



## **RESOLUCIÓN N° 120/26**

**SANTA ROSA, 14 de abril de 2026**

### **VISTO:**

El Expediente N° 653/25, caratulado: *“s/Programas de Estudio de la Tecnicatura en Administración y Gestión Pública”*, registro de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas; y

### **CONSIDERANDO:**

Que, en el Expediente de referencia, consta la propuesta de un nuevo Programa de Estudios de la asignatura “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA” de la carrera Tecnicatura en Administración y Gestión Pública, presentada por la Profesora Adjunta a cargo, Esp. Andrea Silvina ALONSO;

Que la misma fue analizada por el Coordinador Curricular de la Tecnicatura en Administración y Gestión Pública, Cr. Hugo Roberto RODRÍGUEZ, quien informa que: *“1) El programa cumple con los objetivos y contenidos mínimos establecidos para el Plan de Estudios de carrera Tecnicatura en Administración y Gestión Pública. 2) El mismo está estructurado en 7 unidades, conteniendo todos los temas a desarrollar acorde a los contenidos antes citados. 3) La bibliografía se encuentra bien detallada. 4) Presenta una adecuada descripción sobre la metodología para la enseñanza, la modalidad de dictado y de evaluación, fijando las instancias previstas para ello, ajustado a lo estipulado en el Régimen Académico vigente. 5) No presenta Programa de Examen”*;

Que, en tal sentido, remite la propuesta al Consejo Directivo para su aprobación y puesta en vigencia;

Que, según lo establece el inciso II del artículo 104° del Estatuto de la UNLPam, es atribución del Consejo Directivo *“aprobar los Programas de enseñanza proyectados por los profesores”*;

Que el asunto ingresa al Cuerpo en el marco de su 4° Sesión Ordinaria, se trata sobre tablas y se aprueba por unanimidad;

### **Por ello:**

### **EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y JURÍDICAS**

### **R E S U E L V E :**

**Artículo 1°.** Aprobar el Programa de Estudios de la actividad curricular “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA” de la carrera de Tecnicatura en Administración y Gestión Pública, que como Anexo forma parte de la presente Resolución.

**Artículo 2°.** Establecer que el Programa de Estudios aprobado por la presente Resolución, entrará en vigencia a partir del dictado de la asignatura en el Ciclo Lectivo 2026, y tendrá una validez de 5 (cinco) años. El Programa será exigible para el examen final a partir de la primera mesa posterior al dictado de la asignatura en el mencionado Ciclo.

**Artículo 3°.** Regístrese, comuníquese. Pase a conocimiento de la Esp. ALONSO, de la Coordinación Curricular de la Tecnicatura en Administración y Gestión Pública, de Secretaría Académica, de las Direcciones de Asuntos Docentes y Asuntos Estudiantiles y del Centro de Estudiantes de la Facultad. Publíquese en el Sistema de Actos Resolutivos de



CONSEJO DIRECTIVO  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS Y JURÍDICAS

**Universidad Nacional de La Pampa**

**2026:** a 50 años del golpe  
cívico-militar de 1976  
**NUNCA MÁS**

---

la Universidad Nacional de La Pampa y en la página web de la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas. Cumplido, archívese.



**ANEXO**  
**RESOLUCIÓN N° 120/26**

**CARRERA:** Tecnicatura en Administración y Gestión Pública

**PLAN DE ESTUDIOS:** Resolución del Consejo Superior N° 050/23

**CÓDIGO DE ASIGNATURA:** 4.1

**NOMBRE DE LA ASIGNATURA:** “Planificación Estratégica”

**APELLIDO Y NOMBRES DE LA DOCENTE A CARGO DE LA ASIGNATURA:** ALONSO, Andrea Silvina

**N° DE RESOLUCIÓN QUE APRUEBA EL PROGRAMA:** 120/26 del Consejo Directivo

**UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA DENTRO DEL CURRÍCULUM:** 2° año, 2° cuatrimestre. Asignaturas correlativas:

- Para cursar la asignatura, se requiere tener aprobado: cursada de “GESTIÓN DE LAS PERSONAS” (3.1).
- Para rendir el examen final de la asignatura, se requiere tener aprobado: examen final de “GESTIÓN DE LAS PERSONAS” (3.1).

