



MENDOZA, 08 de abril de 2024.-

**VISTO:**

El Expediente Electrónico 1965/2024 en el que corre agregado el programa de la cátedra "Organización y Gestión del Estado" de la carrera de Licenciatura en Ciencia Política y Administración Pública; y

**CONSIDERANDO:**

Que corre agregado en el expediente de referencia, el informe de control de programas de la Dirección General de Gestión Académica, destacando que es una asignatura cuatrimestral con sistema de evaluación por Acreditación y/o Promoción sin Examen Final. (Art: 9, Ord. N° 108/10-CS.)

Que la Codirección de la Carrera de Ciencia Política y Administración Pública sugiere la aprobación del programa de referencia.

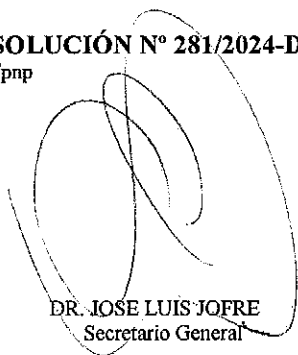
Por ello, en ejercicio de sus atribuciones,

**LA DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
RESUELVE:**

**ARTICULO 1º.-** Aprobar para el Ciclo Lectivo 2024, el programa de la asignatura "**Organización y Gestión del Estado**" de la carrera de Licenciatura en Ciencia Política y Administración Pública, elevado por el Profesor Julián BERTRANOU, y que corre agregado como Anexo Único de la presente Resolución y consta de dieciséis (16) fojas.

**ARTICULO 2º.-** Comuníquese e insértese en el libro de resoluciones.

**RESOLUCIÓN N° 281/2024-D**  
PCG/pnp



DR. JOSE LUIS JOFRE  
Secretario General



DRA. MARIA EUGENIA MARTIN  
Decana



**ANEXO ÚNICO – RES. N° 281/2024-D**



<b>CARRERA: Ciencia Política y Administración Pública</b>				
Plan de Estudios: 15/16 Cs			Año Académico: 2024	
Programa de: <b>Organización y Gestión del Estado</b>			CUATRIMESTRAL	
			ANUAL	
<b>AÑO EN QUE SE CURSA:</b> 4º	<b>CARGA HORARIA TOTAL:</b> 90 hrs	<b>CARGA HORARIA SEMANAL:</b> 6 hrs	<b>APROBADO POR RES.Nº:</b>	
Responsable de Cátedra: Julián Bertranou (Titular)				
Equipo docente: Daniela García (JTP)				
<b>CONDICIONES PARA CURSAR</b>				
Asignaturas con cursado regular		Asignaturas aprobadas: 12 (doce) materias aprobadas		
<b>CONDICIONES PARA RENDIR O PARA CURSAR CON EVALUACIÓN CONTINUA</b>				
Asignaturas con cursado regular		Asignaturas aprobadas: Administración General Derecho Administrativo		

**I. FUNDAMENTACIÓN**

El conocimiento del Estado y de la administración pública debe centrarse, entre otros aspectos, en las materias que son propias de esta asignatura. Por un lado, para el cumplimiento de sus finalidades públicas, y en el marco de políticas públicas, el estado debe definir una estructura para la acción, y la definición de esta estructura no es ni neutral, ni evidente por sí misma. Las opciones organizacionales son diversas, aunque no todas las alternativas son viables para cada uno de los desafíos públicos que enfrenta el Estado. Estas opciones en términos de mayor o menor centralización, mayor o menor autonomía de las organizaciones públicas, mayor o menor concentración de funciones, entre algunos de los ejes en debate, son el producto de tradiciones burocráticas así como de diseños conscientes. La importancia de conocer estas opciones, sus ventajas y limitaciones, y la experiencia

*Des*



comparada tanto a nivel regional y mundial, como nacional y subnacional, permite a los decisores seleccionar o bien reorientar estas estructuras de una manera que cumplan de manera más eficaz y políticamente viable sus objetivos de política pública.

Por otro lado, y si bien parte de los sistemas operativos y de gestión son estudiados de manera más específica en otras asignaturas (administración financiera, administración de recursos humanos), un aporte relevante de esta asignatura es la identificación de estos sistemas y sus herramientas, así como el estudio de las capacidades y recursos del estado, como instrumentos para la consecución de resultados públicos valorados por los ciudadanos. Una revisión de los sistemas de planificación, ejecución, monitoreo y evaluación, y de sus instrumentos, habilitará a los graduados a insertarse de manera más efectiva en las organizaciones públicas, promoviendo la introducción de las distintas tecnologías e instrumentos de gestión, y analizando las capacidades del estado para el logro de objetivos.

El foco de la asignatura sobre sistemas, estructuras e instrumentos del Estado y su gestión, incluye la revisión de los distintos enfoques y escuelas que los analizan y jerarquizan. Existen al mismo tiempo, enfoques sobre las prioridades de la reforma administrativa y sus marcos cognitivos de referencia, los cuales se convierten en un poderoso aliciente y una orientación para la innovación institucional.

En resumidas cuentas, la asignatura representa un espacio abierto para el análisis e interpretación de los procesos de construcción de la estatalidad en distintos niveles, y de construcción de las capacidades estatales para la gestión políticas públicas. Este desafío incluye tanto la revisión de marcos de referencia, como de sistemas, estructuras e instrumentos de gestión, y todo este desafío, en contextos comparados y en el marco de distintos niveles de gestión pública como los que experimentamos en nuestro país.

