



DISCUTIENDO SOBRE GESTIÓN PÚBLICA



Dilemas: gobierno multinivel, gobernanza en red y coproducción de políticas

Joan Subirats

Este artículo de Joan Subirats es parte de la bibliografía del primer módulo del curso MOOC gratuito "Introducción a la Gestión Pública Latinoamericana" que comienza esta semana (puede inscribirse hasta el sábado 25). Este módulo trata de lo mismo que el artículo: la complejidad de los aparatos institucionales públicos y de que son los únicos instrumentos con los que los Estados pueden implementar políticas. En el curso veremos esta cuestión de manera muy práctica; este artículo agrega una perspectiva académica. No es para leerlo en diez minutos, pero vale la pena leerlo.

[Bajar artículo en pdf>>](#)

(Puede bajar los artículos de boletines anteriores al final del presente)

CURSO VIRTUAL GRATUITO

MOOC



TOP

Curso virtual MOOC
gratuito

Introducción a la gestión pública en Latinoamérica

Webinar conferencia inaugural en Escuela Iberoamericana del CLAD a cargo de Francisco Velázquez Secretario General el **miércoles 8 de julio**.
Para ver conferencia: <https://youtu.be/MBXltd8A-JU>

Desde el 20 de julio es la semana introductoria y el primer módulo el 27 de julio
[Puede incorporarse aquí, admisión prorrogada hasta el domingo 2 de agosto>>](#)

¿Qué obtendrá de este curso?

Una visión **latinoamericana** de nuestros **aparatos estatales** y su relación con nuestras sociedades: **cómo son**, **cómo se gestionan** y hacia **dónde van** en el marco de esta **crisis global** en la que sólo los Estados podrán garantizar la equidad y la vida.

¿A quiénes les servirá?

A los **servidores públicos**, los **docentes**, los **estudiantes** y esencialmente los **ciudadanos**.

Se otorga certificado de participación

Presentación del curso el rol del Estado y el liderazgo democrático



El rol de los Estados latinoamericanos en el desarrollo de la región, la importancia crucial de las sinergias regionales para el desarrollo articulado.
 La necesidad de contar con lenguajes y códigos comunes, aprovechar y compartir esfuerzos de países y aprender de la compleja y rica diversidad de nuestra región.
 Este curso contribuye a este fin apoyando los desarrollos nacionales y facilitando el diálogo y los consensos.
 Francisco Velázquez
 CLAD, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo

¿Cómo son y hacia dónde van las administraciones públicas latinoamericanas?

Contenido:

a) Las administraciones públicas son aparatos institucionales

- El Estado como entidad política y jurídica frente al Estado como las instituciones que conocemos
- ¿Cómo se ve el organigrama estatal cuando se lo analiza en relación a sus objetivos y las funciones que cumple?
- El concepto de red institucional
- El conjunto de instituciones estatales conforma un todo articulado a través de los sistemas transversales (rectorías)

b) ¿Hacia dónde van los aparatos institucionales públicos latinoamericanos ante la situación actual?

- El aparato público del siglo XXI ante la automatización, la robótica y la inteligencia artificial.
- El aparato público que tenemos ante la crisis global de la pandemia y sus consecuencias.
- La necesidad de repensar las reglas del empleo público y sus leyes de función pública

Docentes y referentes

Docente:
Jorge Hintze
 TOP,
 Universidad Nacional del Litoral.
 Argentina

Referente:
Carles Ramió
 Universidad Pompeu Fabra,
 Universidad Nacional del Litoral.
 España

Referente:
Joan Subirats
 Universidad de
 Barcelona. España

¿Cuáles son los sistemas transversales que articulan el conjunto institucional público?

Contenido:

a) Sistema planificación, control y evaluación

- Formulación de implementación de políticas y estrategias
- Planificación estratégica y operativa orientada a resultados
- Control, evaluación y auditoría de la gestión pública y sus resultados

b) El sistema de administración financiera y control

- El presupuesto público como mecanismo de asignación de recursos y compromiso con la sociedad
- Los sistemas de contabilidad pública y control presupuestario
- El crédito e inversión públicas y su rol en la gestión y la economía de los países
- La gestión de las compras públicas y su rol en la gestión y en la economía de los países.

c) El sistema de la función pública

- Diseño de las estructuras organizativas públicas
- La gestión de las personas y los servicios civiles
- La gestión de los salarios públicos y la equidad salarial

Docentes y referentes

Docente:
Oscar Costa
 Universidad Nacional del
 Litoral. Argentina

Docente:
Stella Rodríguez
 Universidad Nacional del
 Litoral-Ministerio de
 Economía Prov. Santa Fe.
 Argentina

Docente:
Bruno Rezzoagli
 Universidad Nacional del
 Litoral. Argentina

Referente:
Marcos Makon
 Director de la Oficina de
 Presupuesto del
 Congreso de la Nación.
 Argentina

Las estructuras organizativas y sus "células": los sistemas puesto-persona

Contenido:

a) Los tres lugares que cada persona ocupa en el territorio institucional

- Los siete conceptos básicos del enfoque ORH
- Los pasos necesarios que se cumplen cuando se conforman "sistemas puesto-persona"

b) ¿Cómo mantener una adecuada Congruencia ORH?

