

## Curso “On-Line”

### 1. Nombre de la actividad:

***“Gestión Pública orientada a Resultados – Claves para una gestión efectiva”***

### 2. Fundamentación:

La Gestión por Resultados y el Control través de Indicadores es uno de los temas de avanzada de la Administración Pública. En el marco de la actual crisis sanitaria internacional, se ha evidenciado la importancia del uso de los indicadores como base para la toma de decisiones y las medidas tomadas por los diferentes gobiernos. Contar con datos oportunos y adecuados influye en la capacidad de dar respuesta tanto en materia sanitaria (en prevención y asistencia) como en materia social y económica por las consecuencias generadas por las restricciones implementadas y así evitar o atenuar significativamente los efectos.

La necesidad de transparencia ha generado en muchos casos circuitos demasiado burocráticos donde los controles se superponen, la carga de datos se multiplica y las bases de datos son difíciles de cruzar y administrar. Es necesario trabajar con herramientas que simplifiquen la gestión de la conducción de organizaciones públicas y orienten su esfuerzo a las actividades de máximo impacto.

### 3. Contribución esperada

El curso está orientado a personas con inetersadas en mejorar su capacidad para la generación y administración de indicadores de gestión como base para la construcción de un tablero de control orientado a la mejora en la gestión. Se espera que a la finalización de la actividad, sus participantes estarán capacitados para:

- a) Construir en forma individual el camino a seguir para el cumplimiento del Plan Estratégico del Organismo, planeando y controlando las acciones que les permita descubrir cuánto se están acercando o alejando de las metas y objetivos programados.
- b) Identificar y diseñar los indicadores de gestión aplicables a su organismo y de acuerdo a sus necesidades de (económica, física y financiera),
- c) Definir para cada indicador, sus componentes, expresión matemática y formas de interpretación de resultados.
- d) Brindar conocimientos para establecer parámetros de medición para los indicadores, facilitando de este modo la orientación de la gestión, la evaluación y el aprendizaje organizacional.

### 4. Perfil del participante

El curso está orientado a funcionarios y directores de área, miembros (nivel intermedio) de las distintas áreas de la organización, jefes de área y staff de apoyo (profesionales, asesores.

En general para quienes deseen desarrollar los conceptos de control de gestión pública para mejorar la administración de las áreas en las que se desenvuelven.

### 5. Objetivos

El curso se propone contribuir a que los participantes conozcan y comprendan los fundamentos de la Gestión por Resultados y el control de gestión y desarrollar habilidades y destrezas para la definición, utilización e interpretación de indicadores de gestión.

Además se interpretará como es posible mejorar la utilización de los recursos físicos, técnicos y humanos realizando una gestión más eficaz, eficiente y efectiva.

Se relacionarán estos temas con los procesos de toma de decisiones, con el objetivo de facilitar el cumplimiento del Plan Estratégico del Organismo, planeando y controlando las acciones que les permita descubrir cuánto se están acercando o alejando de las metas y objetivos programados.

## 6. Contenido

Los contenidos fueron seleccionados en el marco de la contribución esperada del perfil de los participantes, de los objetivos de aprendizaje y de la utilidad para los participantes.

Se busca dar una visión amplia de la Gestión por Resultados con una importante aplicación práctica que permita comprender los conocimientos adquiridos y sus posibles aplicaciones.

- Los paradigmas de la administración pública. Gestión de coyuntura vs. cambio orientado por las demandas sociales.
- La gestión por indicadores. Tablero de mando personal.
- El Tablero de Comando en acción
- Comprensión del organismo público como un sistema.
- Análisis de las variables controlables, no controlables e influenciadas por el organismo.
- La conducción del organismo. El sistema de información y el sistema humano de un organismo público
- Funciones de la conducción de un organismo.
- Gestión por resultados. Definición de objetivos e indicadores para el control.
- El entorno local. La actividad pública en particular. Su influencia en el organismo público.
- Tablero de control. Construcción, indicadores económicos, físicos y financieros.
- Actividades prácticas integradoras.

## 7. Estrategias metodológicas y recursos didácticos:

Se trata de una actividad desarrollada totalmente de manera virtual donde se trabajará a través de la exposición del profesor, con la aplicación de las herramientas virtuales necesarias para que cada uno de los participantes acceda de manera clara y efectiva a los conceptos desarrollados. Se realizarán intercambios a través del uso de la plataforma que permitan dar respuesta a las inquietudes que surjan sobre cada uno de los temas desarrollados.

Se trabajará con el uso de videoconferencia, placas interactivas y chat con los participantes con el fin de generar la dinámica más adecuada para el acceso a los conceptos desarrollados en la actividad. Se promoverá la discusión sobre los diversos instrumentos.

### **Recursos y material didáctico:**

Para las exposiciones se usará fundamentalmente el PowerPoint. Para los ejercicios prácticos durante las clases se usará Excel y Word. Para las comunicaciones interpersonales se usará el chat y correos electrónicos incorporados en la plataforma de videoconferencia utilizada.

Se entregará a cada asistente el material utilizado en forma digital de manera que pueda seguir la actividad entre las diferentes reuniones previstas. Asimismo, se distribuirá una lista de sitios en Internet, a través de los cuales se podrá acceder a documentos y trabajos de autores relevantes en materia de administración financiera pública.

