



universidad complutense de madrid

**máster oficial** en  
gobierno y administración pública

## **PROGRAMA DE LA ASIGNATURA**

# **DISEÑO ORGANIZATIVO Y PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO**

**Curso 2015-2016**  
**(Segundo cuatrimestre)**

**Profesor:**  
**Dr. RAFAEL BAÑÓN I MARTÍNEZ**



## ***PROGRAMA Y PLAN DOCENTE***

**Profesor: Rafael Bañón i Martínez**      ***Curso 2015-2016***  
**banonr@cps.ucm.es**

### **Tutorías:**

lugar: Despacho 3516

fechas: martes de 12:00 a 13:00, con **cita previa**

teléfono: 91394-2617 (directo) 91394-2618 (secretaría)

## **OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA**

La asignatura proporciona conceptos e instrumentos de gestión de organizaciones públicas. Se trata de una aproximación general a la gestión desde la perspectiva de la dirección.

Primeramente, se aspira a realizar un balance de la literatura de la teoría de la organización y su utilidad presente para comprender la actuación de las organizaciones administrativas públicas. En segundo lugar, se estudian los conceptos y las técnicas de administración y su aplicación a la resolución de casos concretos. Un objetivo destacado es dar una visión estratégica de la gestión pública. Se realiza un Planteamiento estratégico de la dirección, la planificación y la gestión y se proporcionan conceptos y herramientas para su aplicación práctica.

El objetivo docente es aumentar la capacidad de análisis de los estudiantes y desarrollar su capacidad profesional para convertirse en gestores públicos con compromiso personal y con responsabilidad social.



## **ORGANIZACIÓN DEL CURSO Y EVALUACIÓN**

El programa se articula en dos bloques. El contenido del primer bloque está orientado a la homogeneización de los conocimientos del aula de clase y a la adquisición de los conceptos básicos de organización y gestión pública. El segundo está dedicado a profundizar en los conceptos de gestión estratégica y a su aplicación a un caso específico.

La forma de organización del aula será en equipos de trabajo e individual. Cada equipo presentará un estudio o análisis de un caso real o problematizará un tema de organización o de gestión (ej. La identidad de la Administración Pública, como añadir valor al servicio público, la aplicación del C. M. I., etc.). Las conclusiones se presentarán, con un máximo de 20 páginas, oralmente en el aula y por escrito en soporte papel y electrónico. Oportunamente se fijará el día de exposición oral. Cada participante individual en el aula tendrá la responsabilidad de realizar una aplicación de conceptos a una organización o política públicas concretas, reflejando en su escrito el estado de la literatura del tema elegido y la aplicación para la resolución de un problema real en la organización o la política que se escoja, también se podrá presentar el escrito sobre un tema del programa con un máximo de 25 páginas. Este escrito es un requisito individual para la superación del curso y se entregará el 24 de mayo de 2016.

Por último, se realizará por todos una prueba escrita de evaluación de conocimientos el día 31 de mayo de 2015. La superación de esta evaluación es necesaria para aprobar la asignatura.

La nota final se pondera, una vez superada la evaluación de conocimientos, con un 20 por ciento a los trabajos individuales y la participación en el aula, un 15 por ciento a los trabajos en equipo y un 65 por ciento a la prueba de conocimientos.

## **BLOQUE PRIMERO**

I. El concepto de lo público. Porque lo público y lo privado son similares en todo lo menos relevante.

II. Historia del pensamiento sobre organizaciones: De Taylor a la Teoría de la Organización. La contemplación sistémica y contingente. La organización como sistema social abierto.

III. Organización, contexto y estrategias. El contexto organizativo como variable independiente. Incertidumbre ambiental y estructura organizativa. Tecnología, entorno institucional, situación socio-económica y estrategias organizativas.

IV. Las administraciones públicas como organizaciones peculiares. La importancia del contexto. Las estrategias políticas de las organizaciones públicas para la adquisición de legitimidad.

⇒ Técnicas de programación de proyectos (PERT) y de generación de ideas (TGN).

