



## **I-ASIGNATURA**

- I. Nombre: TALLER DE GESTION DE POLITICAS SOCIALES**
- II. Código: 2380**

**III. Ciclo anual: 2018**

**IV. Ciclo cuatrimestral: 1º Cuatrimestre 2018**

## **II- CUERPO DOCENTE**

**Profesor a cargo de la asignatura:** JAIME, FERNANDO MARTIN  
fmjaime.correo@gmail.com

### **Integrantes de la cátedra:**

- I. SABATÉ, FÉLIX**  
felix.sabate@gmail.com
- II. SOURIGUES, AILIN**  
ailin.sourigues@gmail.com



### III- ASPECTOS ESPECÍFICOS

- I. **Carga horaria semanal** (clases teóricas- clases prácticas): **6 horas semanales**
- II. **Modalidad de dictado** (presencial): **presencial**

### III. **Ubicación de la asignatura en el plan de estudios:** 4º Año

**Correlatividades Anteriores:** 2363 – 2374 – 2375 – 2376

### IV- PROGRAMA

#### I. **Fundamentación:**

El Taller ofrece una aproximación al análisis de los principales mecanismos de gestión de las políticas sociales implementadas desde el estado democrático.

En este sentido, los contenidos de la asignatura están enmarcados en uno de los principales temas de la ciencia política: el análisis de políticas públicas. Dentro de este contexto, buscaremos lograr una visión integradora de las diferentes corrientes teórico metodológicas de la ciencia política, a fin de abordar tanto los procesos de toma de decisiones y como los procesos de implementación de políticas públicas en el contexto de un estado democrático.

De esta manera, se abordará tanto el enfoque que busca dar cuenta de las restricciones existentes en el accionar de la política real, analizando los distintos constreñimientos que surgen en el proceso de políticas públicas (*policy making*) como retomar el enfoque de las elecciones de políticas (*public choice*), para comprender las modalidades de los comportamientos de los actores individuales y colectivos.

A partir de dicha conjunción de enfoques se profundiza en el estudio de los diferentes escenarios posibles que se plantean en la gestión estatal en las democracias contemporáneas en relación a dos grandes cuestiones: en primer lugar, entender cómo la lógica de actores democráticos torna poco realista el ideal de “una administración racional al servicio del interés público”. Y, en segundo, cómo afecta la complejidad del entorno intraestatal la planificación y la implementación de las políticas públicas.

#### II. **Contenidos previos**



### III. **Contenidos mínimos**

Políticas, programas y proyectos sociales de carácter nacional, regional y local. Tipos y características. Origen político, formas organizativas y modalidades de aplicación en distintos ámbitos jurisdiccionales. Aspectos políticos y problemas de administración y gestión. Encuadre institucional, sustento normativo, objetivos, estrategias y control de resultados. Unidades de gestión de políticas sociales, estudio comparativo en espacios jurisdiccionales diferentes. Funciones y articulación de responsabilidades con otras unidades de gestión.

### IV. **Objetivos generales:**

El Taller tiene como principal objetivo brindar los elementos conceptuales y metodológicos de la Gestión del Ciclo de Proyectos (PCM – Project Cycle Management) en el marco de acciones de política social. Se espera que a partir de la conjunción de las herramientas teórico metodológicas proporcionadas por distintos enfoques los cursantes sean capaces de comprender los procesos que se desarrollan en torno a los procesos de implementación de políticas públicas.

### V. **Objetivos específicos:**

Entre los objetivos específicos del curso, cabe mencionar:

(i) dotar al alumno de las herramientas de comprensión y aplicación de los principales conceptos del análisis del ciclo de proyecto a las particularidades existentes dentro de la política social contemporánea;

(ii) que el alumno adquiera una sólida práctica en la metodología del ciclo de proyecto, para que pueda comprender las dificultades inherentes a los procesos de implementación de políticas en contextos complejos;

(iii) analizar la pertinencia de las distintas modalidades de gestión de proyectos, incluyendo las responsabilidades asignadas a las unidades y/o los miembros intervinientes en su desarrollo y las formas adoptadas para el control de procesos y resultados;

(iv) aplicar los conocimientos y capacidades adquiridas en la evaluación de la eficacia operativa de las estructuras, procedimientos y procesos a través de los cuales se llega a las decisiones políticas y se gestionan políticas sociales a nivel local y regional y evaluar sus resultados.