## 2- OBJETIVOS

### General:

Ofrecer, analizar y discutir enfoques y paradigmas para el análisis de los roles del Estado, de las condiciones para la intervención estatal, de las características y distribución de las finalidades y funciones sustantivas del Estado, de las formas de organización del Estado para la consecución de los fines públicos, del ejercicio de las funciones administrativas transversales como la planificación y la evaluación y de la introducción de innovaciones estructurales, organizacionales y tecnológicas para la mejora de la función pública. En ese marco, esta asignatura propenderá a:

- a) Aportar a la formación de los alumnos y alumnas en el análisis crítico de las funciones y organizaciones estatales, y en el diseño de nuevas estructuras y sistemas de gestión.
- b) Formar a los cursantes en el respeto por las instituciones estatales y sus requerimientos, y en el compromiso para su permanente fortalecimiento, actualización e innovación, en beneficio de los ciudadanos y sus organizaciones.



- c) Ofrecer a los alumnos y alumnas un marco para el reconocimiento de las organizaciones públicas argentinas, y de su estructura y funciones.

**Específicos:**

- a) Analizar y discutir enfoques que describan los componentes fundamentales del Estado y de la relación entre el Estado y la Administración Pública.
- b) Analizar el rol que el Estado tiene en la Gobernanza moderna, y las distintas opciones de vinculación público-privada en la formulación y ejecución de políticas públicas.
- c) Analizar las finalidades de la acción estatal, y su distribución en los distintos niveles de gobierno, en especial, en un país federal como la Argentina.
- d) Analizar y discutir los componentes que hacen a la capacidad estatal, y las condiciones de su ejercicio.
- e) Analizar el proceso de transformación de la organización estatal en los últimos 30 años, y los distintos paradigmas que han servido para orientar este proceso.
- f) Revisar distintas estrategias implementadas para modernizar la gestión pública, así como otorgarle mayor transparencia y acceso de los ciudadanos.
- g) Analizar las opciones de organización del Estado con el fin de cumplir con sus fines sustantivos y evaluar su pertinencia en contextos diferentes.
- h) Analizar la implementación de los principales sistemas de gestión del Estado, haciendo énfasis en la planificación, la prospectiva, la ejecución y sus desafíos de implementación, y la evaluación, así como los modos de Institucionalización de estas funciones.
- i) Analizar casos comparados de procesos de reforma de estructuras y sistemas de gestión tanto en el nivel regional y nacional, como subnacional.
- j) Aportar ejemplos, casos y ejercicios para permitir que los participantes fortalezcan su entrenamiento en el diseño y ejecución de estructuras organizativas, modos de gestión y modos de articulación en el contexto de políticas públicas.
- k) Aportar al conocimiento de las estructuras de gestión del Estado Nacional y de las Provincias y Municipios (especialmente de Mendoza).

**3- CONTENIDOS DEL PROGRAMA**

**UNIDAD I: Estado, Gobierno y Administración**

Introducción general a la materia: objetivos, principios de trabajo.

La teoría administrativa y de gestión pública desde los clásicos hasta la actualidad.

Gestión pública y gestión privada. Paradigmas de Administración Públicas

Modelos de gestión pública. Modelo burocrático-weberiano: origen y desarrollo.

La crítica al modelo burocrático: la Nueva Gestión Pública y la Teoría del Valor Público.

Nuevas perspectivas sobre la teoría del Valor Público.

Los modelos de gestión pública como enfoques diferenciados de abordaje de problemas administrativos y de gestión.



Reformas administrativas y reformas del Estado. Reformas como abordajes holísticos y reformas con abordajes por instrumentos.

Los modelos de gestión pública y su aplicación en las reformas administrativas argentinas. Una línea de tiempo de reformas.

La gestión pública como un espacio para la aplicación práctica de distintos instrumentos y enfoques.

Modelos administrativos y procesos de reforma 90s, 2000s y 2010s.

### **UNIDAD II: Sistemas y Tecnologías de Gestión Pública**

Marco general de los sistemas de gestión pública.

Los desafíos de gestión pública y sus criterios de evaluación.

Los sistemas de gestión pública y su abordaje en la carrera. Los sistemas y su abordaje en esta materia. Los principales ejes: Gestión de la información y la tecnología, Gobierno abierto y transparencia y Gestión por resultados y enfoque de misiones.

Sistemas de gestión de las tecnologías, y sistemas basados en tecnologías de información y comunicación. Gobierno electrónico e interoperabilidad de los organismos públicos. Gestión vía portales y páginas web. Modelos y variantes. Análisis de casos.

Sistemas de información. Big Data e Inteligencia Artificial en la gestión pública.

Sistemas de gestión administrativa de compras. Variedades y usos de tecnologías. Análisis de casos.

Nuevos instrumentos de gestión participativa y responsable: Carta Compromiso, Transparencia, Acceso a la información, Gobierno Digital, Gobierno Abierto, Ética Pública, Gestión por Resultados.

Gestión por resultados. Sistemas y modelos de Evaluación de Políticas Públicas. El concepto de misiones y su aplicación a la gestión pública.

### **UNIDAD III: Estructuras y Funciones del Estado**

#### *Parte General*

La actuación del Estado: sus funciones y las formas de organización para su cumplimiento. El diseño de estructuras y de sistemas de gestión como respuesta a principios que están en tensión: especialización y coordinación, centralización y descentralización, y control.

Estructuras de Gestión Pública. Modelos de estructuras. Estructuras centralizadas: sus ventajas en el desarrollo de la administración pública. Organismos descentralizados y sociedades y empresas del Estado: características internacionales y adaptación al caso argentino. Contratos de gestión y acuerdos programa. Agencias público-privadas. Acuerdos público-privados (PPP). Ventajas y riesgos.

Funciones Públicas, su origen y su organización. Sectores de política y gestión pública. Especialización funcional y su organización. Transversalización de enfoques (género) y su organización.

