrera se compone de asignaturas que reúnen los principales enfoques conceptuales, metodológicos y técnicos de conducción y gestión organizacionales. Se propone la integración y convergencia de dichas disciplinas para un abordaje sistémico de la complejidad de la realidad social.

Asignatura	Carga horaria total	Carga horaria teórica	Carga horaria práctica
Primer Cuatrimestre			
Planificación Estratégica Pública	45	30	15
Comunicación Social y Lenguaje	35	25	10
Presupuesto por Programas	30	15	15
Segundo Cuatrimestre			
Prospectiva Estratégica	40	30	10

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Evaluación y monitoreo de gestión de Políticas Públicas	35	20	15
Seminarios Optativos (*)	60		
Tercer Cuatrimestre			
Negociación Estratégica	30	20	10
Teoría del Juego Social	45	35	10
Taller para la Formulación del Proyecto de Trabajo Final Integrador	40	10	30

Carga Horaria de asignaturas: 360

- Acreditar 40 hs de prácticas institucionales para la realización del TFI.

- Aprobar Trabajo Final Integrador

(*) Los/as especializandos/as deberán acreditar un total de 60 horas en concepto de seminarios optativos. La carrera ofrecerá para todas las cohortes al menos dos (2) seminarios optativos. Con aprobación del Director de la Carrera de Especialización, los especializando podrán requerir cursar seminarios del mismo nivel de posgrado en UNLa y/o de otra universidad. El requerimiento de cursada de seminarios de otras unidades académicas, deberá justificarse en la contribución a la formulación del tema de TFI.

Seminarios permanentes ofertados por la carrera

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Asignatura	Carga horaria total	Carga horaria teórica	Carga horaria práctica
Métodos simples de Planificación	30	10	20
Gerencia por operaciones	30	10	20

11. - Requisitos y plazos de Egreso

Para obtener el título de especialista será requisito:

- a. Aprobar la totalidad de las asignaturas
- b. Acreditar 40 hs de prácticas institucionales para la realización del TFI
- c. Aprobar el Trabajo Final Integrador

12. - Del Trabajo Final Integrador (TFI)

El TFI tiene por objetivo profundizar los conocimientos adquiridos en las distintas materias del posgrado.

El TFI se centrará en el tratamiento específico de un tema/problema, tales como:

- Proyecto de elaboración de un plan estratégico en una institución.
Sistematización de la práctica institucional realizada: la misma consistirá en la descripción de los momentos del proceso de formulación y ejecución de lo planificado y sus conclusiones deberán contener un análisis de lo sistematizado

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

como así también plantear algunos interrogantes para nuevas investigaciones en el área.

- Análisis de una situación social problemática mediante la utilización de las teorías, metodologías y técnicas de las distintas materias que componen el Plan de Estudio; verbigracia, análisis situacionales de actores, escenarios, comunicación social, como así también, de coyunturas acaecidas durante el período de formación en la especialización de los/as estudiantes.

La Especialización ofrecerá temas y grupos de investigación para formular los TFI y radicar los proyectos en el Departamento de Planificación y Políticas Públicas. Los temas formarán parte de las líneas de investigación de los docentes, a cargo de las materias de la Especialización, del Instituto de Problemas Nacionales y de otros académicos de la UNLa.

El TFI es Individual y escrito y será evaluado por un jurado compuesto por dos (2) docentes seleccionados por el Director de la Especialización con intervención de la Comisión Académica de la Carrera. Los/as docentes evaluadores no podrán ser el Director del especializando y deberán tener al menos el título de especialista y demostrar formación académica y científica en el tema/problema, objeto del TFI. Excepcionalmente, atendiendo a la especificidad del tema a evaluar y cumpliendo con lo normado por la UNLa al respecto, se podrá designar por mérito equivalente a un evaluador/a sin la misma titulación o superior.

Según lo establece el Reglamento de Posgrado de la UNLa, el/la estudiante deberá completar su TFI en un plazo que no supere los dos (2) años una vez culminada la cursada. Excepcionalmente y de manera justificada, el estudiante podrá requerir una prórroga de un (1) año.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

La carrera dispondrá de un Reglamento Especifico donde se determinarán las funciones de los órganos de gobierno y de prácticas.

