

Programa de Curso

Planificación, gestión y evaluación de proyectos y programas sociales II

Año de aprobación 2022

Plan 2009

Ciclo Avanzado

1. Docentes

Prof. Adjunto Leopoldo Font, Prof. Asistente Mateo Berri

2. Créditos 6**3. Régimen de cursado (presencial/virtual/semipresencial)**

Semipresencial

4. Carga y distribución de horas estimada

Actividad		Hs. estimadas
Con supervisión docente presencial	Horas presenciales aula	20
	Aula virtual con presencia docente	12
	Otros (Especificar)	
Sin supervisión docente presencial	Estudio autónomo	30
	Tarea consignada por el equipo docente fuera de horario presencial (grupal, individual, actividades EVA)	28
	Trabajo de campo	
	Trabajos finales fuera del itinerario presencial	
	Otros (Especificar)	
Horas totales de la actividad curricular		90

5. Conocimientos previos recomendados (Contenidos que se presuponen para transitar el curso, y si corresponde previaturas)

Ciclo básico aprobado. Planificación y gestión 1 aprobada.

Conocimientos básicos de planificación social, diagnóstico, políticas públicas y metodología de la investigación.

6. Objetivos de enseñanza y aporte al módulo que integra la UC (lo que se propone hacer el equipo docente)

La asignatura forma parte del Módulo “Políticas Públicas, Planificación y Gestión”; en este caso, se busca dar continuidad a los debates planteados en planificación y gestión 1 y profundizar en las etapas de diseño, ejecución y evaluación.

Planificación y gestión 2, se propone presentar y trabajar las metodologías para la gestión estratégica de las organizaciones, y la elaboración, ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos y programas sociales desde diferentes niveles de gobierno y ámbitos organizacionales.

7. Contenidos y organización del curso conceptos, habilidades y actitudes que se pretenden trabajar en el curso (Lo que se trabajará y con qué organización en el semestre)

1. La planificación desde los distintos tipos de organizaciones y niveles de gobierno.

- a. Diferentes escuelas de planificación. Repaso de la planificación normativa y la estratégica situacional.
- b. Desarrollo de los contenidos específicos de un proceso de planificación estratégica.
- c. Planificación estratégica y diferentes tipos de organizaciones, públicas, privadas y de la sociedad civil; organizaciones prestadoras de servicios.
- d. Planificación estratégica y niveles de gobierno, local, sub-nacional y nacional.

En esta unidad didáctica se retoman conceptos desarrollados en Planificación y gestión 1 y se profundiza en los contenidos específicos de un proceso de planificación estratégica (diferente a la planificación estratégica situacional, vista en Planificación y gestión 1).

Para ello se trabajará sobre la base de un esquema básico de planificación estratégica y su vinculación con la gestión estratégica de las organizaciones, tomando en cuenta los diferentes tipos de organizaciones y los diferentes niveles de gobierno.

Se trabajará con dos intercambios presenciales y/o virtuales sincrónicos: en el primero, se presentarán los contenidos temáticos del módulo y de la unidad curricular en este marco, sus objetivos y dinámica de trabajo; en el segundo se introducirá a los/as estudiantes en los contenidos teórico-conceptuales específicos a la unidad temática en cuestión.

El tercer espacio será con modalidad virtual-asincrónica, en la que los/as estudiantes trabajarán grupalmente en la búsqueda e identificación de diferentes componentes de un proceso de planificación estratégica en algún tipo de organización: misión, visión, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, objetivos estratégicos.

Este trabajo se presentará en un foro de discusión facilitado por el equipo docente.

Estas actividades son de participación obligatoria pero no serán corregidos con calificación.

2. La gestión de un proceso de intervención social.

- a. La gestión y la administración de organizaciones. Gestión estratégica de las

organizaciones.

- b. Funciones de la gestión: dirección, planificación, organización, ejecución, control y evaluación.
- c. Análisis estratégico de las organizaciones.

En esta segunda unidad didáctica se desarrollan los conceptos de la gestión vinculados a los procesos organizacionales y tipos de organizaciones. Se establece el nexo entre la gestión y la planificación como función.

Se profundiza en el cambio paradigmático de la gestión como control a la gestión y planificación por resultados, presente tanto en organizaciones públicas (en sus diferentes niveles de gobierno), como en privadas, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales.

Se trabajará en dos encuentros presenciales y/o virtuales sincrónicos, en los que se intercambiará sobre los principales aportes teórico-metodológicos y conceptuales de la gestión orientada a resultados y el análisis estratégico.