Integración y Coordinación interorganizacional: requisitos cada vez más importantes de la gestión pública compleja.

Integración de servicios sociales: modelos, instrumentos.

Gestión interjurisdiccional multinivel: Nación, provincias, municipios. Casos.



Capacidades estatales. Enfoques, manifestaciones, Factores explicativos. Capacidad y resultados de gestión pública. Burocracia y capacidad. Capacidad Operativa: Indicadores. Casos de análisis de capacidad estatal y sus condicionantes. Análisis del ámbito organizacional. Análisis organizacional de sectores de política pública.

#### *Parte Descriptiva*

Descripción general del Estado Nacional: Constitución, Ministerios, Entes.  
Evolución 1990-2024. Reforma del Estado de 1989/1996: marco normativo. Nuevo abordaje del Estado Nacional en los años 2000/2010.  
Proceso de agencialización. Nuevas formas de gobernanza de los asuntos públicos nacionales. Análisis de casos. Particularidades de la agencialización en Argentina.  
Casos de organización del Estado en sectores de política pública y su evolución: Transporte, Energía Nuclear, Sectores Sociales, Otros.  
La gestión estatal en un contexto de gobernanza multinivel.  
Descripción general de las Provincias: estructuras, funciones, presupuestos. Tipologías de Provincias. Transformaciones recientes. Modelos de gestión provincial.  
Las relaciones Nación-Provincias a través de distintas instituciones y acuerdos (desde 1993 hasta la actualidad).  
La Provincia de Mendoza. Organización del Estado. Leyes e instrumentos principales.  
Procesos de reforma recientes y sus principales institutos.  
Principales modos de organización de la gestión de los asuntos públicos. Administración central y entes descentralizados. Análisis de casos y sectores de manera comparativa.  
Organización Municipal de Mendoza. Modelos de gestión municipal en la provincia.  
Innovaciones en la gestión municipal: entes descentralizados. Intermunicipalismo argentino y en Mendoza. Gobierno metropolitano: avances recientes.

## 4-BIBLIOGRAFÍA

### 4.1 Bibliografía general de referencia

- Abal Medina Juan Manuel y Horacio Cao, comps., (2012). *Manual de la Nueva Administración Pública Argentina*. Buenos Aires: Ariel.
- Acuña, Carlos, H., comp. (2007). *Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual*, Proyecto de Modernización del Estado, Jefatura de Gabinete de Ministros, Buenos Aires.
- Chudnovsky, Mariana, comp. (2015a) *Capacidades estatales. Diez textos fundamentales*. Buenos Aires: Corporación Andina de Fomento (CAF).
- Chudnovsky, Mariana, comp. (2015b) *El valor estratégico de la gestión pública. Trece textos para comprenderla*. Buenos Aires: Corporación Andina de Fomento (CAF).
- Dussauge, Mauricio y María del Carmen Pardo, eds. (2018), *De los modelos a los instrumentos de reforma administrativa*, México, CIDE-INAP.



Oszlak, Oscar, comp. (1984). *Teoría de la burocracia estatal*. Ed. Paidós, Buenos Aires.  
Pando, Diego, comp. (2020). *La Administración Pública en tiempos disruptivos*, Buenos Aires, Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública.  
Weber, Max (1996) *Economía y Sociedad*, Segunda Edición. Fondo de Cultura Económica; México.

#### 4.2. Bibliografía Obligatoria y de profundización por Unidad:

##### UNIDAD I

###### *Obligatoria*

Barzelay, Michael y Armajani, Babak (1999), "Atravesando la burocracia" en Shafritz, Jay y Albert Hyde (eds.), *Clásicos de la Administración Pública*, México, Fondo de Cultura Económica.  
Campos Ríos, Maximiliano (2023), Cadenas de valor público y ecosistema digital, capítulo 2: Rompiendo el mito del estado improductivo: la cadena de valor público, Caracas, SELA.  
Martínez Nogueira, Roberto (2015), "La gestión pública: del diálogo crítico a la diversidad", Chudnovsky, Mariana, comp., *El valor estratégico de la gestión pública. Trece textos para comprenderla*. Buenos Aires: Corporación Andina de Fomento (CAF).  
Moore, Mark H. (1998), *Gestión estratégica y creación de valor público en el sector público*, Barcelona, Paidós. Capítulo 2: Definiendo el valor público.  
Oszlak, Oscar (2003), "El mito del estado mínimo. Una década de reforma estatal en América Latina", en *Desarrollo Económico*, vol. 42, Nº 168. Enero-Marzo, Buenos Aires, Argentina.

###### *Profundización*

Andrenacci, Luciano (2020), "Las paradojas organizacionales del estado argentino. La estrategia del gobierno nacional frente al covid19 (marzo septiembre de 2020) desde el punto de vista de la gestión pública, en Pando, Diego (comp.), *La Administración Pública en tiempos disruptivos*, Buenos Aires, Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública.  
Bertranou, Julián (2021), "Mitos y falacias frecuentes en la gestión pública", *Estado Abierto, Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*. Volumen 5, Número 1.  
Blutman, Gustavo y Horacio Cao (2012), "Hoja de ruta sobre reforma y modernización del Estado", *Revista Aportes*, Nº 30. Ver también introducción de Abal Medina. Páginas 15-42.  
Bonifacio, Alberto (2013), "La Reforma del Estado y la Administración Pública. Una revisión sobre políticas, instrumentos y enfoques". En Krieger, M.- director- *Estado y Administración Pública. Perspectivas para el estudio de políticas e instrumentos de gestión pública*. 1ª Edic. Buenos Aires – Errepar.  
Cao, Horacio y Maximiliano Rey (2020), "Neo weberianismo latinoamericano: el modelo de gestión estatal para la postpandemia", en Pando, Diego (comp.), *La Administración Pública en tiempos disruptivos*, Buenos Aires, Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública.  
Christensen, Tom y Per Laegreid (2007), "Reformas post Nueva Gestión Pública", *Gestión y Política Pública*, Vol. XVI, Nº 2.  
Gómez Cárdenas, Carlos (2011), "Reformas administrativas y sus marcos cognitivos: entre el burocratismo, el postburocratismo, la responsabilización o la hibridez", *DAAPGE*, año 11, Nº 17, 2011,



pp. 41-80, UNL, Santa Fe, Argentina.