## 8. Descripción de la modalidad

La modalidad será totalmente VIRTUAL (“ON-LINE”) se desarrollará en cinco (5) clases de cuatro (4) horas cada una. Durante las mismas se llevarán a cabo actividades consistentes en ejercicios prácticos y comentarios de documentos a los que accederán vía Internet. Para el desarrollo de las clases se usará la plataforma Zoom, y los participantes podrán acceder a través de un link que les será suministrado al inicio de las mismas.

## 9. Bibliografía

- a) ZALTSMAN, Ariel CREDIBILIDAD Y UTILIDAD DE LOS SISTEMAS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES: REFLEXIONES EN BASE A EXPERIENCIAS LATINOAMERICANAS en Miguel Vera. Ed., Evaluación para el desarrollo social: Aportes para un debate abierto en América Latina. Programa INDES - Guatemala, 2006.
- b) MOKATE, Karen EL MONITOREO Y LA EVALUACIÓN EN LA GERENCIA PARA RESULTADOS. en Miguel Vera. Ed., Evaluación para el desarrollo social: Aportes para un debate abierto en América Latina. Programa INDES - Guatemala, 2006.
- c) MACHINEA, José Luis, BÁRCENA, Alicia y LEÓN, Arturo OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL MILENIO: UNA MIRADA DESDE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. CEPAL, 2005.
- d) KAPLAN, ROBERT, NORTON, DAVID. “Strategy Maps”. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2004.
- e) PÉREZ ALFARO, ALFREDO. “Control de Gestión y Tablero de Comando”. Editorial Depalma. Buenos Aires, 2002.
- f) SAPAG CHAIN, Nassir EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN LA EMPRESA. Editorial Pearson Educación, 2001.
- g) SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN Reinaldo PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Editorial Mc Graw Hill, 2000.
- h) BAKER, Judy EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LOS PROYECTOS DE DESARROLLO EN LA POBREZA – MANUAL PARA PROFESIONALES. Banco Mundial, 2000.
- i) KAPLAN, ROBERT, NORTON, DAVID. “The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance”. Article. Harvard Business Review, January-February 1992, 71-79.
- j) KAPLAN, ROBERT, NORTON, DAVID. “Putting the Balanced Scorecard to Work”.
- k) Article. Harvard Business Review, September – October 1993, 134-142.
- l) KAPLAN, ROBERT, NORTON, DAVID. “The Execution Premium”.
- m) LAZZATI, Santiago ANATOMÍA DE LA ORGANIZACIÓN. Editorial Macchi, 1997.
- n) LAZZATI, Santiago RP/TD EL PROCESO DECISORIO. Editorial Macchi, 1997.
- o) MALLO, Carlos y MERLO, José CONTROL DE GESTIÓN Y CONTROL PRESUPUESTARIO. Editorial Mc Gram Hill, 1995.
- p) WALSH, Ciaran RATIOS CLAVE PARA LA DIRECCIÓN DE EMPRESAS. Editorial Folio, 1994.
- q) FREIJE Y URIARTE, Antonio y RODRÍGUEZ VIDARTE, Susana CONTROL DE GESTIÓN. Editorial Ibérico Europea, 1993.
- r) BACA URBINA, Gabriel EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Editorial Mc Gram Hill, 1995.
- s) SEN, Amartya Kumar ON THE CONCEPT OF DEVELOPMENT. Hollis Chenery and T.N. Srinivasan, Handbook of Development Economics, North Holland, New York, 1992.

### **10. Procedimientos para la evaluación de los aprendizajes**

La actividad contempla el desarrollo de ejercicios prácticos dentro de los que se aplican los contenidos desarrollados durante el curso. Durante el trabajo de cada uno de los prácticos se fijan los conceptos aprendidos.

### **11. Perfil del Instructor**

El curso estará a cargo del **Contador Hernán Piotti López**. Especialista en Control de Gestión. Asesor de organismos nacionales, provinciales y municipales en temas de gestión pública. Contador Público de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Master en Dirección de Empresas Universidad del Salvador (Buenos Aires, Argentina), y Universidad de Deusto (Bilbao, España). Aspirante a Master en Gestión Universitaria Universidad Nacional de Mar del Plata. Profesor Adjunto Interino de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Profesor Adjunto de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad del Salvador. Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Profesor de Extensión Universitaria de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires. Profesor invitado de distintas Universidades Nacionales del país. Profesor Panelista invitado a Congresos y Seminarios realizados en el país y en el exterior. Profesor del Colegio de Graduados en Ciencias Económicas en temas de contabilidad.

### **12. Instrumentos para la evaluación**

La evaluación del proceso se llevará a cabo mediante la observación de la participación en cada ejercicio práctico que se vaya incorporando en cada Unidad. Al finalizar el curso, se solicitará a los participantes una evaluación de los contenidos y del docente.

### **13. Requisitos de asistencia y aprobación**

Los participantes deberán asistir al 100% de las clases dictadas.

### **14. Duración en horas**

El curso se desarrollará totalmente de manera virtual (“on-line”) en cinco (5) clases de cuatro (4) horas cada una, con una duración total de veinte (20) horas.

### **15. Lugar**

Las clases se dictarán a través de la plataforma virtual que se indique y que será enviada con código de usuario y acceso a cada uno de los participantes inscriptos.