**RÉGIMEN:** Cuatrimestral

**MODALIDAD:** A distancia

**CARGA HORARIA:** 90 horas totales, divididas en 45 horas teóricas y 45 horas prácticas.

**OBJETIVOS**

- Lograr que el/la estudiante sea capaz de comprender, en su complejidad e importancia, el proceso de planeamiento estratégico y asesorar en su diseño, formulación e implementación en las organizaciones. Lograr que sea capaz de evaluar situaciones que demandan información del contexto y asesorar en su investigación y que adquieran herramientas metodológicas para analizar y aplicar sus resultados. Desarrollar las capacidades necesarias para conectar el mundo público con el privado. Desarrollar las capacidades para detectar las necesidades mal cubiertas y no cubiertas en ambos sectores y a partir de allí, proponer soluciones que puedan beneficiar a la ciudadanía.

**CONTENIDOS MÍNIMOS**

- Competitividad estratégica y ventaja competitiva.
- Misión y visión, y su valor en el proceso administrativo estratégico.
- Ambiente externo y la aplicación de herramientas de análisis.
- Ambiente interno y las funciones básicas que agregan valor.
- Herramientas de análisis para el control y seguimiento de estrategias.
- Sustentabilidad organizacional.
- La planificación en Organizaciones Públicas.



- Control de gestión a través de indicadores y tableros. El cuadro de mando del sector público.
- La creatividad y la innovación en el sector público. Metodologías y procesos.
- Responsabilidad social estratégica en el sector público. Su relación con el mundo emprendedor.
- Neurociencias aplicadas al planeamiento organizacional y la estrategia.
- Neurociencia y decisiones de negocios.

## **PROGRAMA ANALÍTICO**

### **UNIDAD 1: LA PLANIFICACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO**

Antecedentes. Tipos de planificación. Enfoque estratégico en la Administración Pública. El Estado como estrategia. Componentes: visión, misión y valores. Modelos ideológicos de la planificación estratégica en el Estado. Modelos mentales, paradigmas y sesgos en la toma de decisiones.

### **UNIDAD 2: VALOR PÚBLICO COMO EJE DE LA GESTIÓN**

Definición de valor público. Alineación estratégica y valor público. Cadena de Valor Público. Triángulo estratégico: legitimidad, capacidades y resultados. Técnicas analíticas para su medición. Indicadores cuantitativos y cualitativos. Toma de decisiones: decisiones públicas y decisiones colectivas.

### **UNIDAD 3: PLANIFICACIÓN PROSPECTIVA Y CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS**

Prospectiva y contexto estratégico. Concepto. Tendencias, incertidumbres y rupturas. El concepto de escenario y su aplicación en el Sector Público. Construcción de escenarios futuros y reducción de la incertidumbre. Tipos de escenarios. Variables críticas. Horizonte temporal. Planificación estratégica situacional.

### **UNIDAD 4: HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Matriz FODA aplicada al ámbito público. Estructura y parámetros para su construcción. Variables controlables y no controlables. Matriz PESTEL. Definición. Etapas. Factores involucrados. Resultados esperados. Modelo CANVAS y el modelo de servicio público. Componentes. Aplicación. Objetivos estratégicos. Clasificación. Metodología SMART aplicada al sector público.

### **UNIDAD 5: PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA**

Definición. Conexión de la planificación con el ciclo presupuestario. Acciones, responsables y recursos. Aplicación estratégica del presupuesto: presupuesto anual y presupuesto plurianual. Herramientas para la asignación ciudadana de recursos.

### **UNIDAD 6: PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA**

Metodologías para el involucramiento de actores sociales y la construcción colectiva de visiones de futuro. Planificación estratégica con participación ciudadana. Concepto de co-creación de políticas públicas. Principios del diseño centrado en el/la ciudadano/a. Mapeo de actores y grupos de interés. *Empathy maps* y *journey* del ciudadano/a. Presupuesto participativo. Modalidades. Etapas: convocatoria, definición de proyectos, análisis de viabilidad, votación y ejecución.