O'Donnell, Guillermo (2008), "Algunas reflexiones acerca de la democracia, el Estado y sus múltiples caras", *Revista del CLAD Reforma y Democracia* N° 42.

Pardo, María del Carmen y Mauricio Dussauge (2018), "Reformas administrativas: de los modelos a los instrumentos", en Dussauge, Mauricio y María del Carmen Pardo eds., *De los modelos a los instrumentos de reforma administrativa*, México, CIDE-INAP.

Thompson, Fred (2008), "Las tres caras de la gestión pública", *Gestión y Política Pública*, Vol. XVII, Núm. 2, sin mes, 2008, pp. 487-509.

## UNIDAD II

### Obligatoria

Gil García y otros (eds.) (2017), *Tecnologías de Información y Comunicación en América Latina*, INFOTEC CONACYT, México. Capítulos 1, 2, 3 y 6.

Campos Ríos, Maximiliano (2022), *El Estado en la era meta*, Caracas, CLAD. Introducción y Capítulo 4.

Ramió, Carles (2021), *Innovación pública en Iberoamérica: presente y tendencias de futuro*, Caracas, CLAD, páginas 23-37 y opcionalmente, 37-63.

Oszlak, Oscar y Kaufman Ester (2014), "Gobierno Abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública" en el libro electrónico *Teoría y práctica del gobierno abierto: lecciones de la experiencia internacional*, editado por IDRC, RedGEalc y OEA.

Sosa Escudero, Walter (2020), "Big Data: desafíos para la política pública", *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, No. 76, Mar. 2020, pp. 57-70.

García, Daniela y Julián Bertranou (2021), "Norma e implementación del derecho de acceso a la información pública en Argentina. El régimen nacional y de la provincia de Mendoza en perspectiva comparada", *Millcayac Revista Digital de Ciencias Sociales*, Vol. VIII, N° 15 ISSN 2362-616x. (pp. 55-84).

BID (2011), *Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales*, Módulo 1: Gestión para resultados en el ámbito público", Washington. Pp 1-29.

Mazzucato, Mariana y otros (2021), Las políticas de innovación impulsadas por retos: hacia nuevas herramientas de política, *Revista del CENDES*, Año 38, Núm. 107.

### Profundización

Acuña, Carlos, Martínez Noguelra, Roberto, Rubio, Jimena y Potenza, Fernanda (2016), "La evaluación de políticas públicas en Argentina. Sentido, actualidad y perspectivas". Serie Documentos de Trabajo del IIEP N° 13, Buenos Aires.

Bertranou, Julián (2019), "El seguimiento y la evaluación de políticas públicas. Modelos disponibles para producir conocimiento y mejorar el desempeño de las intervenciones públicas", *Revista Millcayac*, Vol. 6, N° 10.

Bertranou, Julián y otras/os (2020), *Informe Final*, Proyecto "La introducción de nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) en la gestión pública provincial y municipal: avances, efectos y limitaciones", La Cátedra Investiga.

Jefatura de Gabinete (2020), *Guía de planificación y seguimiento de gestión de políticas públicas*, Buenos Aires.

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia\\_de\\_planificacion\\_y\\_seguimiento\\_de\\_gestion](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_de_planificacion_y_seguimiento_de_gestion)





de\_politicas\_publicas.pdf

Naser, Alejandra y Gastón Concha (2014), *Rol de las TIC en la gestión pública y en la planificación para un desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*, Serie Gestión Pública N° 79, Santiago de Chile, CEPAL.

Naser, Alejandra, Álvaro Ramírez Alujas y Daniela Rosales, eds. (2017), *Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe*, Santiago de Chile, CEPAL.

Oszlak, Oscar (2020), *El Estado en la era exponencial*, Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública.

Pando, Diego (2017), «No todo lo que brilla es oro»: límites, inconsistencias y retos del gobierno abierto en América Latina, *Revista Estado Abierto*, Vol. 1, N° 2.

Pando, Diego y Eduardo Poggi (2022), *Tecnologías digitales y sistemas de información para una gestión estratégica*, mimeo.

Sotelo, Jorge (2011), *Métodos e instrumentos para la planificación institucional*, Serie Planificación N° 4. Santo Domingo: MEPyD.

Stalker, Germán (2018), *Políticas de Transparencia y la Ley de Acceso a la Información Pública. Alternativas para la evaluación de su impacto*, Estudios GIGAPP.

### UNIDAD III

#### Obligatoria

##### Parte General

Gordillo, Agustín (s/f), *Clasificación de los Entes Públicos*, Cap. XIV, Tomo I: Parte General, *Tratado de Derecho Administrativo*, Buenos Aires: Ediciones Macchi.

Fukuyama, Francis (2004), *La construcción del estado. Hacia un nuevo orden mundial en el Siglo XXI*, Barcelona, Ediciones B, p 15-41.

Acuña, Carlos (2019), "Sobre la Coordinación de Políticas: Importancia y Complicaciones", Conferencia Inaugural XIV Congreso Nacional de Ciencia Política, *La política en incertidumbre*, Buenos Aires, julio.

