Dirección estratégica y orientación a resultados

MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN CIVIL DEL ESTADO

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO

Másteres Universitarios

Este documento puede utilizarse como documentación de referencia de esta asignatura para la solicitud de reconocimiento de créditos en otros estudios. Para su plena validez debe estar sellado por la Secretaría de Estudiantes UIMP.

DATOS GENERALES

Título asignatura

Dirección estratégica y orientación a resultados

Código asignatura

102109

Curso académico

2016-17

Planes donde se imparte

MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN CIVIL DEL ESTADO

Créditos ECTS

4

Carácter de la asignatura

OBLIGATORIA

Duración

Anual

Idioma

Castellano

CONTENIDOS

Contenidos

A lo largo de esta asignatura se abordarán los siguientes aspectos:

- La gestión pública estratégica: entorno, principios, concepto. El trabajo de los directivos públicos. Las relaciones entre el responsable político y el funcionario superior.
- Introducción de las normas de calidad para centrar el enfoque de la gestión pública en el usuario, en sus necesidades y en sus expectativas. Técnicas para gestionar las relaciones y la satisfacción del ciudadano.
- La gestión por procesos. Los modelos de excelencia en el servicio público: modelos EFQM y CAF. Introducción e implementación de la evaluación de calidad en el servicio público y la mejora continua.
- Planificación a partir de la estrategia: objetivos a corto, medio y largo plazo. Seguimiento de la planificación y su adaptación flexible a los cambios. Técnicas, herramientas y mejores prácticas de gestión de proyectos desde una perspectiva multidisciplinar.
- La colaboración público-privada. La externalización de servicios en las Administraciones Públicas y la problemática de la cesión ilegal de trabajadores.

Temario

Unidad docente 1. Calidad y orientación a resultados

Introducción de la calidad en la gestión pública para enfocarla hacia los resultados para el usuario o cliente y la satisfacción de sus necesidades y de sus expectativas. Gestión de las relaciones y la satisfacción del ciudadano; encuestas, quejas o sugerencias, paneles de usuarios o cliente misterioso. El enfoque SERVQUAL .Cómo introducir compromisos con la ciudadanía: normas, indicadores de calidad y cartas de servicios. La mejora continua como requerimiento del servicio público incluso en entornos no competitivos. Los modelos de excelencia en el servicio público: modelos EFQM y CAF. Cómo introducir e implementar la evaluación de calidad en el servicio público y la mejora continua. La certificación de la calidad de los servicios públicos, los premios de calidad, los bancos de buenas prácticas y los observatorios. Cómo relacionar y alinear la evaluación de calidad con la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos. Calidad y clima laboral.

Unidad docente 2. Dirección estratégica

La gestión pública estratégica: entorno, principios, concepto. La confianza, la buena y la mala

gobernanza. El trabajo de los directivos públicos. Las relaciones entre el responsable político y el funcionario superior. Soluciones y recomendaciones para lograr una mayor cercanía a los ciudadanos.

Unidad docente 3. Gabinetes: teoría y práctica

Diversidad y régimen jurídico de los gabinetes existentes en la Administración General del Estado. Áreas de trabajo en un Gabinete (asesoría parlamentaria, prensa, protocolo...) Disfunciones e identidades entre los cargos políticos y los jefes de sus gabinetes.

Unidad docente 4. Modelos de organización y gestión de los servicios públicos sectoriales

Marco histórico y normativo de los modelos de gestión de los servicios públicos. Últimas tendencias en modelos de gestión y polémicas que suscitan. Algunas experiencias: instituciones culturales del Estado. El caso del INAEM. Colaboración público-privada. Externalización de servicios.

Unidad docente 5. Gestión de Proyectos: bases, procesos, calendario, herramientas y métricas

Conceptualización: análisis de situación, objetivos, impacto esperado, métricas y riesgos. Modelo de gestión: el proyecto en el contexto de un programa público. Marco jurídico. Presupuesto. Agentes. Actividades horizontales: Análisis de procesos y flujos, Gestión de riesgos, Gestión del cambio, Comunicación, Sistemas de Información y cuadro de mando. Gestión de proyectos: Fase I Diseño (evaluación ex ante), Fase II Planificación, Fase III Ejecución, supervisión, control y seguimiento, Fase IV Evaluación, resultados, Fase V Impacto y puntos de mejora.