- La carrera laboral y sus dos componentes
- La congruencia puesto-remuneración

Docentes y referentes

Docente:
Sabrina Minin
TOP, Tecnología para la Organización Pública. Argentina

Docente:
Mercedes Argaña
Universidad Nacional del Paraguay. Paraguay

Referente:
Jorge Hintze
TOP, Universidad Nacional del Litoral. Argentina

El ABC de la gestión de las personas

Contenido:

a) Alcances y límites de la función pública

- La Función Pública y el Servicio civil: elementos distintivos
- Los requerimientos funcionales de la función pública

b) ¿Cuáles son los puntos críticos de la gestión de las personas?

- Planificación de recursos humanos y organización del trabajo y acceso al empleo.
- La evaluación del desempeño, las compensaciones y la gestión del desarrollo.

c) Balance comparativo en América Latina

Docentes y referentes

Docente:
Mercedes Iacoviello
TOP, Universidad del Litoral. Argentina

Docente:
Noemí Pulido
TOP, Universidad del Litoral. Argentina

Referente:
Regina Pacheco
CLAD, Fundación Getulio Vargas. Brasil

Ética Pública y Compliance

Contenido:

a) Ética pública, transparencia e integridad

- Ética y datos. Transparencia, acceso a datos públicos y rendición de cuentas
- Programas de Integridad y estrategias de prevención de la corrupción ¿qué son y cómo se diseñan? Relación con el plan de la organización. Código de ética.

b) Administración de riesgos y compliance

- Matrices de Riesgo. Definición y tipos de riesgo dentro de una organización.
- Asociación de los riesgos con los objetivos de la organización. Elaboración del Mapa de Riesgos.

Docente y referentes

Docente:
Germán Stalker
TOP, Universidad de San Andrés. Argentina

Docente:
Oscar Domenella
TOP, ASAP. Argentina

Docente:
María Estela Moreno
TOP, Universidad de San Martín. Argentina

Referente:
Diego Pando
Asociación Argentina de Estudios en Administración Pública. Argentina

Referente:
Guillermo Sweinheim
Universidad de San Martín. Argentina

Gestión por proyectos en ámbitos públicos

Contenido:

a) ¿Qué es y por qué es importante la gestión de proyectos en el ámbito público?

- ¿Qué es la inversión pública y por qué es importante? - ¿Qué es un Proyecto? - Diferencia entre Proyectos y Procesos - Vinculación entre el marco de políticas, estrategias y los presupuestos para los proyectos de inversión pública - Selección de los proyectos - ¿Qué es la Gestión Pública de Proyectos? -
- Estándares de Pre-inversión (ILPES, Banco Mundial, Marcos Normativos Nacionales)

b) ¿Qué es Ciclo de Vida de Proyecto y cómo se gestiona?

- ¿Qué es la gerencia de proyectos? - Estándares de Gerencia de Proyectos (PMI, PRICE2 e IPMA). Tendencias (Ágiles).
- Ciclo de vida de Ejecución de los Proyectos y Grupo de Procesos de Gestión de Proyecto.
- Las Áreas de Conocimiento para la gerencia de proyectos. Habilidades del Gerente de Proyectos Públicos.

Docentes y referentes

Docente:

Juan José Miranda

Universidad Nacional de Colombia, TOP, Universidad del Litoral. Colombia

Docente:

Marcelo Alvarez Cavia

TOP, Tecnología para Organización Pública. Argentina.

Conducción y gerencia en las organizaciones públicas

Contenido:

a) La práctica de la conducción y la gerencia públicas y el liderazgo necesario

- El rol y las funciones de la conducción en las organizaciones públicas.
- Los puestos de trabajo del conductor político y el del gerente público.
- Los conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que demandan de sus ocupantes.
- El liderazgo en la conducción y la gerencia públicas

Docentes y referentes

Docente:

Gregorio Montero

Ministerio de la Administración Pública, Rep. Dominicana

Referente:

Francisco Velázquez

CLAD, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo

Referente:

Regina Pacheco

CLAD, Fundación Getulio Vargas. Brasil

b) ¿Cómo se concibe hoy la gestión pública desde la ciencia?

- El conocimiento profesional y el académico son dos caras de una misma moneda
- La visión de Michael Barzelay desde la teoría hasta la práctica
- ¿Cómo pensar la relación entre teoría y práctica a través de los casos?

