

# PROGRAMA EN GESTIÓN Y GOBIERNO

# EL DESAFÍO: CONSTRUIR LIDERAZGOS PARA EL SIGLO XXI

Los gobiernos se ven enfrentados a nuevas condiciones, que definen un contexto crecientemente complejo: globalizado, intenso y veloz en los cambios, diverso e inestable. Estas condiciones del entorno obligan a las organizaciones y a las personas a adaptarse permanentemente a nuevas situaciones.

En este contexto, la relación entre Gobernantes y Gobernados alcanzó un nuevo equilibrio. Los Gobiernos de hoy (tanto a nivel nacional como local) son un actor entre múltiples centros de poder, y para alcanzar el éxito de sus políticas, necesitan cada vez más establecer acciones de coordinación y colaboración con otros.

Esta situación desafía a la dirigencia política del siglo XXI en dos sentidos:

Por un lado, a rediseñar las estructuras y diseños estatales actuales, pensados para el mundo estable del Siglo XIX, ensayando esquemas más horizontales de vinculación con la sociedad, y,

Por otro, a desarrollar nuevas capacidades de liderazgo que involucren a “otros” en las respuestas a los problemas públicos, pasando de los tradicionales liderazgos “egocéntricos” a liderazgos “sociocéntricos”.

El Programa en Gestión y Gobierno se propone como un ámbito de reflexión y análisis de nuevas estrategias para pensar la acción de gobierno como respuesta a los desafíos del siglo XXI. Se propone brindar a los equipos de gobierno un marco conceptual y herramientas para gestionar un proyecto político en un contexto de complejidad fortaleciendo los procesos críticos de toma de decisiones.

Una vez realizado el curso, se espera que los participantes:

- Comprendan los desafíos que presenta el nuevo escenario de complejidad a la gestión de lo público;
- Cuenten con un diseño y herramientas para fortalecer los procesos críticos de toma de decisiones en la Oficina de Gobierno;
- Conozcan un método transdisciplinario para abordar problemas públicos en un entorno complejo.

***El mundo no está enfrentando una época de cambios, está frente a un cambio de época.***

LA FUNDACIÓN CIGOB ES UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL, CUYOS COMIENZOS DATAN DE PRINCIPIOS DEL 2002, EN UN INTENTO POR DAR RESPUESTA A LA PROFUNDA CRISIS QUE SUFRIÓ NUESTRO PAÍS Y SE FORMALIZA EN EL AÑO 2005. SU OBJETIVO ES FORTALECER LAS OFICINAS DE GOBIERNO, APORTANDO METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN UN ENTORNO CRECIENTEMENTE COMPLEJO. ESTA MISIÓN LA REALIZA A TRAVÉS DE PROYECTOS DE ASESORAMIENTO Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EQUIPOS DE GOBIERNO.

## MÓDULO I

# GESTIÓN GUBERNAMENTAL EN EL SIGLO XXI

El primer módulo aborda una visión del gobierno como acción de transformación social en el marco de un proyecto ético-político y analiza la necesidad de la construcción de nuevos liderazgos colaborativos.

GOBIERNO ; PROBLEMAS COMPLEJOS ; PROYECTO ÉTICO-POLÍTICO ; CIENCIA DE GOBIERNO ; COMPLEJIDAD ; GOBERNANZA ; GOBIERNO ABIERTO ; LIDERAZGO ; ESTADO RELACIONAL.

## CONTENIDOS:

### 1. Gobernar siempre fue complejo... ¿Qué entendemos por Gobernar?

- Gobernar es enfrentar problemas complejos.
- La declaración de un problema como una “brecha”
- El proyecto de gobierno como una selección de problemas a enfrentar.
- Trayectoria y gestión estratégica de un proyecto ético político.
- La necesidad de una ciencia transversal para abordar la acción de gobierno.

### 2. Pero en la actualidad lo es todavía más...El Gobierno y su entorno

- Dimensiones de la complejidad (globalización, intensidad y velocidad, multiplicidad de actores, inestabilidad).
- El cambio en las relaciones de poder gobierno-ciudadanos: el juego de la Gobernanza.
- La respuesta: el Gobierno abierto (transparencia, participación y colaboración).
- ¿Qué tipo de liderazgos necesita la sociedad del siglo XXI? De liderazgos ego-céntricos a liderazgos socio-céntricos.

### 3. Construyendo un nuevo paradigma para la acción de gobierno en el siglo XXI

- Nuevas capacidades para actuar en la complejidad
- El cambio en los diseños organizativos: del Estado burocrático al estado relacional
- Impacto de la complejidad en los procesos críticos de la gestión
- Gestión de Gobierno 360° ¿Qué necesitamos para gobernar en la complejidad?

**“El líder debe tener la oportunidad de adquirir una formación sistemática y adecuada a la extrema complejidad del sistema político”**

CARLOS MATUS



## MÓDULO 2

## DISEÑO DE OFICINAS DE GOBIERNO

OFICINA DE GOBIERNO, TOMA DE DECISIONES, AGENDA ESTRATÉGICA, PLAN+PRESUPUESTO.