Unidad docente 6. Planificación estratégica

La metodología de planificación estratégica y dirección por objetivos. Conceptos básicos. Ventajas e inconvenientes. Estructura de un Plan Estratégico General. Los Planes Operativos Anuales. Elaboración de proyectos. El sistema de seguimiento y evaluación. Experiencias de planificación estratégica en la Administración Española.

COMPETENCIAS

Generales

CG1 - Resolver problemas, en el ámbito de la Administración Pública, mediante la identificación y definición de alternativas que respondan a razonamientos y criterios efectivos y de eficiencia basados en los principios de gobernanza y bien común.

CG2 - Organizar, dirigir y planificar, en el ámbito de la Administración Pública, orientando el trabajo propio y el colectivo a la consecución de resultados concretos.

CG5 - Analizar y explotar conjuntos de datos y fuentes de información como apoyo a la toma de decisiones dentro de la Administración del Estado.

CG6 - Analizar problemas que se planteen en la Administración del Estado para definir alternativas y propuestas de resolución.

CG7 - Participar en redes de contacto y colaboración que faciliten la actualización constante en el ámbito de la gestión pública.

Específicas

CE1 - Identificar los factores que inciden en la cultura administrativa y en los procesos de cambio organizativo.

CE2 - Analizar los modelos de calidad utilizados en las Administraciones Públicas para definir y liderar actuaciones orientadas a la mejora continua y a la consecución de resultados.

CE10 - Identificar e implementar los mecanismos necesarios para una cooperación eficaz con otros niveles de gobierno.

CE13 - Diseñar y gestionar proyectos de distinta complejidad en el ámbito de las Administraciones Públicas.

CE14 - Identificar los factores, las circunstancias y los actores que influyen en la toma de decisiones en la Administración Pública.

CE15 - Implementar de manera eficiente mecanismos de colaboración público-privada.

PLAN DE APRENDIZAJE

Actividades formativas

AF1 - Clases presenciales (45 horas)

AF2 - Trabajo en grupo (20 horas)

AF3 - Trabajos individuales (15 horas)

AF5 - Trabajo autónomo (20 horas)

Resultados de aprendizaje

- Ser capaces de presentar alternativas distintas a la solución de los problemas, teniendo en cuenta las directrices políticas.
- Conocer y aplicar las herramientas disponibles para diseñar los servicios con orientación al usuario, con especial atención a la gestión orientada a procesos.
- Analizar la utilidad en la gestión de los modelos EFQM y CAF.
- Participar en la elaboración de un plan estratégico, identificando las fases y proponiendo objetivos adecuados de seguimiento, resultados e impacto.
- Identificar los elementos clave de la gestión de proyectos y utilizar herramientas que facilitan el seguimiento y consecución de resultados.
- Aplicar las posibles herramientas de colaboración entre Administraciones y entes públicos, así como entre Administraciones y el sector privado.
- Evaluar los procesos de externalización de la prestación de servicios públicos.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Descripción del sistema de evalución

SE1 - Valoración de la asistencia y de la participación en las actividades formativas (ponderación mínima 10% y máxima 30%)

SE2 - Evaluación del trabajo en grupo y, en su caso, valoración de su presentación oral (ponderación mínima 40% y máxima 60%)

SE3 - Evaluación de los trabajos individuales y, en su caso, valoración de su presentación oral (ponderación mínima 20% y máxima 40%)

PROFESORADO

Profesor responsable

Sánchez Naranjo, Consuelo

Directora Instituto Nacional de Administración Pública

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

Profesorado

Castañón Jiménez, Carmen

Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado
Asesora de Dirección
Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía

Ramos Ramos, Benito

Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado
Vocal Asesor en la Secretaría de Estado de Cultura
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

Herrera Díaz-Aguado, Luis

Doctor en Derecho
Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado
Vocal Asesor
Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)

Velázquez López, Francisco Javier

Secretario General del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)

Fernández-Peinado Martínez, Carlos

Secretario General
Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (INAEM)
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

Polo Sanz, Pilar

Subdirectora Adjunta de Economía Digital de Red.es

BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS

Bibliografía

Dirección estratégica

Velázquez López, F.J. "Gestión estratégica en las organizaciones públicas: algunas experiencias". Ed. Administración digital, SL, 2013.