### **Lecturas:**

- Para la historia del pensamiento sobre organizaciones se pueden emplear las partes introductorias correspondientes de los manuales recomendados con carácter general o de cualquier otro manual de administración. Una versión interesante sobre el pensamiento, pero limitada al desarrollo del enfoque sistémico aplicado a las organizaciones, se puede consultar en Bernardo Kliksberg, **El pensamiento organizativo: del taylorismo a la Teoría de la Organización**, Ed. Paidós, Buenos Aires, 1978. Un texto de textos, más actual, es Carles Ramió y Xavier Ballart (compiladores), **Lecturas de Teoría de la Organización**, dos volúmenes, MAP, Madrid, 1993.

- La organización y el contexto se pueden preparar por los capítulos correspondientes de Koontz y Weihrich o de cualquier manual de administración y dirección.

- Para las técnicas existen en el mercado múltiples monografías, entre otras R. Miller, **Aplicación del Método PERT**, Ediciones del Castillo, Madrid, 1970; S. Barba-Romero, **Técnicas de apoyo a la toma de decisiones en la administración pública**, INAP, Madrid, 1984; **Técnicas de gestión pública**, Documentación Administrativa, n1 223, y G. Groff y J. Muth, **Modelos de decisión**, Ed. El Ateneo, Buenos Aires, 1972.

## **BLOQUE SEGUNDO**

I. La estructura organizativa: diseño y adaptabilidad. El modelo matricial de organización. Sistemas de información y de comunicación.

II El liderazgo y la cultura: un apunte sobre introducción de innovaciones y la visión estratégica . Medición de la cultura y estrategias de cambio cultural. La gestión por valores.

V. La identidad corporativa y la creación de imagen positiva. La comunicación interna y la comunicación corporativa. La reputación de la organización y de los servicios.

VI. La gestión de la calidad en las organizaciones. Evolución del concepto de calidad. El aseguramiento y la certificación de la calidad. Las normas ISO y el modelo de mejora continua. La certificación y la evaluación de la calidad en el modelo de mejora continua (CAF).

VII. La planificación, la programación y la movilización de recursos: los procesos y las técnicas de adopción de decisiones. Modelos de adopción de decisiones.

VIII. El planteamiento estratégico en las organizaciones públicas. La necesidad de la estrategia. Planificación estratégica y dirección estratégica. El Plan ciudad.

IX. El control de gestión. El cuadro de mando integral (Balanced Score Card). Diseño del CMI. Las dimensiones del CMI. Los indicadores y el control.

X. El papel de la evaluación en la gestión de las organizaciones y de los programas. El análisis de políticas públicas y la evaluación. Tipos de evaluación y la metaevaluación

XI. La ética pública. Los códigos éticos en las administraciones publicas. La corrupción.

⇒ Técnicas de adopción de decisiones.



### **Lecturas:**

- Los capítulos correspondientes de Bañón y Carrillo, Koontz y Weihrich, de Kast y Rosenweig, de Luthans y de Mintzberg o de cualquier otro manual que cubra esta parte.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

### **A) General**

- Abascal Rojas, Francisco, **Cómo se hace un plan estratégico. La teoría del marketing estratégico**, Esic Editorial, Madrid, 2004.
- Arellano Gault, David, **Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional**, Fondo de Cultura Económica, México, 2004.
- Bañón, Rafael y Carrillo, Ernesto (compiladores), **La nueva Administración Pública**, Alianza Universidad Textos, Madrid, 1997.
- Bañón i Martínez, Rafael y Jiménez Meroño, Sergio, **La nueva gestión pública**, TQM investigación y formación ediciones, Madrid, 2008.
- Carrillo de Albornoz y Serra, José María, **Manual de autodiagnóstico estratégico**, Esic Editorial, Madrid, 2005.
- Johnson, Gerry, Scholes, Kevan y Whittington; Richard, **Exploring Corporate Strategy, Text and Cases**, 8ª edición, Pearson-Prentice Hall, Londres, 2010.
- Johnson, Gerry, Scholes, Kevan y Whittington; Richard, **Fundamentos de Estrategia**, Pearson-Prentice Hall, Londres, 2010.
- Luthans, Fred, **Introducción a la Administración**, McGraw-Hill, México, 1985.