13. - Contenidos Mínimos de las Asignaturas y Seminarios

Planificación Estratégica Pública

Antecedentes históricos en planificación y planificación económica. Breve reseña de la planificación pública en Argentina y en América Latina. Mercado, Estado, empresas y planificación. Los orígenes de la planificación en Argentina. Los planes quinquenales. La Carta de Punta del Este. La Planificación del Desarrollo. El repliegue de la planificación. La influencia del New Public Management. La planificación en el siglo XXI. 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. El plan y la estrategia. El planeamiento situacional. El triángulo de Gobierno. Los momentos de la planificación situacional. Los cinco interrogantes fundamentales de la planificación. Los Juegos del Poder. Perspectivas situacionales: punto de vista del actor social. La descentralidad del poder: el sistema de gobiernos. Desarrollo de los momentos de la planificación situacional: pasos y procedimientos. Problemas estructurados y cuasi estructurados. Planificación y políticas transversales. 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

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

explicativo sistémico del problema focal. Análisis y selección de estrategias y planes operativos. Del momento estratégico al momento operacional.

Comunicación Social y Lenguaje

Concepto de comunicación y lenguaje. Teorías de la comunicación y el lenguaje. La planificación como narrativa argumentativa de construcción de un mundo compartido. Las competencias comunicativas. La comunicación en los procesos de análisis situacional y planificación estratégica. El lenguaje generativo. La naturaleza ejecutante o performativa del lenguaje. La planificación como proceso interactivo, con múltiples actores. El componente comunicativo de la legitimidad en procesos cooperativos. La estructura comunicativa de la planificación: en el momento explicativo, normativo, y táctico operacional. La comunicación estratégica y la gestión del cambio organizacional. Las tareas analíticas y dialógicas prioritarias en cada fase de la planificación social como proceso interactivo. Comunicación estratégica y estrategias de comunicación. La coordinación de políticas como proceso comunicativo. La construcción de los problemas públicos. La formación de la agenda de políticas. La construcción social y comunicativa de la realidad.

Presupuestos por Programas

Definiciones y conceptos básicos. Insumos. Productos. Relaciones insumos productos. Acción operacional. Acción de regulación. Acción presupuestaria. Tecnologías de la producción. Tipos de tecnologías institucionales de producción. Acciones presupuestaria terminales. Módulos de gestión productivas y por procesos. Categorías Programáticas. Programa. Subprograma. Actividad. Actividad Específica. Actividad central. Actividad común. Proyecto. Obra. Tarea. Medición de la producción e indicadores de la gestión presupuestaria. Meta. Producción-Meta. Volumen de trabajo

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Aristides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

o tarea. Indicadores operacionales. Coeficiente insumo-producto. Coeficiente entre insumos.

Prospectiva Estratégica

Concepto de prospectiva. Evolución. Paradigmas y Enfoques. Prospectiva de la innovación. Sistemas Complejos. Teoría del Caos. Teoría de la Reproducción Social. Teoría de los Ciclos. Dimensiones del Tiempo. Microprospectiva. Análisis Cualitativos y Cuantitativos. Construcciones de Sistemas y Escenarios. Simulaciones Parciales. Modelo KSIM, APPA, Redes Neuronales Artificiales, Cadenas Markov. Simulación General y Análisis Morfológicos. Análisis, Construcción y Jerarquización de Escenarios. Toma de decisiones. Resolución de errores de pronóstico. Estructuración del desarrollo participativo.