Bertranou, Julián (2015), "Capacidad estatal: revisión del concepto y algunos ejes de análisis y debate", *Revista Estado y Políticas Públicas*, N° 4, FLACSO Argentina.

Hintze, Jorge (2007), *Modelos organizativos y redes institucionales*, Ponencia presentada en el XII Congreso Internacional del CLAD.

Oszlak, Oscar y Edgardo Orellana (2001), *El análisis de la capacidad institucional: aplicación de la metodología SADCI*, documento de trabajo.

Bertranou, Julián (2023), *Documento de análisis organizacional de sectores de política pública*, mimeo.

Oficina de Presupuesto, Congreso Nacional (2023), *Federalismo fiscal en Argentina. Evolución reciente y perspectiva histórica*.

##### Parte Descriptiva

López, Beatriz y Roxana Rubins (2012), "La Administración Pública Nacional", en Abal Medina Juan Manuel y Horacio Cao, comps., *Manual de la Nueva Administración Pública Argentina*. Buenos Aires: Ariel.

Martínez Nogueira, Roberto (2015), "La gestión pública durante el kirchnerismo", en Gervasoni, Carlos y Enrique Peruzzotti (eds.), *¿Década Ganada? Evaluando el legado del kirchnerismo*, Buenos Aires, Debate.



Cao, Horacio (2012), "Las Provincias y el Gobierno Autónomo de la Ciudad de Buenos Aires", en Abal Medina Juan Manuel y Horacio Cao, comps., *Manual de la Nueva Administración Pública Argentina*. Buenos Aires: Ariel.

Iturburu, Mónica (2012), "Los municipios", en Abal Medina Juan Manuel y Horacio Cao, comps., *Manual de la Nueva Administración Pública Argentina*. Buenos Aires: Ariel.

Jan Castaño, Rosana (2004), El Régimen Municipal en la Argentina. Documento de trabajo. Pág. 1 a 36.

### Profundización

Astarita, Martín, Santiago Bonifacio y Natalia Del Cogliano (2012), "Relaciones intergubernamentales en la administración pública argentina", en Abal Medina Juan Manuel y Horacio Cao, comps., *Manual de la Nueva Administración Pública Argentina*. Buenos Aires: Ariel.

Bertranou, Julián (2013) "Creación de agencias especializadas, capacidad estatal y coordinación interinstitucional. Análisis del caso de la Agencia Nacional de Seguridad Vial de Argentina". *Revista Perspectivas de Políticas Públicas* 2 (4). Páginas 11-39.

Bertranou, Julián (2020), "Una nueva intergubernamentalidad en la gestión de la movilidad y el transporte", en Diego Pando, comp., *La Administración Pública en tiempos disruptivos*, Buenos Aires, AAEAP.

Bertranou, Julián (2020), "El control de empresas estatales en la encrucijada. La Comisión Nacional de Regulación del Transporte y las nuevas sociedades ferroviarias en Argentina", *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión del Estado*, N° 34, 2020, UNL, Santa Fe, Argentina.

Bertranou, Julián (2021), "El desafío de la cooperación y la coordinación estatal en un escenario organizacional diversificado", *Revista de la Escuela del Cuerpo de Abogados del Estado*, Año 5, N° 5, otoño, pp. 457-494.

Bertranou, Julián (2019), "(Des)organización estatal y política pública en Argentina. Desarrollo conceptual y análisis del transporte ferroviario", *Revista POSTData*, Vol 24 N° 1, abril.

Bertranou, Julián (2022), "Alcances y limitaciones de las capacidades de fiscalización ferroviaria de la Comisión Nacional de Regulación del Transporte", en Fernando Isuani, comp., *Estudios sobre Capacidades Burocráticas*, Los Polvorines, Universidad Nacional de General Sarmiento

Bertranou, Julián y Valeria Serafinoff (2019), Organizacional Institucional del Sector Transporte, en Barbero y Bertranou, eds., *Políticas de Transporte en la Post Convertibilidad*, Buenos Aires, Editorial Biblos.

Bertranou, Julián y otros (2021), "Hacia un enfoque para el análisis de la implementación de políticas públicas para dar respuesta a la crisis desatada por la pandemia COVID19", Documento de trabajo Nro. 1, Proyecto PISAC-COVID-19-00021. *La implementación de políticas públicas para dar respuesta a la crisis desatada por la pandemia COVID-19: Una mirada desde las relaciones intergubernamentales y las redes de políticas*. <https://trippcovid19g.sociales.uba.ar/publicaciones/>.

Caballero, Carmen (2014), "Modernización de la gestión pública en la Provincia de Mendoza, Argentina (2001-2011). Logros y desafíos", *Revista Digital Millcayac de Ciencias Sociales*, Vol. 1, Núm. 1- 2014 FCPYS- UNCuyo.

Coutinho, María Eugenia (2020), "Las estructuras importan. La relevancia de la organización estatal para las políticas públicas en tiempos de incertidumbre (o la "nueva normalidad")", en Diego Pando, comp., *La Administración Pública en tiempos disruptivos*, Buenos Aires, AAEAP.

Camerlo, Marcelo y Cecilia Martínez-Gallardo (2022), "¿Por qué son importantes los ministerios importantes? Un marco de análisis", *Política y Gobierno*, Vol XXIX (1).

Cortázar, Juan Carlos (2020), *Y el dinosaurio todavía estará allí*, mimeo.

Coutinho, María Eugenia (2022), *Recursos institucionales del Poder Ejecutivo y performance presidencial. El gabinete de ministros: diseño, importancia ministerial y funcionamiento*, mimeo.