Velázquez López, F. J. (1997). "Empleados públicos y funcionarios: algunas ideas sobre la función directiva". Gestión y análisis de políticas públicas, (10), 53-66.

Velázquez López, F.J. "Habilidades Directivas y Gestión Pública". Cooperación en la formación entre instituciones. Coordinadores: Francisco Javier Velázquez López y Luis Herrera Diaz-Aguado. INAP, 2015.

Velázquez López, Francisco Javier. "Tarea pendiente: el personal directivo de las Administraciones Públicas" Temas para el debate, agosto septiembre de 2016.

José Segura Clavell. "Inmigración irregular por vía marítima. Canarias: una experiencia". Ediciones Idea, Tenerife, 2016.

Casos de gestión pública estratégica.

Caso conflicto inmigratorio.

Gestión de Proyectos: bases, procesos, calendario, herramientas y métricas

Bonnie Biafore. Tereda Stover. Gestión de Proyectos en el mundo real. ANAYA 2012.

W Stettinius. D.R. Wood Jr. J.L. Doyle. J.L. Colley Jr. Plan de Negocio. Como diseñarlo e Implementarlo. PROFIT Editorial 2009.

Juan Ferrer. Gestión del Cambio. LID 2014.

Francisco José Gonzalez Dominguez. Creación de empresas. Guía para el desarrollo de iniciativas empresariales. Pirámide 2000.

Christian Grönroos. Marketing y gestión de servicios. Diez de Santos 1994.

Anderson A.H. y Barker D. Effective Enterprise And Change Management. Oxford: Blackwell Publishers Ltd. 1996.

Ministerio de Administraciones Públicas, Secretaría del Consejo Superior de Administración electrónica. Metodología de Análisis y Gestión de Riesgos de los Sistemas de Información. Magerit. Magerit versión 2.

Ministerio de Administraciones Públicas, Secretaria del Consejo Superior de Administración electrónica. Metodología de Planificación, Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas de Información. Métrica versión 3.

Office of Government Commerce (Reino Unido). Best Management Practice website www.best-management-practice.com

Office of Government Commerce (Reino Unido). The Official ITIL website www.itil-officialsite.com

Kaplan R.S. Norton D.P. Cuadro de Mando Integral. Gestión 2000. Barcelona 1997.

Peiró S. Los indicadores deben bajar a las trincheras. Rev. Calidad Asistencial 2004; 19 (6):361

Bibliografía Ejemplos:

http://www.salud-e.cl/wp-content/uploads/2013/08/Sanidad+en+Linea+-+Espa%C3%B1a.pdf

http://www.msssi.gob.es/profesionales/hcdsns/TICS/TICS_SNS_SUMARIO_ES_2008.pdf

https://observatorio.iti.upv.es/resources/report/243

Planificación estratégica

Arenilla, Manuel. "Ciudad, Gobernanza y Planificación Estratégica" Aportes de la experiencia de Móstoles. Dykinson, S.L., 2012.

Barciela, Alberto. "La técnica PERT en la programación y control de proyectos". Documentación Administrativa. Revista número 223. Julio/septiembre de 1990.

Bazaga Fernández, Isabel. "El planteamiento estratégico en el ámbito público", en "La nueva Administración Pública". Rafael Bañón y Ernesto Carrillo. Alianza Editorial, S.A. 1997.

Friedman, John. "Planificación en el ámbito público" INAP. Serie Administración General. 1991.

Guillén Zanón, Angel y Ramírez Núñez de Prado, Elvira. "Administración por objetivos". Documentación Administrativa. Revista número 223. Julio/septiembre 1990.

Hopper, Werner. "Planificación". Documentación Administrativa Revista número: 235-236. Julio/diciembre 1993.