El objetivo de este módulo es analizar las funciones de las oficinas de gobierno como ámbito relevante para la toma de decisiones. Se abordarán las distintas metodologías y herramientas que dan soporte al nivel de conducción de la organización.

## CONTENIDOS:

## 1. La Oficina de Gobierno como un ámbito a fortalecer

- Desafíos que presenta el entorno a los proyectos de gobierno.
- Debilidades frecuentes en las Oficinas de Gobierno.
- Una visión sistémica de la gestión de gobierno.
- Funciones críticas de gobierno.

## 2. Diseño de la Oficina de Gobierno para responder a un entorno complejo y para dirigir el aparato público.

- Tipos de soportes a la toma de decisiones.
- Reglas de calidad para el funcionamiento de una Oficina de Gobierno moderna.
- Roles clave y funciones clave.
- El rol de la Unidad de Procesamiento técnico-político.
- Conceptos clave de una Ciencia transversal de Gobierno

## 3. Herramientas para fortalecer los procesos críticos de toma de decisiones en la Oficina de Gobierno

- Sistema de Agenda Estratégica: mantener el foco sobre las prioridades del proyecto.
- Sistema de Monitoreo de Demandas: reconocer y procesar información sobre las expectativas ciudadanas en relación con el proyecto.
- Sistema de Gabinete: establecer un ámbito efectivo de toma de decisiones con el equipo de gobierno.
- Sistema de Presupuesto vinculado al Plan: asignar recursos en función de las prioridades del proyecto.
- Sistema de Control de Gestión: establecer una práctica de monitoreo y ajuste de la marcha del Plan.

***“Los gobiernos se organizan por ministerios, las universidades tienen facultades, la gente tiene problemas, y nadie piensa por problemas”***

CARLOS MATUS





## MÓDULO 3

## UN MÉTODO PARA INTERVENIR EN LO SOCIAL

El tercer módulo introduce a los participantes en un método para abordar problemas públicos que permite un preprocesamiento de las decisiones de gobierno contemplando su impacto técnico-político en un juego multiactoral, competitivo e incierto. Se trabajará en forma aplicada con la Metodología CiGob-Matus en el análisis y diseño de estrategias para abordar problemas públicos.

MÉTODO ; PROBLEMA; RESULTADOS ; ACTORES; OPERACIONES.

### CONTENIDOS:

#### 1. La necesidad de un método para intervenir en lo social

- El contexto de complejidad y los métodos para la toma de decisiones
- El ECRO – Esquema Conceptual Referencial y Operativo – Tomando este concepto de la psicología social de Pichón Rivière, en la acción de gobierno es posible contar con un patrón organizado de pensamiento y con una red de conceptos que permiten al observador comprender la situación y ser eficaz en el patrón de cambio social.
- Un ECRO diseñado a partir de las ciencias de gobierno desarrolladas por Carlos Matus – conceptos claves de la Teoría del Juego Social, una ciencia transversal de gobierno
  - o Triángulo de Gobierno
  - o Balance de Gobierno
  - o Intercambio de problemas

#### 2. Introducción a la Metodología CiGob-Matus de procesamiento de problemas públicos

A partir de la selección de un problema relevante para el proyecto político con el equipo participante del Programa, se trabajará una secuencia metodológica simplificada basada en la Guía Metodológica, a través de la utilización de Protocolos de trabajo incluidos en la Guía que se entregarán a los participantes.

- Momento I: Explicación del problema y análisis de actores
  - Paso 1: Definir el problema
  - Paso 2: Mapear actores
  - Paso 3: Construir el modelo explicativo del problema
- Momento II: Diseño de una estrategia de intervención sobre el problema
  - Pasos 4: Definir las apuestas estratégicas
- Momento III: Operacionalización del plan de acción
  - Paso 5: Definir operaciones clave

#### 3. A modo de conclusión: El desafío de construir equipos de gobierno.

- Ámbitos y experiencias para la formación de equipos de gobierno.
- Nuevos liderazgos para actuar en la complejidad.



## ALGUNAS EXPERIENCIAS REALIZADAS



### Buenos Aires Ciudad

Programa de Formación de Directores Generales conjuntamente con la Universidad Torcuato Di Tella y el Ministerio de Modernización



### Ciudad del Saber PANAMA City of Knowledge

Seminario-Taller “Política, Planificación y Gobierno Orientado a Resultados” dirigido a Partidos Políticos de la región latinoamericana, en alianza con Strategia Consultores (Brasil) y el Tribunal Electoral de Panamá



### CAMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DEL CHACO

Programa de Fortalecimiento de la Legislatura -Consejo Federal de Inversiones



### CHUBUT UNIDOS PODEMOS MAS

Programa de Alta Gerencia Pública Secretaría de Relaciones Institucionales  
Gobierno de Chubut

### MendozaArgentina espíritu grande

Programa Diseño de Oficina de Gobierno  
Subsecretaría de Gestión Pública  
Gobierno de Mendoza