## **UNIDAD 7: MONITOREO, EVALUACIÓN DE IMPACTO Y MEJORA CONTINUA**

Evaluación de políticas públicas con enfoque en valor público. Métricas para la medición del desempeño. *Balanced scorecard* aplicado al ámbito público. Definición. Metodología para su elaboración. Indicadores de impacto social. Rendición de cuentas. Transparencia y monitoreo participativo. Mejora continua.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- ANDER-EGG, E. (1995). *Introducción a la planificación*. Lumen.
- BABINO, L. G. (s/f). *La Planificación como función de la gestión de gobierno*. Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública (ASAP).
- BARA, R. (2006). *Finanzas Públicas y Decisiones Políticas*. Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires (CPCEBA).
- BERNAZZA, C. (s/f). *Hacia una Gestión Estratégica: sugerencias para la planificación y la evaluación institucional en la Provincia de Buenos Aires*. Subsecretaría de la Gestión Pública.
- BOLIVAR, M. (2012). *El Presupuesto Público*. Buyatti.
- FELCMAN, I., y BLUTMAN, G. (2018). *La planificación estratégica participativa. Conceptos e instrumentos para nuevos modelos de gestión pública*. Revista *Perspectivas de Políticas Públicas*, 7 (14).
- GAHAN GANDOLFO, J. (2005). *Los seis pasos del planeamiento estratégico*, 1º edición. Aguilar.
- GODET, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- HAVAS, A. (2017). *Planificación Estratégica. Legislar la planificación en el Sector Público*. Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CPCECABA).
- IGLESIAS, M.; PAGOLA, C. y URANGA, W. (2012). *Enfoques de Planificación*. Cuadernos de Cátedra N° 5, Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP).
- JARQUÍN, E. y LOSADA, C. (Eds.) (s/f). *¿De burócratas a gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- KRIEGER, M. (s/f). *Planeamiento Estratégico Participativo de las Organizaciones Públicas*. Centro de Investigaciones en Administración Pública (CIAP).
- LAS HERAS, J. (2009). *De Resultados en el Estado*. Buyatti.
- MARTÍNEZ NOGUEIRA, R. (s/f). *El planeamiento estratégico y el mejoramiento de la gestión pública*. Centro de Investigaciones en Administración Pública (CIAP).
- MATUS, C. (1987). *Política, Planificación y Gobierno*. Venezuela, Fundación ALTADIR/Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- MÉNDEZ MARTÍNEZ, J. L. (2021). *La planificación estratégica en el sector público. Estado del arte y reflexiones generales*. *Estado Abierto*, 6 (1).
- MOORE, M. (1998). *Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público*. Paidós.
- ORTEGÓN, E.; PACHECO, F. y PRIETO, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).



- OSZLAK, O. (1980). *Políticas Públicas y Regímenes Políticos: Reflexiones a partir de algunas experiencias latinoamericanas*. Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES).
- PANDO, D. y WALTER, J. (2014). *Planificación Estratégica - Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. Sociedad Argentina de Análisis Político (SAAP).
- PEIRONE, R.; BASANO, M. y SÁNCHEZ, M. (2018). *Apuntes para la gestión pública local*. Rubinzal-Culzoni.
- RAMÍREZ, R. J.; SECCHI, M.; DUBOIS, M. J. y TORREGIANI, L. (2023). *PESTEL: Herramienta de análisis*. Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI).
- SOTELO MACIEL, Aníbal Jorge (2014). *Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo*. Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).
- SUBIRATS, J. (2012). *Análisis y gestión de políticas públicas*. Ariel.
- VEGA, M. (2025). *Planificación Pública orientada a resultados*. Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública (ASAP).