Evaluación y Monitoreo de Gestión de Políticas Públicas

Concepto de Evaluación; Fundamentos de la evaluación; Políticas, Programas; proyectos y Procesos; Tipos de evaluación; Contenido y Propósito de la evaluación; Metodologías de evaluación; Cualitativas, Cuantitativas, Triangulación; Planificación de la evaluación; implementación; utilización de los resultados; difusión de la evaluación; Concepto de Agenda estratégica. Perspectiva democrática de los procesos de evaluación. Sistema de monitoreo: conformación y análisis complejo. Proceso y análisis del sistema de monitoreo. Sistema de monitoreo y proceso de toma de decisiones. Procesos de recolección de información y construcción de indicadores en el Sistema de Monitoreo. Sistemas de dirección global estratégica para la gestión. Planificación

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

estratégica y Monitoreo y evaluación. Concepto de Evaluación de Resultados. Evaluación por enfoque y temporalidad. Cadenas de resultados: modelo lógico.

Negociación Estratégica

Concepto y clasificación de la negociación. Componentes de la negociación. Sujetos negociadores. Concepto, aptitudes y necesidades de la negociación. Aspectos psicológicos y sociológicos de la negociación. Información. Poder. Modelos Negociables: competitivo y cooperativo. Otros modelos. Aspectos estratégicos y tácticos de la negociación. Encadenamiento estratégico. Objetivos de largo, mediano, corto plazo y coyuntura. Clasificación de Objetivos. La política como Plan. Niveles de acción en la negociación. Estrategia General. Operacional. Táctica de la negociación. Principios Estratégicos. Distintas clasificaciones. Principio de Objetivos. Principio Economía de Medios. Libertad de Acción. Criticas a los principios. Estratégica Fundamental. Concepto. Consecuencias. Aplicación de los principios de la negociación. Maniobras. Manifestaciones. Maniobras ofensivas, defensivas. Estrategia Indirecta. Maniobra exterior e interior. Maniobras decisivas, preparatorias y contra-preparatorias. Tipologías. Maniobra de estrategia general y de la negociación. Tácticas asociadas a maniobras estratégicas. Tácticas polivalentes, ofensivas, defensivas. Manipulación. Concepto y clasificación. Maniobras de Manipulación.

Teoría del Juego Social

Teoría y práctica de las ciencias para gobernar. Intercambio de problemas. Problemas de la práctica horizontal. Ciencias verticales y horizontales. Perspectivas de análisis. La perspectiva del científico y del Actor. El ámbito de la praxis vertical y horizontal.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Fuentes de la incerteza. Tipología de Incerteza. Vector de recursos de un actor. Calculo paramétrico y calculo interactivo. Cálculo Interactivo bien estructurado y cuasi-estructurado. Explicación y realidad. Concepto de situación. Asimetrías de la explicación situacional. El proceso de producción social. Los problemas del juego social. La acción social. Nueve juegos del poder. El juego social. Sub-juegos del juego social. Problemas bien estructurados y cuasi estructurados. Posiciones en el juego social. Tipos de conflicto. Modelo de Interacción social. Fuerza de un actor. Estrategias y tácticas de juego. Las estratagemas. Macrogobierno y gestión pública. Ámbitos de gobierno en el juego social. Macroregulación. La gestión y el triángulo de gobierno. Organización. Problemas en la conducción.

Taller para la Formulación del Proyecto de Trabajo Final Integrador

1.- Elaboración de un plan estratégico institucional. Análisis de la misión institucional. Situación problemática a enfrentar. EL actor social que planifica. Definición del problema focal, descriptores e indicadores, gobernabilidad y capacidad de gobierno, graficación de problemas. Tipología causal. Nudos críticos y objetivos estratégicos. Programación y presupuesto. Análisis estratégico: sincrónico y diacrónico. Operacionalización. Puesta en marcha del plan. La evaluación.

2.- Elaboración de análisis de futuros, de la previsión a la prospectiva. Características de la previsión clásica: cuantitativismo, simplificación, extrapolación del pasado. Crisis de la previsión clásica y nuevos desarrollos. La prospectiva. Enfoque sistémico, visión global, variables cualitativas, análisis intencional, pluralidad del futuro. Prospectiva de segunda generación. La caja de herramientas de la prospectiva. Escenarios posibles y deseables. Comunicación social y prospectiva. La evaluación.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Seminarios Optativos

Métodos Simples de Planificación

Metodología del Marco Lógico. Bases conceptuales. Metodología del Marco Lógico. Identificación del problema y alternativas de solución. Matriz de Marco Lógico. Técnicas para medir resultados. Análisis de involucrados. Análisis de problema. Análisis de objetivos. Selección de la estrategia óptima. Elaboración de la estructura analítica del proyecto. Resumen Narrativo de objetivos y actividades. Indicadores asociados a objetivos, y Presupuesto asociado a Actividades. Medios de Verificación. Supuestos. Evaluación Intermedia. Árbol de Problemas. Árbol de Objetivos. Lógica Vertical de análisis de objetivos. Lógica Horizontal. Ciclo de vida del proyecto.

