



INSTITUTO  
DE POLÍTICA  
Y GOBIERNO

## CURSO CON CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS "HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL"

### Programa Académico

#### FUNDAMENTACIÓN

En los últimos años, una serie de transformaciones económicas, sociales y políticas han impactado fuertemente a nivel mundial, y especialmente en América Latina, redefiniendo los modos de comprender las configuraciones territoriales y revalorizando el ámbito local como escenario propicio para la gestación de transformaciones sociales, políticas y económicas.

Los procesos estructurales de reforma del Estado impulsados a fines del siglo pasado, propiciaron la reflexión social y la redefinición conceptual de los términos de la relación Estado-Sociedad, al incorporar en los procesos de política pública a nuevos actores sociales. Lo público amplía su concepción más allá de las agencias, dispositivos y actores ligados a lo estatal, favoreciendo la participación del sector privado en el diseño e implementación de iniciativas orientadas a promover e impulsar el desarrollo económico y social.

Asimismo, la descentralización de funciones tradicionalmente asumidas por el Estado Nación hacia las provincias y las crisis económicas que aquejaron a toda América Latina, y a la Argentina en particular, provocaron consecuencias sociales que obligaron a los gobiernos locales a asumir un rol de mayor responsabilidad y protagonismo en la formulación e implementación de políticas locales de desarrollo, a raíz de su mayor proximidad con la ciudadanía. Así, los municipios trascienden los márgenes de acción asignados, e incorporan en su agenda de gobierno problemáticas que exceden a la prestación de los servicios básicos -alumbrado, barrido y limpieza- que los caracterizaban.



INSTITUTO  
DE POLÍTICA  
Y GOBIERNO

En este contexto, lo territorial cobra protagonismo y se asume como el mejor escenario para la construcción e impulso de iniciativas orientadas a promover el desarrollo productivo a nivel local y regional. Asimismo, los actores públicos y privados locales asumen un rol preponderante en el diseño y gestión de proyectos para mejorar la competitividad territorial, incentivar la cooperación entre múltiples actores, la innovación científica y tecnológica aplicada, la participación y compromiso ciudadano, la sustentabilidad medioambiental, la equidad social, entre otros. Es por ello que *el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades y habilidades de los recursos humanos locales para el análisis crítico, la planificación y la gestión se vuelve indispensable.*

El curso que aquí se presenta encuentra antecedentes en el CURSO CON CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS “HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN TERRITORIAL” (RESOLUCIÓN N° 1106/16 CD) dictado en 2016 a partir de una propuesta de la Agencia de Desarrollo de la Región Rosario (ADERR). Un espacio institucional de concertación pública y privada que impulsa el crecimiento de la Región a partir de fortalecer la productividad y competitividad de las empresas mediante la prestación de servicios y la gestión de políticas de desarrollo con equidad social y sustentación ambiental.

Es preciso destacar, que este curso, al igual que el ya dictado en 2016, se desarrolla en cooperación académica e institucional entre la **Facultad de Ciencias Económicas y Estadística y la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales**. De esta manera, la Universidad Nacional de Rosario, en tanto institución pública que acompaña el desarrollo de la región, asume un compromiso social ineludible en la formación de actores estratégicos para la utilización de herramientas conceptuales y metodológicas que permitan una mejora en la gestión de iniciativas productivas y de desarrollo, con principios y valores democráticos.



INSTITUTO  
DE POLÍTICA  
Y GOBIERNO

## **OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer las capacidades de gestión territorial para el desarrollo económico y productivo en la Región Rosario, tanto en el ámbito público como privado.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Dotar a los actores locales de la Región Rosario de herramientas teóricas, prácticas y metodológicas para promover procesos de gestión estratégica del territorio.
- Incentivar la formulación y gestión de proyectos de desarrollo productivo por parte de estos actores en sus localidades.

## **DESTINATARIOS**

Representantes del sector público y del sector privado: Intendentes, Presidentes Comunales, Secretarios de Producción o responsables de áreas de producción y desarrollo, autoridades y personal de gobiernos locales, empresarios locales, integrantes de asociaciones y cámaras empresarias.

## **ESTRUCTURA DEL CURSO Y MODALIDAD DE DICTADO**

El curso prevé una carga horaria total de 24 hs. reloj y se organiza en seis módulos teórico-prácticos, que representan diferentes aspectos a considerar al momento de formular y gestionar un proyecto territorial.