### Gobierno de la Provincia de CATAMARCA

Programa de Formulación y Evaluación de Proyectos de Subsecretaría de Planificación y Dirección Provincial de Inversión Pública



Seminario-taller: “Conceptos y herramientas para obtener resultados en la gestión de gobierno”. Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco, Universidad de Guadalajara, MÉXICO

## EQUIPO DOCENTE

EL EQUIPO DOCENTE DEL PROGRAMA ESTÁ INTEGRADO POR PROFESIONALES QUE CUENTAN CON AMPLIA EXPERIENCIA EN EL LIDERAZGO DE PROYECTOS EN EL SECTOR PÚBLICO Y QUE, CON LA INQUIETUD DE APORTAR AL FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GOBIERNO, SE COMPROMETIERON EN EL DISEÑO DE METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS PARA APOYAR LOS PROCESOS DE DECISIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO, CON EL FIN DE TRANSFERIR CAPACIDADES A FUNCIONARIOS TÉCNICO-POLÍTICOS EN LA UTILIZACIÓN DE ESTOS INSTRUMENTOS.



**Lic. Luis Guillermo Babino** - *Presidente de la Fundación CiGob y Especialista en Gestión de Proyecto de Gobierno. - Licenciado en Economía (UBA), con estudios de posgrado en temas vinculados a energía y gestión de políticas públicas. Fue Subsecretario de Gestión Pública de la Nación Argentina y Coordinador General del Programa para la Modernización del Estado.*



**Dr. Marcos Alfredo Jasin** - *Vicepresidente de la Fundación CiGob y Especialista en Desarrollo Organizacional. - Abogado (UBA), especializado en Gerenciamiento; Desarrollo Organizacional y Regulaciones del Sector Público. Durante los últimos veinte años ha asesorado a Gobiernos y Organizaciones del nivel Nacional, Provincial y Municipal. Ocupó distintos cargos en el ámbito público, entre ellos, el de Subsecretario Legal del Ministerio de Economía de la Nación en el año 2002.*



**Lic. Luciana Inés Carpinacci** - *Especialista en Diseño de Sistemas de Soporte a las Oficinas de Gobierno.- Magister en Negociación y Relaciones Internacionales (FLACSO). Fue consultora del Programa de "Modernización de la Gestión Pública" (2001-2002) y del Proyecto de Fortalecimiento de la Administración Financiera Gubernamental (2003-2005). Desde 2007 es Responsable del Programa de Formación de la Fundación CiGob .*



**Lic. Pablo D'Alessandro** - *Especialista en Planificación Estratégica y Desarrollo de proyectos- Licenciado en Ciencia Política. Hace más de 12 años que se dedica a asesorar gobiernos en procesos de planificación y control de gestión a nivel municipal, provincial y nacional. Ha coordinado equipos de proyectos y liderado procesos de capacitación para la instalación de modelos de gestión vinculados a resultados.*



**Lic. Juan Ignacio Babino** - *Especialista en Nuevas Tecnologías para la Gestión de Gobierno- Licenciado en Ciencia Política (UBA) Diplomado superior en gestión y control de políticas públicas (FLACSO). Actualmente es el coordinador del área de Investigación y Desarrollo de la Fundación CiGob. Se desempeña además como coordinador general del equipo organizador del Foro PoliTICs ámbito, impulsado desde la Fundación CiGob, de reflexión y producción de conocimiento dedicado a temas de Gobierno Abierto y colaborativo a través de las nuevas tecnologías de comunicación e información.*

## MODALIDAD DE DICTADO DEL PROGRAMA

---

### **METODOLOGÍA**

*Los módulos se dictan con una modalidad de taller, aplicando los conceptos analizados a situaciones problemáticas de gobierno, y promoviendo la generación de discusiones, conversación y acuerdos en los equipos. Cada módulo de trabajo contiene exposiciones dialogadas y ejercicios prácticos para aplicar los conceptos analizados.*

### **SEDE**

*Los Gobiernos que implementen el Programa para sus equipos pueden elegir entre realizarlo en la sede de la Fundación, en la Ciudad de Buenos Aires, que cuenta con una sala de capacitación con equipamiento multimedia, con espacios flexibles y ámbitos de intercambio, o disponer de un espacio físico propio de la organización en la sede del Gobierno.*

### **DURACIÓN**

*El Programa completo tiene una duración total de 24 horas-taller. Los talleres pueden dictarse a jornada completa o parcial, en función de cómo se adapte a las necesidades de cada organización. En caso de optar por la modalidad de jornada completa, el Programa tiene una duración de 3 sesiones de 9 a 18 hs. Los talleres pueden tener una frecuencia semanal o quincenal.*

### **MATERIALES**

*El equipo docente pondrá a disposición online todos los materiales utilizados para el dictado de los talleres y fichas bibliográficas de respaldo para profundizar los contenidos abordados.*

---

---

## CONTACTO

*Magali Velasco*

**magalivelasco@cigob.org.ar**

Tel.: 011 43 43 20 20 / 21