- Kast, F. y Rosenweig, J., **Administración en las organizaciones. Un enfoque de sistemas**, McGraw-Hill, México, 1984.
- Koontz, H. y Weihrich, H., **Administración**, McGraw-Hill, México, 2004.
- Martínez Pedrós, Daniel y Milla Gutiérrez, Artemio, **La elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral**, Ediciones Díaz de Santos y Altair, Madrid, 2005.
- De Miguel Molina, M., **Fundamentos de Dirección Estratégica para Organizaciones Públicas**, Editorial Politécnica de Valencia, Valencia, 2012.
- Mintzberg, **La estructuración de las organizaciones**, Ariel, Barcelona, 1988.
- Mintzberg, **Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico**, Ediciones Granica, Barcelona, 1999.
- **Modelo EFQM de excelencia. Caso práctico para la Administración Pública**. Ministerio de Administraciones Públicas. Madrid. 2004
- Muñoz-Machado, Andrés, **La gestión de la calidad total en la Administración Pública**, Díaz de Santos, Madrid. 1997.
- Olias de Lima, Blanca (compiladora), **La nueva gestión pública**, Prentice-Hall, Madrid, 2001.
- Pérez-Carballo Veiga, Juan, **Planificación y control de la estrategia**, Tórculo Edicións, S. L., Santiago de Compostela, 2003.





## B) Gestión Pública

- Michael Barzelay y José María O'Kean, **Gestión pública estratégica. Conceptos, análisis y experiencias: El caso IPIA**, Instituto de Estudios Fiscales, Monografía número 71, Madrid, 1989.

Cervera Taulet, Amparo, **Marketing y orientación al mercado de la Administración Pública Local**, Institutió Alfons El Magnànim, Valencia, 1999.

- Friedman, John, **Planificación en el ámbito público**, traducción de Silvia Godé, Ministerio para las Administraciones Públicas, Madrid, 1991.

- Romain Laufer y Alain Burlaud, **Dirección pública: gestión y legitimidad**, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 1988.

- Yves Meny y Jean-Claude Thoenig, **Las políticas públicas**, Editorial Ariel, Barcelona, 1992.

- Les Metcalfe y Sue Richards, **La modernización de la gestión pública**, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 1989.

- Hal G. Rainey, **Understanding and Managing Public Organizations**, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, Oxford, 1991.

- Joan Subirats, **Análisis de políticas públicas y eficacia de la administración**, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 1989

## C) Evaluación e intervención

- Xavier Ballart, **¿Cómo evaluar programas y servicios públicos?. Aproximación sistemática y estudio de caso**, MAP, Madrid, 1992.

- Bañón i Martínez, Rafael, compilador, **La evaluación de la acción y de las políticas públicas**, Edición Díaz de Santos, Madrid, 2002.

- Koldo Echeverría y Carlos Losada, **Institucions i mètodes per millorar el funcionament de l'Administració Pública. Anàlisi comparada de les estratègies de modernització administrativa als Estats Units, França, el Regne**





**Unit i Suècia**, Comitè Assesor per a l'Estudi de l'Organització de l'Administració de la Generalitat, Barcelona, 1993.

- Meunier, Baudouin, **La gerencia de las organizaciones no comerciales**, MAP, Madrid, 1993.

- Martínez Chavez, Victor Manuel, **Diagnóstico Administrativo. Procedimientos, procesos, reingeniería y benchmarking**, Trillas, México, 2002.

- Quade, Edward S., **Análisis de formación de decisiones políticas**, Instituto de Estudios Fiscales, Madrid, 1989.

- Varios autores, **Program Evaluation Kit**, Sage, Newbury Park, Londres, Nueva Delhi, 1987.

- Warin, Philippe, **Les usagers dans l'évaluation des politiques publiques. Étude des relations de service**, Éditions L'Harmattan, Paris, 1993.

- Joseph Wholey, Harry P. Hatry, Kathryn E. Newcomer (comp.), **Handbook of Practical Program Evaluation**, Jossey-Bass, San Francisco, 1994.