

Dirección estratégica para las organizaciones públicas

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA
(edición octubre)**

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO

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

Breve descripción

Los objetivos de esta asignatura son:

Manejar los conceptos, técnicas y herramientas de la dirección estratégica en las organizaciones públicas.

Capacitar para el análisis sistémico y la identificación de elementos de impacto del entorno.

Diseñar instrumentos para la gestión de las interdependencias del entorno (capacidad para identificar el impacto de las transformaciones sociales en la gestión pública).

Proporcionar capacidad para el diseño, implantación y evaluación de planes estratégicos.

Trabajar instrumentos y técnicas de dirección estratégica, con especial atención al cuadro de mando integral (Balanced Score Card).

Título asignatura

Dirección estratégica para las organizaciones públicas

Código asignatura

102728

Curso académico

2025-26

Planes donde se imparte

[MÁSTER UNIVERSITARIO EN ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA \(edición octubre\)](#)

Créditos ECTS

6

Carácter de la asignatura

OBLIGATORIA

Duración

Cuatrimestral

Idioma

CONTENIDOS

Contenidos

-Dirección estratégica y generación de valor público

-Análisis y gestión de interdependencias del entorno: las transformaciones ambientales y su impacto en las organizaciones públicas.

-La necesidad de aplicar nuevos enfoques a la acción pública: el planteamiento estratégico como técnica de dirección en el sector público.

-Técnicas de gestión estratégica.

-Análisis y diseño de planes estratégicos.

-Utilidad, diseño e implantación del cuadro de mando integral.

Temario

Tema 1. “La necesidad de aplicar nuevos enfoques a la acción pública”

- Las características definitorias de la necesidad.
- El pensamiento global.
- La conciencia del entorno.

Tema 2. “El pensamiento estratégico en el ámbito público”

- La reflexión estratégica como filosofía organizativa.
- La integración de lo político y lo técnico.
- La importancia de los valores.
- El ciudadano, la administración responsable, la anticipación, la innovación.
- El sueño estratégico.
- La identificación de las estrategias.
- El pensamiento estratégico y la profundización en la administración responsable.

Tema 3. “La gestión estratégica”

- La gestión estratégica como proceso de cambio organizativo.
- La construcción de la visión de éxito: el puente entre el presente y el futuro.
- La generación de conocimiento y aprendizaje organizativo:
 - La identificación de actores críticos.
 - El diagnóstico de la situación: DAFO.
 - La identificación de temas estratégicos.
- El consenso.
- La atención a las variables organizativas: el liderazgo, la estructura organizativa, los recursos humanos, la información.

Tema 4. “La planificación estratégica”

- La planificación estratégica como elemento tardío del proceso de gestión estratégica.
- La planificación estratégica como herramienta generadora de compromisos y acciones.
- Los logros que introduce la planificación estratégica en las organizaciones.
- Los inconvenientes de la planificación estratégica: dónde no utilizar la herramienta.
- El proceso de planificación estratégica: las etapas.
- La importancia de la implantación.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE Y DE FORMACIÓN

Generales

CG1.- Comprensión sistemática de los conocimientos adquiridos, que les permita resolver problemas en entornos poco conocidos y en contextos amplios

CG2.- Capacidad para integrar conocimientos y formular juicios razonados, incluso a partir de información incompleta o limitada

CG3.- Formulación de opiniones y reflexiones que consideren responsabilidades sociales y éticas

CG4.- Capacidad para comunicar conclusiones, conocimientos y razones argumentadas, tanto a público especializado como no experto en la materia

CG5.- Adquisición de habilidades de aprendizaje que favorezcan la obtención de nuevos conocimientos en la vida profesional

Transversales

CT1.- Capacidad de análisis y síntesis

CT2.- Capacidad de organización y planificación

CT3.- Habilidades de comunicación oral y escrita

CT4.- Capacidad de gestión de la información

CT5.- Resolución de problemas

CT6.- Capacidad crítica y autocrítica

CT7.- Trabajo en equipo de carácter multidisciplinar

CT8.- Compromiso ético con el servicio público

CT9.- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación

Específicas

CE1.- Capacidad para la realización de análisis sistemáticos con especial atención a la gestión de las interdependencias del entorno (impacto de las transformaciones del entorno global en la gestión pública).

CE2.- Capacidad para el análisis y comprensión de los factores de cambio y resistencia al cambio del sector público nacional.

CE3.- Capacidad para el uso eficaz de los conocimientos y técnicas de planificación de programas y políticas y dirección por objetivos en contextos abiertos a la participación de actores plurales.

CE4.- Capacidad para aplicar el enfoque de pensamiento estratégico en el ejercicio de la actividad directiva en contextos complejos.

CE8.- Capacidad para el análisis y comprensión de diseños de investigación y de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa adecuado a la toma de decisiones.

CE13.- Capacidad para el diseño de instrumentos de infraestructura ética en organizaciones públicas.

PLAN DE APRENDIZAJE

Actividades formativas

- AF2.- Análisis de caso y/o resolución de problemas
- AF3.- Lecturas de textos científicos recomendados
- AF4.- Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)
- AF5.- Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)
- AF6.- Trabajos en grupo
- AF7.- Trabajos individuales
- AF8.- Debates y/o tormentas de ideas
- AF9.- Sesiones de tutorías
- AF10.- Preparación de contenidos teóricos
- AF11.- Preparación de casos prácticos
- AF12.- Trabajo sobre unidades didácticas

Lecturas

Bazaga, I. Unidad didáctica *Dirección Estratégica y Generación Valor Público*; 2015

Barcelay, M. y O'Kean, J.M. *Gestión Pública Estratégica. Conceptos, análisis y experiencias*. El caso IPIA.