## **VI. Unidades Didácticas**

### **Tema 1 – Introducción al ciclo de proyecto**

La gestión por programas y proyectos: flujos, acumulaciones y reglas de juego. Las teorías secuenciales como esquema de análisis de las políticas: racionalismo, cognitivism, incrementalismo. El modelo de papelera (garbage can model). El análisis estratégico. Nuevos enfoques: los modelos de Allison y la exploración mixta. La negociación como forma de toma de decisiones: preferencias y expectativas, poder de negociación y reglas de decisión. Los momentos de los proyectos y programas (problema, diseño, implementación y evaluación). La dimensión nacional e internacional.

Práctico: encadenamiento lógico de hipótesis.

### **Tema 2 – Los procesos políticos de las políticas sociales en Argentina**

Políticas públicas en Argentina: Los ciclos de la política en Argentina: del capitalismo oligárquico a la recuperación del estado. El proceso de formulación de políticas en Argentina: Partidos políticos. El Poder Ejecutivo. Los Gobernadores. El Congreso. El Poder Judicial. La burocracia. Actores de la sociedad civil. Principales arenas de políticas públicas: El juego fiscal federal. El juego del presupuesto público.

Práctico: Ordenación del ciclo de proyectos.

### **Tema 3 – Política social y proyectos sociales**

La crisis de la década de los noventa y las políticas sociales: de las políticas universales a la focalización. Los sistemas de protección social y el fortalecimiento del capital social: los Fondos de Inversión Social. Los programas de transferencia condicionada de ingreso.

Práctico: el Enfoque de Marco Lógico, antecedentes, rasgos y utilidad del enfoque.

### **Tema 4 – La Identificación de proyectos sociales**

El diseño de Políticas y la selección de instrumentos: el proceso de formación y fijación de la agenda y las actividades de Programación. La planificación de actividades. Identificación de Proyectos sociales: el análisis actores involucrados; el análisis de problemas; el análisis de objetivos; el análisis de alternativas. La negociación.

Práctico: el Enfoque de Marco Lógico: el árbol de problemas.

### **Tema 5 - Implementación**

Implementación y puesta en práctica de las políticas. El déficit de implementación (implementation gap). La implantación desde arriba hacia abajo (el enfoque top-down). El



juego de la implementación. La implantación desde abajo hacia arriba (el enfoque bottom-up). Macro y micro-implementación.

Práctico: El árbol de problemas y objetivos.

### **Tema 6. La Gerencia Social de proyectos**

La gestión de proyectos: planificación y gestión. La gestión por productos. La planificación por objetivos y de resultados. La gestión social: gestión asociada. La gerencia del proyecto: las unidades de gestión de proyectos sociales y los ámbitos de ejecución jurisdiccionales (Nación, provincia, municipio). Funciones y articulación de responsabilidades con otras unidades de gestión.

Práctico: Del árbol de objetivos a la identificación del proyecto

### **Tema 7: Monitoreo y Evaluación**

Aspectos conceptuales y metodológicos de la evaluación. Criterios de la evaluación. Pertinencia. Viabilidad. Otros criterios o componentes: cobertura y replicabilidad. Difusión de resultados. Los momentos de la evaluación: antes, durante y después. Tipos de evaluación según el ciclo del proyecto. Evaluación de Planificación: i) evaluación ex-ante; Evaluación de Ejecución: ii) el monitoreo; iii) evaluación de proceso; Evaluación de la finalización: iv) la evaluación de resultados e impacto. La construcción de los indicadores del Proyecto

Práctico: Matriz de Seguimiento y Evaluación.

## **II. Bibliografía específica por Unidad Didáctica**

### **Tema 1 – Introducción al ciclo de proyecto**

Subirats, Joan, Peter Knoepfel, Corinne Larrue y Frédéric Varone. Análisis y gestión de políticas públicas. Barcelona: Ariel. Pp. 19-33.

EuropeAid Oficina de Cooperación, Comisión Europea 2002, Guía sobre Gestión del Ciclo de Proyecto.

NORAD (Grupo de Trabajo sobre metodología de la Agencia Noruega para para la Cooperación y el Desarrollo) 2004. “El enfoque del marco lógico (EML). Manual para la planificación de proyectos orientados mediante objetivos”. Bilbao.

Lindblom, Charles. 1993. “Todavía tratando de salir del paso”. En Luis F. Aguilar Villanueva (Ed.) La hechura de las políticas públicas. México: Miguel Ángel Porrúa.