### **METODOLOGÍA CON LA CUAL SE DESARROLLARÁ EL PROGRAMA**

La metodología de enseñanza propuesta, se fundamenta en el modelo de Aula Invertida (*flipped classroom*) adaptado a entornos virtuales, donde la mediación tecnológica deja de ser un canal de transmisión para convertirse en un ecosistema de construcción colectiva, y para ello se propone estructurar el proceso de enseñanza-aprendizaje en 2 (dos) fases sinérgicas que promueven la autonomía y el pensamiento crítico.

Una fase asincrónica (de preparación) donde la adquisición de conceptos teóricos fundamentales se traslada al espacio individual del/de la estudiante, mediante una adecuada curaduría y diseño de contenidos académicos, que sienten las bases cognitivas necesarias para la acción que se ofrecerá en la siguiente fase: la fase sincrónica (de co-creación y aplicación práctica). Allí, el encuentro virtual se transforma en un laboratorio dinámico de Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) para una participación guiada que trascienda la simple intervención, para enfocarse en la resolución de desafíos complejos y el diseño de soluciones estratégicas. Bajo este enfoque, la mediación tecnológica facilitará la co-creación conceptual, permitiendo que los y las estudiantes asuman un rol protagónico en el andamiaje de su propio conocimiento. Esto no sólo propicia la construcción de saberes individuales, sino que potencia el aprendizaje cooperativo a través de dinámicas de diseño colaborativo, donde la teoría se valida mediante la práctica y el intercambio dialógico en red. Reforzando así, el aprendizaje cooperativo virtual como estrategia para mitigar el aislamiento digital en la formación a distancia.

### **DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE LAS ACTIVIDADES TEÓRICAS Y/O PRÁCTICAS**

Para el abordaje de las Unidades temáticas que componen el Programa de Estudios, y siguiendo la metodología propuesta de aula invertida, se ofrecerán en la fase asincrónica, presentaciones dinámicas de conceptos clave, videos explicativos introductorios a la temática, textos académicos de desarrollo teórico y exposición de casos testigo, que invitarán al/a la estudiante a indagar e interactuar con los materiales orientativos. Además de actividades de realización individual, como foros de debate, trabajos prácticos de realización individual, test de autocomprobación de aprendizajes, entre otros.

Para la segunda fase de modalidad sincrónica, se ofrecerán no sólo contenidos teóricos ampliatorios, sino también espacios de intercambio de experiencias y/o reflexión y desarrollo de ejercicios de producción colectiva con énfasis en el aprendizaje basado en



problemas, haciendo uso de las herramientas tecno-pedagógicas disponibles en el aula virtual de la asignatura.

### **SISTEMA DE EVALUACIÓN**

Se realizarán 3 (tres) instancias de evaluación: 2 (dos) instancias de evaluación intermedia y 1 (una) de evaluación final para promocionar el espacio curricular. Las instancias de evaluación intermedia corresponden a 2 (dos) exámenes parciales escritos (y sus correspondientes recuperatorios) que comprenderán los contenidos de las Unidades que se indiquen y cuya calificación se registrará por lo dispuesto en el Régimen Académico vigente. Asimismo, el promedio de notas resultantes de los exámenes parciales (o sus correspondientes recuperatorios) se complementará con la evaluación de desempeño, teniendo en cuenta la participación y el cumplimiento de las actividades prácticas propuestas. Debiendo aprobar, al menos, el 50% (cincuenta por ciento) de aquellas actividades que se hayan indicado como de realización obligatoria.

La instancia de evaluación final consistirá en la presentación de un trabajo integrador que deberá ser presentado conforme a los lineamientos ofrecidos por la cátedra y será calificado siguiendo la rúbrica de evaluación que se pondrá a disposición de los y las estudiantes en el aula virtual, y cuya aprobación será condición necesaria para alcanzar la promoción de la materia.

Para aquellos/as estudiantes que regularicen el espacio, pero no alcancen la promoción, se ofrecerá una instancia de evaluación por examen final, siempre y cuando hayan aprobado las 2 (dos) instancias parciales de evaluación con una calificación mínima de 4 (cuatro) puntos en cada una. La modalidad de evaluación será escrita y versará sobre el temario que contempla el Programa de Estudios.

## Hoja de firmas