Iglesias Alonso, Ángel. "La planificación estratégica como instrumento de gestión pública en el gobierno local: Análisis de caso". Universidad del País Vasco. Cuadernos de Gestión, vol 10, nº

1. 2010.

Jarrillo, José Carlos. "Dirección estratégica" (2ª edición). Editorial McGraw-Hill.1992.

Kaplan R; Norton D. "Cuadro de mando integral". Barcelona; Gestión 2000. 1997.

Libro Blanco para la mejora de los Servicios Públicos. "Una nueva administración al servicio de los ciudadanos". Ministerio de Administraciones Públicas, 2000.
López González, Enrique "Técnicas de control de ejecución en la dirección estratégica de la Administración Pública". INAP. Serie Administración General. 1989.

Mintzberg, Henry. "Como modelar la estrategia". Harvard Deusto Business Review .Bilbao. Revista número: ESPECIAL, 100.

Mintzberg, Henry. "La estructuración de las organizaciones". Editorial Ariel. 2002.

Navajo, P. "Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas". Narcea Ediciones. 2009.

Osbin, Ervin. "Amministrazione e cambiamento: l´esemplo americano di planificazione strategica": Problemi di Amministrazione Pubblica. NAPOLES. Revista: número XIX.

Porter, Michael E. "Ser competitivo". DEUSTO, S.A. Ediciones. 2009.

Prahalad C.K. "La estrategia como objeto de estudio: ¿por qué buscar un nuevo paradigma?" Harvard Deusto Business Review. Bilbao. Revista número ESPECIAL 100.

Ramos Ramos, B., & Sánchez Naranjo, C. "La planificación estratégica como método de gestión pública". INAP, Colección Estudios y Documentos, 2013.

Ramos Ramos, B., & Sánchez Naranjo, C. "El método del caso en la formación de directivos públicos". Instituto Nacional de Administración Pública. INAP, 1998.

"Reflexiones sobre la Modernización de la Administración Pública". Ministerio de Administraciones Públicas .1990.

Rodríguez Bolívar, MP y Ortiz Rodríguez D. "El cuadro de mando integral y su aplicación de la gestión en las administraciones públicas". Harvard-Deusto Finanzas & contabilidad. Nº 50, noviembre-diciembre 2002.

Sallenave, Jean Paul. "La gerencia integral". Grupo Editorial NORMA, Colombia. 1994.

Principales sitios web consultados

Plan Estratégico de la Secretaría de Estado de Cultura: www.mecd.gob.es/cultura-mecd.

Plan Estratégico de la Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios: www.aemps.gob.es/laAEMPS/.../Plan-Estratégico-AEMPS_2009-2012pdf

Plan Estratégico del Instituto Nacional de Administración Pública: www.inap.es/conocenos
Universidad Nacional de Educación a Distancia: www.uned.es/

Reforma de las Administraciones Públicas: www.lamoncloa.gob.es/

Modelos de gestión

Ramió, Carles. Teoría de la organización y administración pública. Tecnos, 2010.

Proyecto "Gestión de Espacios Escénicos Internacionales". Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública:
http://www.redescena.net/proyectos_de_la_red/ficha_proyecto.php?id_proyecto=4

Código de gobernanza de las instituciones culturales de los Países Bajos. Fundación Kunst & Zaken.Rotterdam.2006:
http://www.redescena.net/descargas/proyectos/code_cultural_governance_0.1.pdf

Leyes reguladoras de organismos públicos

Museo Nacional del Prado: http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2003-21539

Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía: http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-15624

Biblioteca Nacional de España: http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-3178

Código de Buenas Prácticas del INAEM: http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2008-19644

Estatutos de los Centros de Creación Artística del INAEM

Compañía Nacional de Danza: http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2010-11823
Ballet Nacional de España: http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2010-18375

Compañía Nacional de Teatro Clásico: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2010-20013

Teatro de la Zarzuela: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2011-4122

Centro Dramático Nacional: http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-12505

Centro Nacional de Difusión Musical: http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-19210

Instrucciones sobre buenas prácticas en la contratación de servicios y encomiendas de gestión:

http://www.femp.es/files/566-1363-archivo/28%2012%2012%20Instrucc%20%20SEAP-SEPG%20Gestion%20contratos%20servicios.pdf

Calidad y orientación a resultados

Albi E, González-Páramo JM, López Casasnovas G. Gestión Pública. Fundamentos, técnicas y casos. Ariel. Barcelona, 1997.