Método Altadir de Planificación Popular. Base conceptual. Rasgos Generales del Método de Planificación. Aplicabilidad. Impacto Social. Limitaciones. Antecedentes. Selección de los problemas del Plan. Precisión del Problema. Explicación del Problema. Árbol Explicativo. Diseño de la Situación Objetivo. Selección de Frente de Ataque o nudos críticos. Diseño de operaciones y demandas de operación. Definición de responsables por operación. Presupuesto del plan. Identificación de actores sociales. Identificación de actores sociales relevantes y sus motivaciones frente al plan. Control de recursos críticos. Selección de trayectorias. Análisis de vulnerabilidad del plan. Diseño de sistema de petición de cuentas.

Gerencia por operaciones

Gerencia por operaciones: como subsistema de dirección estratégica; Concepto de sistema recursivo; los cinco niveles de actividad de Stafford Beer; selección de problemas y aplicación de métodos sistemáticos para el análisis de problemas;

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

métodos para el diseño y evaluación previa de operaciones; red computarizada de archivos por operaciones y problemas; seguimiento y evaluación de operaciones; sistema recursivo de rendición de cuentas por operaciones; control y regulación de acciones y sub-acciones; conversión de los módulos operacionales en módulos de gerencia.

14. - Modalidad de las actividades prácticas de las asignaturas:

- Análisis y apoyo conceptual al desarrollo de proyectos comunitarios, a organismos del sector público y a organizaciones sociales.
- Simulaciones en instituciones convenidas.
- Ensayos presupuestarios.
- Entrevistas con especialistas en diversas temáticas vinculadas a las materias.
- Sondeos de opinión y de puntos de vista de diferentes profesionales y actores sociales.
- Recopilar y analizar material documental.

Cada asignatura podrá implementar otros procedimientos que serán detallados en sus respectivos programas.

15. - Propuesta de Seguimiento Curricular

1- Seguimiento de la opinión de los/as estudiantes con encuestas, la que será presentada a los/as estudiantes el último día de cursada.

2- Informe docente sobre el desarrollo de los cursos y, en su caso, rediseño de unidades temáticas.

FIRMAN: NARVAJA, Francisco Pestanha, Arístides Domecq Ossorio



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

El Reglamento de Posgrado de la UNLa requiere a todas las carreras la presentación de un Informe Anual de Actividades. La Dirección de Posgrado de la Universidad es la encargada de su evaluación. Dicho informe contiene: un resumen estadístico del estado de la carrera conteniendo las cifras de la inscripción, la planta docente del año y el balance presupuestario; la situación de regularidad del cuerpo estudiantil y el avance en los procesos del TFI. El Informe debe especificar quienes culminaron con las actividades curriculares y están en proceso de formulación del TFI; una planificación sobre la política de promoción de la carrera, incluyendo la publicidad y la promoción de convenios con instituciones públicas y privadas y un plan de presentación a programas de becas internas y externas; una planificación de la entrega de los TFI y una propuesta permanente de mejoramiento; un plan de investigaciones y publicaciones de la carrera y su articulación con la unidad académica de la cual depende.