Instituto de Estudios Fiscales, Madrid, 1989

Metodologías docentes

- MD2.- Resolución de casos prácticos
- MD3.- Comunicación de experiencias
- MD4.- Trabajos sobre textos científicos (comentario de texto)
- MD5.- Trabajos individuales y en grupo
- MD6.- Enseñanza a distancia. Trabajo individual sobre unidades didácticas
- MD7.- Metodologías de trabajo sincrónico y asincrónico, tutorías a través de correo electrónico o personales. Además, activación de foros a través del aula virtual en donde los alumnos pueden expresar al resto del grupo sus aportaciones personales sobre las lecturas y debatir sobre temas relacionados, pueden exponer observaciones, comentarios o dudas.

Tiempo de trabajo

Clases teóricas	28
Análisis de caso y/o resolución de problemas	19
Lecturas de textos científicos recomendados	10
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	0
Trabajos individuales	25
Debates y/o tormentas de ideas	0

Sesiones de tutorías	4
Preparación de contenidos teóricos	50
Preparación de casos prácticos	14
Total de horas de trabajo del estudiante	150

Plan de trabajo

Clases teóricas

Periodo	Contenidos
Semana 1	Revisión de los contenidos de la unidad didáctica Foro 1 Dirección Estratégica y Generación de Valor Público
Semana 1	Foro 2 La utilidad del enfoque estratégico aplicado a las organizaciones. Legitimidad institucional y por rendimientos.

Prácticas/de resolución de problemas, casos, etc:

Periodo	Contenidos
Semana 2	Actividad formativa 1. Análisis de caso: valores ligados al rendimiento y a la imagen institucional. Identificación
Semana 2	Actividad formativa 2. Análisis de caso: aproximación a la construcción de la visión de éxito, misión y objetivos. Reflexión sobre su utilidad.

Pruebas

Periodo	Contenidos
Semana 3	Cuestionario de evaluación. Ejercicio de 10 preguntas de respuesta única y opción múltiple.
Semana 3	Entrega de trabajo individual. Se puede ofrecer al alumnado una fecha de entrega ligeramente más amplia.

Resultados de aprendizaje

Elaboración de pensamiento complejo
 Análisis del entorno mediante la aplicación de metodologías DAFO
 Definir visión de éxito, misión y objetivos estratégicos para una institución
 Identificación y análisis de agentes críticos
 Identificación de líneas estratégicas

Diseño y evaluación de planes estratégicos
Diseño de un cuadro de mando integral

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Descripción del sistema de evaluación

SE1.- Comentario de texto sobre lecturas (ponderación mínima 5% y ponderación máxima 10%)

SE2.- Análisis de casos prácticos y/o resolución de problemas (ponderación mínima 5% y ponderación máxima 10%)

SE3.- Pruebas de conocimiento, preguntas escritas relativas a conceptos (temas y/o preguntas cortas) y/o pruebas escritas de respuesta única y opción múltiple (ponderación mínima 20% y ponderación máxima 40%)

SE4.- Trabajos en grupo de manera presencial u orientados desde el aula virtual (ponderación mínima 5% y ponderación máxima 10%)

SE5.- Trabajos individuales de manera presencial u orientados desde el aula virtual (ponderación mínima 10% y ponderación máxima 20%)

SE6.- Evaluación de la participación en foros y debates (ponderación mínima 5% y ponderación máxima 10%)

PROFESORADO

Profesor responsable

Bazaga Fernández, Isabel

Profesora titular de Universidad.

Universidad Rey Juan Carlos - Madrid

Profesorado

Profesor Responsable de la asignatura

BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES RELACIONADOS

Bibliografía

Lecturas obligatorias

Moore, M y Harthley, J. Innovations in governance. Public Management Review (10) 1. 3-20. 2008.

Barcelay, M. y O'Kean, J.M. Gestión Pública Estratégica. Conceptos, análisis y experiencias. El caso IPIA. Instituto de Estudios Fiscales, Madrid, 1989

Bazaga, I. El planteamiento estratégico en el ámbito público, en La nueva administración pública, Ed . Alianza, 1997

Bibliografía general

Barcelay, M. y O'Kean, J.M. Gestión Pública Estratégica. Conceptos, análisis y experiencias. El caso IPIA. Instituto de Estudios Fiscales, Madrid, 1989

Bazaga, I. El planteamiento estratégico en el ámbito público, en La nueva administración pública, Ed. Alianza, 1997

Moor, M. Managing for Value: Organizational Strategy in For-Profit, Nonprofit, and Governmental Organizations. Editorial Harvard University Press, 2001

Pettigrew et ali. Handbook of strategy and management. Editorial Sage Publications, 2011

Bibliografía complementaria

Moore, M. Creating Public Value. Editorial Sage, 1995

Haberberg, A; Rieple, A. Strategic Management: Theory and Application. Editorial Harvard University Press, 2008.

Direcciones web de interés:

www.inap.es

www.dialnet.unirioja.es

www.oecd.org