Díéguez, Gonzalo y Agustina Valsangiacomo (2016), *El péndulo del mercado al Estado; ¿qué pasó con las empresas públicas en la última década en Argentina?*, Documento de Políticas Públicas, N°178, CIPPEC, Buenos Aires.

García, Danlela (2012), "Modernización del Estado en Mendoza: las agencias mixtas como nuevas alternativas en las formas de gestión". FCPYS. UNCuyo.

Grandinetti, Rita (2016), "Gestión de áreas metropolitanas en América Latina: experiencias y perspectivas", Presentado en XXI Congreso Internacional del CIAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago.

Jordana, Jacint (2001), *Relaciones intergubernamentales y descentralización en América Latina: una perspectiva institucional*, Documentos de Trabajo 1-22 UE, IDES; BID (p 8 – 45).

Oszlak, Oscar y Guillermo Malvicino (2001), *Nuevos modelos institucionales para la gestión pública: experiencias comparadas y aplicaciones potenciales al caso argentino*, mimeo.

Mintzberg, Henry (1991), *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo. pp 5-24 y 127-131.

Naón, Carolina y Nicolas Bonofiglio (2007), ¿Entes de regulación o control? Imprecisiones del "moderno" esquema de regulación: reflexiones y enseñanzas del caso argentino, *RAP* 41(6): 1095-1120.

Piazza, Gustavo (2020), "Programa de Participación Público-Privada Vial. Expectativas vs Realidad y lecciones aprendidas", *Documentos de Trabajo del Instituto del Transporte de la UNSAM*, N° 19.

Repetto, Fabián y Juan Pablo Fernández (2012), *Coordinación de políticas, programas y proyectos sociales*, pp. 35-71, Buenos Aires, Fundación CIPPEC.

Rodríguez Gustá, Ana Laura (2008), "Las políticas sensibles al género: variedades conceptuales y desafíos de intervención", *Revista Temas y Debates*, N° 16, diciembre.

Isuani, Fernando (2019), "Análisis de capacidades burocráticas en organismos ambientales", *DAAPGE*, año 19, N° 33 (jul-dic), pp. 89-119. Santa Fe, Argentina: UNL.

Marzonetto, Gabriela y Corina Enríquez (2017), "El desafío de las capacidades estatales para construir un sistema nacional de cuidados en Argentina", ponencia presentada en el Congreso de la Asociación de Estudios Latinoamericanos, Lima, Perú.

Se suministrarán documentos específicos y estudios de caso de organización del estado en políticas públicas, para información general y para la realización de trabajos prácticos.

#### 4.3. Normativa: Chequear

(En cursiva: de lectura obligatoria)

##### Nacional:

- *Constitución Nacional*
- *Ley de Ministerios actualizada:*
- *<http://catedras.fcp.uncu.edu.ar/claroline/document/document.php>*
- *Organigrama del estado nacional: [mapadelestado.jefatura.gob.ar/](http://mapadelestado.jefatura.gob.ar/)*
- *Decreto 7/2019 Ley de Ministerios. Decreto 50/2019: organigrama.*
- *Decreto 801/2018: Nueva estructura. Secretaríos de Gobierno.*
- *Decreto 575/2018: fusión Hacienda y Finanzas, Minería a Producción.*



- Decreto 95/2018: Cambios en algunas carteras.
- Decreto N° 229/00 PEN creación del programa "Carta Compromiso con el Ciudadano".
- Decreto N° 1172/2003 "Mejora de la Calidad de la Democracia y de sus Instituciones".
- Decreto Nro.2098/08 Homologación del Convenio Colectivo de Trabajo Sectorial del personal del SINEP y el Acta Acuerdo y su Anexo
- Decreto nº 434/16
- Ley 23697 y decretos reglamentarios
- Ley 23696 y decretos reglamentarios
- Ley 24629/96 (segunda reforma del Estado)
- Ley 25.188 Ley de Ética de la Función Pública y cctes (Decreto 164/99)
- Ley 25.506 de Firma Digital.
- Ley 27175 Acceso a la información Pública
- Ley 20705 Sociedades del Estado
- Ley 13653 Empresas del Estado
- Decreto 15.349/46, ratificado por la ley 12.962, Sociedades de Economía Mixta
- Ley 27328. Contratos de Participación Público - Privada

Ley N° 25.570 Coparticipación Federal de Impuestos- Bases

Ley 23548- Coparticipación Federal

Decreto 103/2001 Plan de Modernización del Estado

Dec.378/2005- Plan Nacional de Gobierno Electrónico

Ley 24629 (1996)

Ley 26.388 Delitos Informáticos.

Decreto 102/99 Funciones y misiones de la Oficina Anticorrupción

Decreto Nro. 1818/06 Reglamento para la adquisición, enajenación y contratación de bienes y servicios del estado nacional.

Decreto Nro. 378/05 Creación del Plan Nacional de Gobierno Electrónico.