Docentes y referentes

Docente:

Luciano Andrenacci

Universidad Nacional de San Martín. Argentina

Referente:

Juan Carlos Cortazar

Universidad de Chile. Chile

Referente:

Michael Barzelay

London School of Economics Reino Unido

Bibliografía y lecturas recomendadas

En cada semana se utilizará un texto especialmente preparado por el equipo docente y textos de referencia autorizados expresamente por los referentes. Además, se proporcionará y recomendará bibliografía no obligatoria que ayude a los interesados en diferentes temas a profundizar sobre el estado del arte.

Dedicación requerida

En cada semana se trabaja al menos sobre un video, un texto, un ejercicio y un foro. Los cuestionarios sobre las lecturas y los ejercicios incluyen evaluación por elección múltiple y también por pares a través de la plataforma. No hay tutoría personal de los docentes, aunque supervisan los foros. La carga horaria estimada requerida es de un mínimo de 4 horas semanales.

Certificación

• ¿Qué certificación recibirá?

Los participantes que realicen satisfactoriamente las actividades académicas del curso recibirán un **certificado de participación**. Se deja constancia que no acredita identidad pues no se exige ninguna clase de documentación para inscribirse.

Recibirá, **sin costo alguno**, un certificado de participación en el curso, emitido con el nombre con que se haya inscripto.

Recuerde que este certificado no podrá acreditar identidad, pues el programa no le ha pedido constancias de ninguna clase que permitan hacerlo.

• ¿Es posible recibir un certificado de aprobación que acredite identidad?

Sí, es posible. Si usted posteriormente necesitara un certificado que acredite su identidad (y no sólo de participación, sino también **de aprobación, por el equivalente de 20 horas crédito**), tendrá que realizar un trámite de inscripción especial que incluye, el envío de una constancia y la realización de una actividad en el aula virtual a la que sólo usted tiene acceso con su clave. Esta certificación opcional **tiene un arancel de u\$s 25** (veinticinco dólares), monto que se destina exclusivamente a cubrir los costos de operación, emisión y envío, respetando así la filosofía de gratuidad del programa.

Instituciones auspiciantes



Universidad Nacional del Litoral - Argentina



Organización internacional



República Dominicana



República de Panamá



República Argentina



República Argentina



República Argentina



República Argentina



República Argentina



República Argentina



República Argentina



República Argentina



México



República Argentina



República Argentina

PROGRAMACIÓN ACADÉMICA 2020

[VER CALENDARIO ACADÉMICO TOP 2020](#)

BAJAR ARTÍCULOS DE BOLETINES ANTERIORES

- 2020 N°1** Robert Behn: *¿Por qué, para mejorar el rendimiento la medición no es suficiente?* [pdf >>](#)
- 2020 N°2** Ramió, Carles: *Tres propuestas para el nuevo empleo público* [pdf >>](#)
- 2020 N°3** Jorge Hintze: *¿Cómo evolucionaron las organizaciones de producción en la historia de la humanidad?* [pdf >>](#)
- 2020 N°4** Carlos Gershenson *¿Cómo hablar de complejidad?* [pdf >>](#)
- 2020 N°5** Joan Subirats *Democracia y bienestar* [pdf >>](#)
- 2020 N°6** María Estela Moreno Oscar Domenella y Guillermo Schweinheim *Buena gobernanza corporativa, compliance y necesidades públicas* [pdf >>](#)
- 2020 N°7** Juan José Miranda Miranda: *Fútbol y gestión de proyectos: equilibrio entre agilidad y estrategia* [pdf >>](#)
- 2020 N°8** Tomás Pueyo: *CORONAVIRUS: ¿Por qué debes actuar ahora?, El martillo y la danza de muchos*, un [pdf >>](#)
- 2020 N°9** Jorge Hintze, Sabrina Minin y Leandro Giri: *INDICADORES MUNDIALES SOBRE EL COVID-19 Y SITUACIÓN de LATINOAMÉRICA* [pdf >>](#)
- 2020 N°10** Noemí Pulido y Mercedes Iacoviello: *"Innovación disruptiva" en tiempos del cólera* [pdf >>](#)
- 2020 N°11** Carles Ramió: *"¿Algunas lecciones de la gran prueba de estrés institucional? Es el momento de repensar la ética pública.* [pdf >>](#)
- 2020 N°12** Francisco Velázquez (Secretario General del CLAD): *"Tres aproximaciones al pensamiento sobre los estados latinoamericanos ante los cambios en curso"* [pdf >>](#)
- 2020 N°13** Carles Ramió: *"¿TODA DESGRACIA TIENE ALGO BUENO? Lecciones de la crisis: el valor de la descentralización "* [pdf >>](#)
- 2020 N°14** Ernesto Stein y Camila Valencia: *¿Han superado los países de América Latina la cresta de la ola de la pandemia?* [pdf >>](#)
- 2020 N°15** Manuel Arenilla Sáez: *Una gestión pública por valores orientada a la innovación y la Agenda 2030* [pdf >>](#)