Se trabajará a partir de ejemplos concretos de gestión de organizaciones y se desarrollarán dos casos de análisis organizacional tomando en cuenta la mirada del análisis estratégico de las organizaciones, fundamentalmente, desde la perspectiva del sociólogo Michel Crozier.

Los/as estudiantes, contarán con apoyo bibliográfico y estudios de caso.

La unidad didáctica cierra con un tercer espacio de trabajo, asincrónico, en donde se solicitará a cada estudiante la presentación de algún caso de análisis organizacional propio.

Se busca que los/as estudiantes comiencen a vincular aspectos de la discusión conceptual y abstracta con el análisis de casos concretos. La presentación contará con la facilitación del equipo docente de manera virtual.

3. Principales contenidos de un proceso de intervención planificado

- a. Presentación ordenada de algunos principios de un proceso de intervención planificado.
- b. Criterios de análisis, gerencia y evaluación de un proceso de intervención planificado: eficacia, eficiencia, sostenibilidad.
- c. Cadena de resultados y alcance de responsabilidad de la gerencia de un proyecto.

Se presentarán lo que se pueden considerar algunos principios de un proceso de intervención planificado; tomando en cuenta la importancia de la participación de los actores involucrados, identificar con claridad la situación problemática a partir de la cual se sugiere intervenir, claridad en los diferentes niveles de objetivos, entre otros.

Se profundizará en los diferentes criterios a considerar para el análisis de un proceso de intervención, la gerencia de un proyecto y el monitoreo y la evaluación. En particular se definirán los conceptos de eficacia, eficiencia y sostenibilidad.

En esta unidad se trabajará sobre la base de algunos casos prácticos para poder analizar la aplicación de los criterios.

Los estudiantes se podrán ejercitar en el ordenamiento lógico de una cadena de resultados a partir de ejemplos simulados.

Esta unidad contará con dos encuentros presenciales y/o virtuales sincrónicos en donde se

discutirán los principales aspectos conceptuales vinculados con los temas a desarrollar y ejercicios de aplicación.

Las instancias presenciales se complementarán con ejercicios a desarrollar de manera asincrónica en EVA.

4. Ciclo de vida de un proceso de intervención planificado. Matriz de resultados.

- a. Etapas en el ciclo de vida de un proceso de intervención planificado, en particular de un proyecto.
- b. Presentación de la situación problemática. Etapa de identificación de problemas y búsqueda de soluciones: análisis de involucrados, análisis de problemas, análisis de objetivos, análisis de alternativas, estructura analítica de un proyecto.
- c. Etapa de diseño. Matriz de marco lógico como un formato particular de matriz de resultados.
- d. Etapa de ejecución.
- e. Monitoreo y evaluación.

En esta última unidad didáctica se desarrolla con un fuerte enfoque metodológico y práctico, todo un proceso de diseño de un proyecto, considerando todas las etapas en el ciclo de vida de un proceso de estas características.

Los/as estudiantes finalizarán el módulo con los conocimientos necesarios para poder terminar el semestre presentando un documento de proyecto, considerando cada etapa.

Esta unidad contará con cuatro encuentros presenciales y/o virtuales sincrónicos de presentación de contenidos y ejercicios de aplicación. Se presentará y desarrollará en taller un ejercicio práctico simulado que juega como modelo de presentación del trabajo final.

Estas instancias presenciales se complementarán con 5 espacios de trabajo asincrónicos con facilitación y devolución por parte del equipo docente.

- 8. Método de enseñanza.** Marcar los métodos a utilizar en el curso y describir cómo se organizarán en el semestre.

(Marcar todos los que correspondan)

Aprendizaje basado en problemas	
Proyectos	x
Exposición/Clase Magistral	x
Debate/Coloquio	
Prácticas/Laboratorios (demostración, aplicación, resolución de ejercicios y problemas)	x
Talleres	x
Seminarios	
Tutorías	

Salidas de campo/visitas	
Otros métodos (facilitación virtual)	x

- El curso distingue entre grupos teóricos y grupos prácticos - SI / **NO**

Descripción de la metodología:

<p>En el curso se combinarán una serie de actividades teórico - prácticas de acuerdo a una dinámica y criterios que serán acordados con las/os estudiantes al comenzar el semestre. Se presentará un plan de actividades con instancias presenciales y virtuales, sincrónicas y asincrónicas.</p> <p>El programa se basa en el desarrollo y presentación de conceptos e instrumentos de planificación y gestión, a través de un intercambio que promueve un alto nivel de participación entre los/as estudiantes, y propicia la articulación entre los elementos teóricos que se van impartiendo durante el curso, con las realidades y experiencias (situaciones problemáticas, ejercicios prácticos en aula, cuestionarios virtuales, foros virtuales) de los/as participantes.</p> <p>El régimen de trabajo se desarrolla en clases tipo taller, combinando la exposición teórica y ejercicios prácticos, con juegos de simulación y análisis de casos.</p> <p>Al finalizar el curso los/as estudiantes estarán en condiciones de presentar un documento de matriz de planificación. Este documento se ajustará a la experiencia de cada estudiante en su centro de práctica o experiencia laboral. La elaboración de este documento será monitoreada por el equipo docente.</p>

9. Sistema de evaluación. Marcar las que se prevea utilizar y describir

Actividad	Peso relativo	Descripción (formativa, control de lectura, etc)
Evaluación presencial	20%	Control de asistencias y realización de actividades sincrónicas y asincrónicas
Ev. domiciliaria individual	10%	Presentación previa del trabajo final en 5 etapas. Instancias formativas que promueven la aplicación de los contenidos en un caso simulado por cada estudiante.
Ev. domiciliaria grupal	Sin corrección	Trabajo colectivo que busca la incorporación y ejercitación de algunos conceptos aplicados a casos concretos. Su cumplimiento suma al 20% de participación.
Presentaciones/participación en aula		Se promoverá la participación en aula (presencial y virtual), pero no se calificará dada la masividad. Su cumplimiento suma al 20% de participación.

Informes/trabajo final/Monografía	50%	1 evaluación final de carácter sumativo. Presentación de un documento de proyecto.
Tareas en EVA	20%	Se dejarán disponibles cuestionarios que serán tomados en cuenta en el resultado final. Se calificará un cuestionario autoadministrado con un 20% sobre el total.
Otras actividades (describir)		En caso de dar examen, será individual, virtual y sincrónico. Combinará control de lectura y formativo aplicando conocimientos a casos concretos. La nota mínima de aprobación será 3.

Descripción del sistema de evaluación.

Por ejemplo incluir información sobre:

- Cantidad de las instancias de evaluación (las que se califican),
- Escala y umbrales de desempeño y aprobación (las rúbricas especifican esto).
- Relación entre ellas (peso relativo, complementariedad, secuencia, etc.)
- Tipos que se prevé implementar según objetivos y participantes.

El sistema de evaluación supone 4 instrumentos de calificación diferentes y complementarios.

1) Sumatoria de actividades desarrolladas y participación de los/as estudiantes.

A lo largo del semestre se irán desarrollando actividades, de acuerdo a la descripción realizada por módulos y al plan de actividades que se dejará disponible en el encabezado de EVA desde el inicio del semestre.

La sumatoria del conjunto de actividades realizadas, con la participación de los/as estudiantes en las diferentes actividades (asistencia a encuentros presenciales y/o virtuales) y la realización de actividades obligatorias (sin calificación) se suman y se pondera sobre la base de un 20% del total.

2) Tareas en EVA. Cuestionarios.

Se irán abriendo cuestionarios de acuerdo al seguimiento de los temas. Esos cuestionarios tienen una calificación que brinda el propio sistema.

La sumatoria de esas calificaciones se ponderará con un 20% del total.

3) Presentación de trabajos previo a la entrega final.

A partir de la segunda parte del semestre, los/as estudiantes podrán ir presentando las diferentes partes del trabajo final. El equipo docente irá entregando las pautas que se deberán presentar cada semana (5 en total). La suma total de esas presentaciones tendrá una ponderación de un 10% del total.

4) Presentación de un trabajo final.

Se dejará a disposición en el momento indicado en el plan de actividades, una pauta para la entrega del trabajo final. Este trabajo final tiene una ponderación de

un 50% del total. Virtual asincrónico.

Los resultados finales con sus respectivas ponderaciones se publicarán en una planilla Excel (en pdf).

EXÁMENES










- 5) Si la situación sanitaria lo permite el examen será presencial y si no, se desarrollará de manera virtual asincrónica.




El examen reglamentario consistirá en la presentación de una pauta con 4 preguntas que se componen de aspectos teóricos y aspectos prácticos. Una pregunta puede consistir en compartir o construir algún concepto y en su aplicación práctica sobre la base de algún tipo de ejercicio (normalmente ejercicios de aplicación vistos durante el semestre).