#### Provincial:

- Constitución de la Provincia de Mendoza
- Pactos Fiscales 1992, 1993, 2017
- Ley 8127 y Ley N° 6396 de Coparticipación Municipal
- Ley 8830 Ley de Ministerios (actualización 2020).
- Ley N° 6921 Reforma del Estado Provincial
- Ley N° 1079 Orgánica de Municipalidades
- Ley 8706 de Administración Financiera de Mendoza
- Ley 8955, Mendoza Sociedad Anónima Unipersonal de Participación Estatal
- Ley 8993 de Ética Pública de Mendoza
- Ley 9070 de Acceso a la Información Pública.
- Ley de Procedimientos Administrativos (nueva)
- Decretos 167/96 y 889/96 (Reforma del Estado)

#### 4.4. Sitios web relevantes



Estado Nacional: [www.argentina.gob.ar](http://www.argentina.gob.ar)  
Estado Provincial: [www.mendoza.gov.ar](http://www.mendoza.gov.ar)  
INAP: [www.argentina.gob.ar/inap](http://www.argentina.gob.ar/inap)  
Casoteca INAP-UNSAM  
Casoteca de políticas públicas Austral: <http://www.casoteca.net.ar/index.php/casos/>  
Biblioteca Virtual TOP: [www.top.org.ar](http://www.top.org.ar)  
Infoleg: [www.infoleg.gov.ar](http://www.infoleg.gov.ar)  
CIPPEC: [www.cippec.org](http://www.cippec.org)  
CLAD: [www.clad.org.ve](http://www.clad.org.ve), [www.old.clad.org](http://www.old.clad.org)  
CLACSO: [www.clacso.org](http://www.clacso.org)  
NOVAGOB: [www.novagob.gov](http://www.novagob.gov)  
GPS del Estado (nacional): [www.gpsdelestado.org](http://www.gpsdelestado.org)  
Página Web de la cátedra <http://catedrasvirtuales.fcp.uncu.edu.ar>

#### 5- ESTRATEGIAS O MODALIDADES DE TRABAJO PREVISTAS PARA EL DESARROLLO DEL ESPACIO CURRICULAR

*Se impartirán los siguientes tipos de clases:*

**Teóricas:** mediante las cuales se presentan y desarrollan conceptos, teorías, enfoques y problemáticas. Se procurará lograr una relación personalizada, estimulando la participación de los alumnos. Un porcentaje de 25% de las clases serán impartidas a través de una plataforma audiovisual sincrónica (Meet), en el marco de lo establecido por la Ordenanza 10/13 CS.

**Prácticas:** orientadas a estimular la capacidad analítica, crítica y reflexiva de los alumnos alrededor de documentos o experiencias empíricas y podrán consistir en:

- comentario de las lecturas obligatorias;
- exposición de textos seleccionados;
- investigación en torno a casos organizacionales;
- debates en torno a temas relevantes;

**Virtuales:** a través de la plataforma Moodle de la UNCuyo, tanto para el desarrollo de contenidos, como también para prácticos de todas las unidades. A través de la plataforma Moodle (Ord. N° 029/2021\_R), se organizarán además foros, debates, la difusión de documentos complementarios y de noticias, y la difusión de películas y otros materiales didácticos. La plataforma servirá como soporte para la realización de los prácticos y para la realización de los parciales obligatorios.

La plataforma Moodle contendrá todos los materiales necesarios: bibliografía, y todos los materiales de soporte educativo elaborados por la cátedra en los últimos años, incluidos los de la pandemia: guías de lectura, esquemas didácticos, estudios de caso, entre otros.



#### 6- CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Tanto en las evaluaciones escritas como en las orales los criterios a ser tenidos en cuenta son: la pertinencia de los conocimientos técnicos; la coherencia de lo expresado oralmente o por escrito; la precisión en el uso del lenguaje específico de la disciplina; la consistencia en el tratamiento de los temas y la organización lógica de los contenidos desarrollados.

#### 7- INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

La evaluación será una instancia de seguimiento del proceso de enseñanza –aprendizaje; por lo tanto, se realizarán:

- Prácticos: a través de lecturas obligatorias por unidad. Se prevé la realización de tres prácticos.
- Parciales: uno al concluir las unidades I y II y otro al concluir las Unidad III y IV. Se habilitará la posibilidad de un recuperatorio al final del cursado.

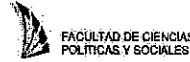
#### 8- SISTEMA DE EVALUACIÓN/CONDICIONES DE EVALUACIÓN

Se implementará el sistema de Evaluación Continua. El alumno deberá asistir al 70% de clases, presentar y aprobar los tres trabajos prácticos y aprobar los dos exámenes parciales. En este último caso, para su aprobación, de acuerdo con la nueva Ordenanza de Evaluación de Aprendizajes (108/2010 CS), el mínimo exigible será del 60% de los contenidos. Este porcentaje mínimo se traducirá, en la escala numérica, a un 6 (seis). Sólo es posible una reprobación (en los dos parciales), lo cual habilitará un recuperatorio.

Aprobadas estas instancias el estudiante adquiere la condición de Regular.

Con esta condición de Regular, la aprobación definitiva de la materia se logrará a través de un Examen integrador final escrito, donde también aprobará con el 60% (sin recuperatorio), ó a través de un Trabajo escrito final, elaborado a partir de una consigna que se comunicará oportunamente.

El o la alumna Regular que no haya cumplimentado el requisito de aprobación final de la materia, podrá presentarse en las siguientes mesas de exámenes. El o la alumna que no haya cumplido los requisitos expuestos de regularidad, quedará en condición de libre y acreditará la materia mediante el sistema tradicional, es decir cumplimentando un examen escrito y uno oral; el segundo dependerá en todos los casos de la aprobación del primero.