## **Tema 2 – Los procesos políticos de las políticas sociales en Argentina**

Suriano, Juan, “El Estado argentino frente a los trabajadores urbanos: política social y represión, 1880-1916”, en Anuario, Escuela de Historia, Universidad Nacional de Rosario, Nro. 14, 1989/1990, pp. 109-136

Golbert, Laura y Emilia Roca. 2010. De la Sociedad de Beneficiencia a los Derechos Sociales. Buenos Aires: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (Capítulos 4 y 5)

Spiller, Pablo y Mariano Tommasi. 2008. “El funcionamiento de las instituciones políticas y las políticas públicas en Argentina: una aproximación desde la nueva economía institucional”. En Lecturas sobre el estado y las políticas públicas: retomando el debate de ayer para fortalecer el actual. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros.

## **Tema 3 –Política social y proyectos sociales**

Filguera, Fernando, Carlos Gerardo Molina, Jorge Papadópulos y Federico Tobar. 2006. “Universalismo básico: una alternativa posible y necesaria para mejorar las condiciones de vida.” En Carlos Gerardo Molina (Eds.) Universalismo básico. Una nueva política para América Latina. Washington DC: Banco Interamericano de Desarrollo / Editorial Planeta.

Repetto Fabián y Guillermo V. Alonso. 2004. “La economía política de la política social argentina: una mirada desde la desregulación y la descentralización”. Santiago de Chile: División de Desarrollo Social / CEPAL.

## **Tema 4 – La Identificación de proyectos sociales**

Downs, Anthony. 1993. “El ciclo de atención a los problemas sociales. Los altibajos de la ecología”. En Luis F. Aguilar Villanueva (ed.) Problemas públicos y agenda de gobierno. México: Miguel Ángel Porrúa.

Majone, Giandomenico. 1994. “La factibilidad de las políticas sociales” en Luis Aguilar Villanueva (Comp.) La Hechura de las políticas. México: Miguel Ángel Porrúa Grupo Editorial.

Cobb, R. y Ch. Elder. 1996. “Formación de la agenda. El caso de la política de ancianos”. En Luis F. Aguilar Villanueva (ed.) Problemas públicos y agenda de gobierno, México: Miguel Ángel Porrúa.



### **Tema 5 – Implementación**

Lipsky, Michael. 1996. “Los empleados de base en la elaboración de políticas públicas”. En Quim Brugué y Joan Subirats (eds.) *Lecturas de gestión pública*. Madrid: INAP-MAP.

Lindblom, Charles E. 1991. *El proceso de elaboración de políticas públicas*, México, MAP - Miguel Angel Porrúa. (Capítulo 8: La implementación y el juego político en la burocracia).

Harguindéguy, Jean-Baptiste. 2013. *Análisis de políticas Públicas*. Madrid: Tecnos. (Capítulo 5: Implementación)

### **Tema 6. La Gerencia Social de proyectos**

Franco, Rolando. 1996. “Los paradigmas de la política social en América Latina”. *Revista de la CEPAL (Naciones Unidas)* 58: 9-22.

Cardarelli, Graciela y Mónica Rosenfeld. “La gestión asociada: una utopía realista” *Serie de Documentos de trabajo del Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya (IIG)*. 2004.

Martínez Nogueira, Roberto. “Las administraciones públicas paralelas y la construcción de capacidades institucionales: la gestión por proyectos y las unidades ejecutoras”. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 24. (Oct. 2002). Caracas.

### **Tema 7: Monitoreo y Evaluación**

Cohen, E. y Franco, R. 1988. *Evaluación de proyectos sociales*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

Niremberg, O.; Brawerman, J. y Ruiz, V. 2005. *Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: Paidós.



SISEG (Sistema de monitoreo y evaluación de la Gestión). 2011. Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas. Jefatura de Gabinete de Ministros: Instituto Nacional de la Administración Pública. Unidad 4 y 5.

## **Tema 8: La finalización del proyecto**

### **VII. Bibliografía General**

Brown, R. 1994. *El ciclo de los proyectos*. Washington: World Bank.

Chambers, Donald E. 2000. *Social Policy and Social Programs. A Method for the Practical Public Policy Analyst*. Needham Heights, MA.: Allyn & Bacon.

DeLeón, Peter, 1999. "The stages Approach to the Policy Process: What Has It Done? Where Is It Going? En Paul Sabatier (Ed.), *Theories of Policy Process*. Boulder, Col.: Westview Press, 1999.

de Swaan, Abram. 1994. *Social Policy beyond Borders. The Social Question in Transnational Perspective*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Hirschman, Albert O. 1969. *El comportamiento de los proyectos de desarrollo*. México, D.F.: Siglo Veintiuno Editores.