16.- Localización Institucional

*Campus de la Universidad Nacional de Lanús ubicado en 29 de septiembre 3901 (1826)
Remedios de Escalada, Lanús.*



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

17.-

Cuadro 1. Vinculación Institucional de la Especialización en Planificación y Gestión Estratégica con carreras de grado y posgrado

Departamento	Pregrado/Grado/posgrado	Materia
Planificación y políticas públicas	Tecnicatura Universitaria en Gestión de gobiernos locales	Planificación estratégica y gestión de política local.
	Tecnicatura Universitaria en Gestión de gobiernos locales	Formulación de Proyectos
	Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria	Planificación estratégica y desarrollo institucional.
	Licenciatura de Relaciones Internacionales	Diseño y formulación de modelos prospectiva y de investigación; Prospectiva estratégica.
	Licenciatura de Ciencias Políticas y Gobierno	Planificación estratégica y análisis de políticas públicas
		Formulación y evaluación de proyectos



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

	Licenciatura en Seguridad Ciudadana	Planificación y Políticas Públicas en Seguridad ciudadana.
		Diseño, gestión y evaluación de proyectos locales en seguridad ciudadana
	Licenciatura en Justicia y Derechos Humanos	Formulación y Evaluación de Proyectos
	Licenciatura en Gestión Educativa	Formulación de Proyectos de Formación Profesional y Capacitación Laboral
	Seminario departamental	Planificación estratégica y políticas transversales.
	Especialización en Evaluación de Políticas Públicas	
	Maestría de Energía	Planificación y política energética.



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

	Maestría en Políticas Públicas y Gobierno	Planificación y Gestión Pública; gestión de Organizaciones Públicas; Seminario de problemas de Políticas Públicas
	Especialización en genero políticas públicas y sociedad	Planificación y evaluación de políticas con enfoque de genero
	Especialización en Estudios en China Contemporánea	Políticas públicas y planificación estratégica comparada
	Maestría en Derechos Humanos	Las políticas públicas: formulación, implementación y evaluación
	Licenciatura en Enfermería	Epidemiología
	Licenciatura en Trabajo Social	Planificación social
		Evaluación de Programa y Proyectos Sociales
	Licenciatura en Educación Física:	Planeamiento y Elaboración de Proyectos
Especialización de Abordaje de problemas sociales	Planificación estratégica	



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

Salud Comunitaria	Especialización en Epidemiología	contenidos de Epidemiología
	Especialización en Gerontología	Diseño, Gestión y Evaluación de Planes, Programas, Proyectos y Organizaciones
	Especialización en Gestión de Salud	Planificación y Pensamiento estratégica
		Planificación normativa y estratégica
		Pensamiento Estratégico
		Lógica de la programación.
	Maestría en Epidemiología, Gestión y Políticas de Salud	Bases de la Planificación
		Planificación Normativa
		Planificación Estratégica Situacional



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

	Maestría en Salud Mental Comunitaria	Planificación, Gestión y Evaluación en Salud Mental.
	Doctorado en Salud Colectiva	Orientación en Planificación, Políticas y Gestión en Salud.
	Doctorado en Salud Mental Comunitaria	Planificación Estratégica de Servicios Comunitarios.
Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico	Licenciatura en Economía Empresarial	Plan de negocios
		Políticas y estrategias para el desarrollo regional y local
		Planeamiento estratégico y toma de decisiones
		Formulación y Evaluación de Proyectos
	Licenciatura en Economía Política	Planificación Estratégica.
		Formulación y Evaluación de Proyectos



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

	Licenciatura en Turismo	Planeamiento del desarrollo turístico
		Política turística
		Formulación y Evaluación de Proyectos
		Diseño de proyectos turísticos
		Planeamiento y gestión del destino turístico.
	Licenciatura en Sistemas	Política y gestión tecnológica.
	Licenciatura y Ciclo en Planificación Logística:	Planeamiento estratégico y toma de decisiones
		Planeamiento estratégico del territorio I y II.
	Especialización en Economía Social y Gestión de Entidades sin fines de lucro	La participación, planificación y gestión en entidades.



Universidad Nacional de Lanús

RCS N° 114/21

	Licenciatura en Gestión Ambiental Urbana	Formulación y Gestión de proyectos Urbano-Ambientales
		Financiamiento y Evaluación de Proyectos Urbano - Ambientales
	Licenciatura en Ciencia y Tecnología de los Alimentos	Formulación de Proyectos Industriales