**9- CRONOGRAMA TENTATIVO DE ACTIVIDADES DE LA CÁTEDRA**

**Cronograma 2024**

Unidad	Semana	Fecha	Contenidos	Actividad Bibliografía obligatoria	Distribución de Dictado
I	1	20 y 21 de marzo	Introducción general a la materia: objetivos, principios de trabajo. Estado, Gobierno y Administración. Dimensiones del Estado. Legitimidad democrática del Estado y de la Administración Pública. Política y Administración. Gobernanza: características y usos del concepto. Modelos administrativos y procesos de reforma 90s, 2000s y 2010s. Modelo burocrático. Modelo gerencial de la Nueva Gestión Pública. De las grandes reformas a los instrumentos. Enfoques recientes en AL. Conceptos de modernización y reforma administrativa.	Moore Barrely y Armejaní Martínez Nogueira Campos Ríos 2023  Anuncio de TP1	Julían Bertranou Presencial
	2	27 y 28 (feriado) de marzo	Reforma del Estado en Argentina. Evolución 1990-2024. Nivel nacional y provincial. Hitos y tendencias. Reformas propuestas en la era Milei.	Oszlak (2003) Línea de tiempo de RE (actualizada)	Carmen Caballero (prof. Invitada) Presencial JB grabado
II	3	3 y 4 de abril	Introducción a los sistemas de gestión: tecnologías, información pública, estructuras y diseño de metas. La innovación pública como estrategia permanente. Laboratorios de Gobierno e Innovación. Introducción de Tecnologías de Información y Comunicación en la gestión pública: Gobierno electrónico y Gobierno digital. Aplicaciones en servicios públicos y compras. Interoperabilidad. Principales desafíos.	Ramió Gil García (1,2,3) Campos Ríos 2022	JB Presencial
	4	10 y 11 de abril	Casos de Mendoza. Avances en gobierno electrónico y digital en Nación y Provincia. Principales hitos.	García y Bertranou Entrega TP1	Daniela García Presencial

			Transparencia, Acceso a la Información pública. Aportes grabados de CCC y Ética Pública.		CC (prof. invitada)
	5	17 y 18 de abril	Gobierno Abierto y su relación con las tecnologías. Plataformas de acceso a la información y a los servicios públicos. El Gobierno como plataforma. Inteligencia Artificial!	Oszlak y Kaufman Gil García (6) Campos Ríos 1  Anuncio TP2	DG Presencial
	6	24 y 25 de abril	Gestión por Resultados. Planificación, monitoreo y evaluación. Sistemas de Información. Gobernanza de datos. Big Data y políticas públicas. Ciencia de datos y nuevas tecnologías para un nuevo Estado.	Sosa Escudero Mazzucato BID	JB Presencial
	7	1 (feriad.) y 2 de mayo	Consultas. Inicio de Unidad III. La actuación del Estado.	Fukuyama	JB Virtual 2
III	8	8 y 9 de mayo	La actuación del Estado: sus funciones y las formas de organización para su cumplimiento. Funciones Públicas, su origen y su organización. Sectores de política y gestión pública. Especialización funcional y su organización. Las funciones del estado en el nivel nacional, provincial y municipal. Las relaciones funcionales entre estos niveles en la Argentina.	Parcial 1 8 de mayo  Entrega TP2	JB Virtual 9 o DG-CC Presencial
	9	15 y 16 mayo	Concepto de estructura. Estructura como producto y cómo variable independiente. Estructuras de Gestión Pública. Modelos de estructuras. Estructuras centralizadas, sus ventajas en el desarrollo de la administración pública. Teoría del órgano. Control jerárquico y control administrativo. Modelos descentralizados: una introducción. Organismos descentralizados y sociedades y empresas del Estado; características internacionales y adaptación al caso argentino. Acuerdos público-privados (PPP). Ventajas y riesgos. Agencias público-privadas. Descripción general del Estado Nacional: Constitución, Ministerios, Entes. Evolución de la estructura en el nivel nacional. Las relaciones Nación-Provincias a través de distintas instituciones y acuerdos (desde 1993 hasta 2017): Coparticipación federal.	Gordillo López y Rubins Martínez Nogueira  Anuncio TP3	JB Presencial CC
	10	22 y 23	Descripción general de las Provincias. Tipologías de Provincias.	Cao	DG Presencial



	de mayo	Transformaciones recientes. Modelos de gestión provincial: La Provincia de Mendoza. Organización del Estado. Procesos de reforma recientes y sus principales institutos. Municipios: estructura y gestión. Régimen Municipal de Mendoza.	Iturburu, Oficina de Presupuesto Jan Castaño	CC
11	29 y 30 de mayo	Análisis de estructuras. Análisis de sectores. Análisis de capacidades.	Hinzte Bertrano: 2015 Bertrano: 2023 Ozlak y Orellana Entrega TP3	JB Virtual
12	5 y 6 de junio	Integración y Coordinación interorganizacional. Intersectorialidad. Descentralización política y gestión multinivel. Gobernanza Metropolitana: modelos y casos. <b>Presentación de consigna trabajo final escrito (7 de junio)</b>	Acuña Parcial 2.6 de junio	JB Virtual 5
13	12 y 13 de junio	Recuperatorios Jueves 13 de junio Reuniones de seguimiento de trabajo final (14 de junio)	Recuperatorio 1 y 2	JB Presencial
Exámenes	14	19 y 20 de junio	Entrega trabajo grupal (18 de junio) Entrega de regularidades 19 de junio	
	15	26 y 27 de junio	Entrega de trabajo final escrito individual (24 de junio) Entrega de promocionalidades 26 de junio	





**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE CIENCIAS  
POLÍTICAS Y SOCIALES

2024 ➔ 30º ANIVERSARIO DEL  
RECONOCIMIENTO  
CONSTITUCIONAL DE LA  
AUTONOMÍA Y AUTARQUÍA  
UNIVERSITARIA EN  
ARGENTINA



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE CIENCIAS  
POLÍTICAS Y SOCIALES

VIGENCIA DE PROGRAMA		
AÑO	PROFESOR/A RESPONSABLE	FIRMA
2024	Julián Bertranou	
VISADO POR:		
DIRECTOR/A DE CARRERA O DEPARTAMENTO	DIRECCION GENERAL DE GESTIÓN ACADÉMICA	