Los Módulos I al V tendrán el formato de encuentros que constarán, cada uno de ellos, de dos momentos. En el primero, docentes con reconocida trayectoria, no sólo académica sino también de gestión en el área, brindarán exposiciones participativas con la intención de recuperar las experiencias y saberes previos de los cursantes al momento de presentar los nuevos contenidos y fomentar una comprensión significativa. En el segundo momento de cada encuentro, un equipo de docentes llevará adelante el Espacio de Taller, donde se abordarán distintos aspectos y fases de la formulación de proyectos. Se espera así que los participantes vayan avanzando



sistemáticamente durante la cursada en la planificación de un proyecto factible a ser implementado en el marco de sus instituciones de origen, ya sean espacios públicos o privados.

El Módulo VI, por su parte, estará dedicado enteramente a la realización del trabajo final. Se considera que esto facilitará que la mayor parte de los asistentes cumplimenten los requisitos académicos durante la propia capacitación, favoreciendo además la permanencia a lo largo de la cursada.

Dicho trabajo final consistirá en una primera aproximación a la formulación de un proyecto territorial, que se realizará a partir de la compilación de las actividades propuestas en el Espacio de Taller y la revisión grupal en la última clase.

## **CONTENIDOS**

### **Módulo 1: El desafío de la gestión territorial.**

Contenidos mínimos:

- Sociedad, Estado y Territorio.
- Reconfiguración de la relación Estado- Sociedad. Nuevos actores sociales en los procesos de desarrollo productivo: organizaciones sociales y sector privado.
- Desafíos actuales de los Municipios y Comunas: Nuevos roles de los gobiernos locales.

ESPACIO DE TALLER. La Planificación de Proyectos como una herramienta de gestión imprescindible para el desarrollo local. El Proyecto como unidad mínima de planificación. Componentes de un proyecto. Formulación del diagnóstico.

### **Módulo 2: Lo público, lo político y las políticas públicas**

Contenidos mínimos:

- Políticas Públicas: un proceso social complejo. Los múltiples actores en y de las políticas.
- La política y lo político en las políticas públicas.
- Hacia la identificación de problemas públicos: definición y construcción.



- La mirada local de las políticas públicas: continuidades y rupturas en la gestión.

ESPACIO DE TALLER. Identificación de la situación problemática y construcción del problema. Diseño de la estrategia de intervención: definición del objetivo general y los objetivos específicos, reconocimiento de los destinatarios. Planteo de alternativas de acción y medios para desarrollarlas

### **Módulo 3: Gestión de Recursos Humanos**

Contenidos mínimos:

- Liderazgo, motivación y trabajo en equipo.
- Gestión de competencias.
- Eficiencia Comunicacional ¿Cómo lograr eficiencia en la comunicación interna?

ESPACIO DE TALLER. Aplicación de estrategias de conducción efectiva en la formulación e implementación de proyectos. El rol del líder durante el proceso, como conformar equipos de trabajo e identificar competencias. Prácticas de motivación y comunicación efectiva.

### **Módulo 4: Gestión estratégica en las organizaciones.**

Contenidos mínimos:

- Administración estratégica en las organizaciones. Misión, visión, objetivos, eficacia y responsabilidad en la gestión.
- El Cuadro de Mando Integral como un sistema de gestión estratégica.
- Programas y proyectos. Evaluación y control de gestión. Indicadores

ESPACIO DE TALLER. Aplicación de los conocimientos adquiridos para la formulación de un mapa estratégico y/o un cuadro de indicadores referidos a una organización elegida por los estudiantes o al proyecto que se trabaje en el transcurso del taller, de ser aplicable.

### **Módulo 5: La comunicación como herramienta de gestión territorial.**



INSTITUTO  
DE POLÍTICA  
Y GOBIERNO

- La comunicación como proceso estratégico de interacción social
- De la mera transmisión de información a los procesos participativos de construcción de sentidos.
- Estrategias de comunicación para mejorar la viabilidad de los proyectos.

ESPACIO DE TALLER. Herramientas para el diseño del monitoreo y la evaluación. Plan de acción para la comunicación y difusión del proyecto.