El examen para estudiantes que queden libres, consistirá en una pauta similar, con alguna pregunta extra para responder. Todas de carácter obligatoria.










10. Bibliografía

Obligatoria

-  BID: Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desarrollo de los proyectos. Oficina de Evaluación. Washington, 1997. ANEXO: Matriz de Marco Lógico.
-  BID: Manual para la Evaluación de Proyectos de Prevención y Eliminación del trabajo infantil. Departamento de Desarrollo Sustentable. División de Desarrollo Social. 2000.
-  GOBERNACIÓN. JUNTA DE ANDALUCÍA. Manual de Mejora de la Gestión Pública Local. Andalucía, España. 2003. (solo cap. II)
-  ILPES - Manual N° 42: Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Edgar Ortigón, Juan Francisco Pacheco y Adriana.
-  LIRA, LUIS: Revalorización de planificación del desarrollo. En Serie Gestión Pública N° 59. CEPAL - ILPES Santiago de Chile, Agosto de 2006.
-  SANÍN ÁNGEL, HÉCTOR: Control de Gestión y Evaluación de Resultados en la Gerencia Pública (Metaevaluación - Mesoevaluación). En Serie Manuales n° 3. CEPAL - ILPES. Santiago de Chile, agosto de 1999.
-  PROYECTO LOCAL: Evaluación de Proyectos, documento de referencia metodológica . Barcelona, España, 1999.
-  TAPPELLA, ESTEBAN: ¿Por qué fracasan los proyectos? La importancia de la evaluación ex ante en el ciclo de vida de los proyectos. Serie de Documentos de Trabajo del PETAS. Febrero de 2007. (Texto de referencia para segundo parcial)
-  PALOM IZQUIERDO, Fco. Javier y Tort Raventos, Lluís: Management en organizaciones al servicio del progreso humano. Editorial ESAPA-CALPE. España, 1991. Primera parte Capítulo 1

-  PALOM IZQUIERDO, Fco. Javier y Tort Raventos, Lluís: Management en organizaciones al servicio del progreso humano. Editorial ESAPA-CALPE. España, 1991. Parte 2. Capítulo 1
-  PALOM IZQUIERDO, Fco. Javier y Tort Raventos, Lluís: Management en organizaciones al servicio del progreso humano. Editorial ESAPA-CALPE. España, 1991. Parte 2 Capítulo 2
-  PALOM IZQUIERDO, Fco. Javier y Tort Raventos, Lluís: Management en organizaciones al servicio del progreso humano. Editorial ESAPA-CALPE. España, 1991. Parte 2. Capítulo 3

Complementaria

-  CAMACHO, HUGO; CÁMARA, LUIS; CASCANTE, RAFAEL; SAINZ, HÉCTOR: El enfoque de Marco Lógico: casos prácticos. Cuaderno para La identificación y diseño de proyectos de desarrollo. CIDEAL – ADC. Madrid, 2001.
-  DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN: Orientaciones conceptuales y metodológicas para la formulación de visiones de desarrollo territorial. Dirección de Desarrollo Territorial. Porras Vallejo, Oswaldo. Bogota. Colombia. Abril de 2010
-  DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. Dirección de Desarrollo Sostenible. Subdirección de Ordenamiento y Desarrollo Territorial: Propuesta metodológica para la elaboración estratégicos territoriales. Bogota. Colombia. Noviembre de 2007.
-  GÓMEZ GALAN, MANUEL; CÁMARA, LUIS: Orientaciones para la aplicación del Marco Lógico. Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos. CIDEAL. Madrid. 2003.
-  MEDIANERO BURGA, DANIEL: Metodología de planeamiento en el sector público: conceptos esenciales. Moneda 129.
-  MOKATE, KAREN MARIE: El Monitoreo y la Evaluación: Herramientas indispensables de la Gerencia Social. INDES. Washington, agosto 2000.
-  PALOM IZQUIERDO, Fco. Javier y Tort Raventos, Lluís: Management en organizaciones al servicio del progreso humano. Editorial ESAPA-CALPE. España, 1991. Parte 1. Capítulo 2
-  RETOLAZA EGUREN, IÑIGO: Teoría de cambio: Un enfoque del pensamiento – acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social. HIVOS – PROYECTO DE DIÁLOGO DEMOCRÁTICO DEL PNUD. Guatemala. Enero de 2010.
-  TAPPELLA, ESTEBAN: El mapeo de Actores Claves. Inter-American Institute for Global Change Research (IAI). 2007.