De Val Pando I. Administración de Entidades Públicas. Instituto de Estudios Económicos. Madrid, 1999.

Domínguez Serrano M. Calidad Total y Administración Pública. Rev Auditoría Pública nº 32 (2004) 24-30. Disponible en: http://www.auditoriapublica.com/

García Sánchez IM, García Peramato ML. Calidad Total en el Sector Público. Especial referencia a las Cartas de Servicios. Rev Auditoría Pública nº 21 (2000) 13-21. Disponible en: http://www.auditoriapublica.com/

Garde Roca JA (coord). La Agencia Estatal de Evaluación de la Calidad de los Servicios y de las Políticas Públicas. INAP. Madrid, 2005.

López Casanovas G, Puig-Junoy J, Ganuza JJ, Planas I. Los nuevos instrumentos de la gestión pública. Fundación la Caixa, Barcelona, 2003.

Martín Castillo JI. Valor y valores de una administración al servicio público. Rev Auditoría Pública nº 38 (2006) 25-34. Disponible en: http://www.auditoriapublica.com/

Ministerio para las Administraciones Públicas. Libro Blanco para la mejora de los servicios públicos. MAP. Madrid, 2000.

Moyado Estrada F. Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público. VII Congreso Internacional del CLAD, (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa, 8-11 octubre 2002. Disponible en: http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043302.pdf

Moore MH. Gestión estratégica y creación de valor en el sector público. Paidós. Barcelona, 1998.

OCDE. España: de la reforma de la Administración a la Mejora Continua. INAP, 2014

Ochoa Berganza J. Calidad Total: ¿y por qué no en el sector público? Rev Auditoría Pública nº 27 (2002) 32-3. Disponible en: http://www.auditoriapublica.com/

Olías de Lima B. La nueva Gestión Pública. Prentice-Hall. Madrid, 2001.

Osborne D. Gaebler T. La reinvención del gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público. Paidós. Barcelona, 1994.

Osborne D, Plastrik P. Herramientas para transformar el gobierno. Directrices prácticas para revitalizar las escuelas, los servicios públicos y los organismos gubernamentales de todos los niveles. Paidós. Barcelona, 2003.

Parrado Díez S. Guía para la elaboración de Planes de Mejora en las Administraciones Públicas. INAP. Madrid, 2006.

Rueda López N. El objetivo de la mejora de la eficiencia pública. Reflexiones a partir de la evidencia empírica. Rev. Auditoría Pública nº 40 (2006) 61-74. Disponible en: http://www.auditoriapublica.com/

Ruiz López, Joaquín y Cuellar Martín, Eloy. La Gestión de Calidad en las Administraciones Públicas Españolas. Balance y perspectivas. Rev. Gestión y Análisis de Políticas Públicas, Nueva Época, nº 10 julio-diciembre 2013.

Talavera Plegüezuelos C. Calidad Total en la Administración Pública. Ediciones Gestión 2000. Madrid, 1999.

Tomás Mallén B. El derecho fundamental a una buena administración. INAP. Madrid, 2004.

Trinidad Requena A (comp.). Evaluación y Calidad en las Organizaciones Públicas. MAP. Madrid, 2002.

Villoria Mendieta M. La Modernización de la Administración como instrumento al servicio de la democracia. MAP. Madrid, 1996.

Gabinetes: Teoría y práctica

ORTEGA, Luis, "El gabinete del Presidente del Gobierno", en 1812-1992: El arte de gobernar: Historia del Consejo de Ministros y de la Presidencia del Gobierno, Madrid, Tecnos 1992.

Ministerio de Fomento, "Los gabinetes de los Subsecretarios en la Administración General del Estado". Estudio especial del gabinete del Subsecretario de Fomento, sin publicar, Madrid 2000.