### **Módulo 6: Hacia la construcción de un proyecto posible en mi territorio. Espacio de realización del Trabajo Final Integrador**

El Trabajo Final Integrador implica la elaboración de los grandes lineamientos de un proyecto o iniciativa tendiente a fortalecer las capacidades de gestión de los actores territoriales.

Se busca dar respuesta a los siguientes interrogantes: ¿Qué utilidad tienen las herramientas de gestión territorial? ¿Qué tipo de proyecto sería deseable impulsar en mi territorio? ¿Qué potencialidades y dificultades se visualizan?

El trabajo puede ser individual o grupal (no más de tres integrantes) y pretende que puedan reflexionar acerca de la necesidad y potencialidad de un determinado proyecto a escala local. Esto es, al interior de cada comuna, municipio, empresa o asociación, o bien, pensando alguna problemática común, que los involucre.

Alternativamente, el trabajo puede versar sobre el análisis crítico de un proyecto en curso, elaborando alguna propuesta superadora. Se espera que se puedan ser identificados:

- Una situación problemática
- Actores relevantes en el proceso
- Estrategias y Herramientas y a ser impulsada/s (o ya implementada/s)
- Fortalezas y debilidades para/de su implementación

La caja de herramientas presentada durante **los espacios de taller** pretende ir abordando cada uno de estos puntos. El módulo final estará íntegramente destinado a avanzar de manera colaborativa en la redacción del trabajo. Su versión final se



INSTITUTO  
DE POLÍTICA  
Y GOBIERNO

entregará posteriormente vía correo electrónico y tendrá una devolución por parte del equipo docente a cargo de este espacio.

### **REQUISITOS DE APROBACIÓN**

1. Asistencia a 5 de los 6 módulos. La asistencia al último de ellos, el Módulo 6, es de carácter obligatorio.
2. Aprobación del Trabajo Final Integrador.

### **CERTIFICACIÓN OTORGADA**

Certificado Universitario de Competencias Específicas en Herramientas para la Gestión Territorial (según ordenanza 652 de la UNR)

### **DOCENTES**

#### Módulo 1: El desafío de la gestión territorial.

Docente: Mg. Néstor Taborda (Facultad de Ciencia Política y RRII)

#### Módulo 2: Lo público, lo político y las políticas públicas

Docentes:

Mg. María del Mar Monti (Facultad de Ciencia Política y RRII)

Lic. Silvio Crudo (Facultad de Ciencia Política y RRII)

#### Módulo 3: Gestión de Recursos Humanos

Docente: Mg. Marisa Parolin (Facultad de Ciencias Económicas y Estadística)

#### Módulo 4: Planeamiento y control estratégico.

Docente: CPN Marcela Quiñones (Facultad de Ciencias Económicas y Estadística)



INSTITUTO  
DE POLÍTICA  
Y GOBIERNO

Módulo 5: La comunicación como herramienta de gestión territorial.

Docente: Dra. Elena Gasparri (Facultad de Ciencia Política y RRII)

Módulo 6: Hacia la construcción de un proyecto posible en mi territorio. Espacio de realización del Trabajo Final Integrador

Docentes: Lic. Mauricio Spilere y Lic. Verónica Crescini (Facultad de Ciencia Política y RRII)



## Cronograma del Curso

WinCalendar Septiembre 2018						
Dom	Lun	Mar	Mié	Jue	Vie	Sáb
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

WinCalendar Octubre 2018						
Dom	Lun	Mar	Mié	Jue	Vie	Sáb
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

WinCalendar Noviembre 2018						
Dom	Lun	Mar	Mié	Jue	Vie	Sáb
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

WinCalendar Diciembre 2018						
Dom	Lun	Mar	Mié	Jue	Vie	Sáb
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

### Fechas Importantes

- 7 de septiembre: Cursado de Módulo I (Presencial)
- 21 de septiembre: Cursado de Módulo II (Presencial)
- 5 de octubre: Cursado de Módulo III (Presencial)
- 19 de octubre: Cursado de Módulo IV (Presencial)
- 26 de octubre: Cursado de Módulo V (Presencial)
- 9 de noviembre: Cursado de Módulo VI (Presencial)

### Día, Horario y Lugar

Viernes de 9 a 13 hs.

ADERR (oficina 101, Maipú 835, Rosario)