Jaime, Fernando y Félix Sabaté. 2004. "Agenda de inversión social de la Banca Multilateral de Desarrollo en América Latina: de los fondos de inversión social a los programas de transferencia de ingreso condicionales" En *Pobreza y Desarrollo Social. (International Institute for Environment and development, IIED-AL)*, (10): 24.

Martínez Nogueira, Roberto. 1988. Los Proyectos sociales: de la certeza omnipresente al comportamiento estratégico. CEPAL. *Serie Políticas Sociales#24*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

SIEMPRO. 1999. Gestión integral de Programas sociales orientada a resultados. Manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económico / SIEMPRO / UNESCO.

Subsecretaría de Gestión Pública. 2006. *La gestión pública por objetivos y resultados. Una visión sistémica*. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros.





## VIII. Metodología de la Enseñanza

El cada una de las jornadas el Seminario estará estructurado en torno a dos momentos bien diferenciados

Por un lado, exposiciones teóricas por parte del profesor de los principales contenidos analíticos propuestos en el temario, guiadas por la lectura orientada de los textos obligatorios por parte de los alumnos.

Por otro lado, ejercicios semi-estructurados de resolución grupal: a partir de una situación problemática social los alumnos realizarán un ejercicio de formulación de un proyecto específico, a partir de cada una de las fases del Enfoque de Marco Lógico (árbol de problemas, árbol de objetivos, análisis de actores involucrados, matriz de proyecto). Los casos prácticos y las guías para los ejercicios están basados en Camacho, H., Cámara, L. Cascante, R. & Sainz, H. 2001. *El enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos*. Madrid: CIDEAL-ADC.

De manera similar, los ejercicios orientados a la construcción de los indicadores y la matriz de monitoreo y evaluación del proyecto propuesto por los alumnos estará basado en los ejercicios estructurados contenidos en World Bank, 2008. *Monitoring and Evaluation for Results*. Washington: World Bank Institute Training Programme.

## IX. Criterios de evaluación

La evaluación buscará reflejar lo mencionado mediante las siguientes instancias:

Participación en clase: se compone del presentismo, la participación en clase, y la resolución de los ejercicios colectivos.

Trabajos en taller: el cursante deberá participar en los trabajos grupales que se realizarán en dinámica de taller, vinculando la resolución de los mismos con la temática de la materia.

Trabajo grupal: a lo largo de la materia se trabajará en la formulación de un proyecto cuyo tema será elegido por cada grupo en consulta con los docentes.



Evaluaciones parciales (1° y 2° parcial): ambos exámenes serán teórico-prácticos y de modalidad presencial. Los parciales consistirán en resolver preguntas específicas y/o ejercicios de aplicación práctica de los conceptos vistos durante la materia.

**V- CRONOGRAMA DE CLASES Y EXÁMENES (COMPLETAR)**

**Contenidos / Actividades / Evaluaciones**

**SEMANAS**

Nº de Unidad / Parciales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
<b>Tema 1 – Introducción al ciclo de proyecto</b>	x	x														
<b>Tema 2 – Los procesos políticos de las políticas sociales en Argentina</b>			x	x												
<b>Tema 3 – Política social y proyectos sociales</b>					x	x										
<b>Tema 4 – La Identificación de proyectos sociales</b>						x	x									
<b>1er parcial</b>							x									
<b>Tema 5 - Implementación</b>								x	X							
<b>Tema 6 - La Gerencia Social de proyectos</b>										x	x					
<b>Tema 7- Monitoreo y Evaluación</b>												x	x			
<b>Entrega y Exposición de Trabajos</b>														x		
<b>2do parcial</b>															x	
<b>Recuperatorios</b>																x

**1° Parcial:** miércoles 10 de mayo (tentativo)



Carrera: Lic. en Ciencia Política

**2° Parcial:** miércoles 5 de julio (tentativo)

**Recuperatorio:** miércoles 12 de julio (tentativo)

## **VI- CONDICIONES GENERALES PARA LA APROBACIÓN DE LA ASIGNATURA**

- I. Asistencia: 75%
- II. Regularidad: Ambas instancias de evaluaciones parciales aprobadas.
- III. Evaluación: Mediante dos instancias de exámenes parciales con derecho a recuperar solamente una de ellas.

Fecha de presentación: 4 de abril de 2018

-----  
Firma y aclaración  
Docente TITULAR de CÁTEDRA