



FLACSO
ARGENTINA

POSGRADO EN POLÍTICAS SOCIALES

CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN POLÍTICA, EVALUACIÓN Y GERENCIA SOCIAL

PLAN DE ESTUDIOS¹

1. Identificación de la carrera

Nombre: Especialización en Política, Evaluación y Gerencia Social

Título: Especialista en Política, Evaluación y Gerencia Social

Modalidad: Presencial

Localización: FLACSO, Sede Argentina (Ciudad Autónoma de Buenos Aires)

Carga horaria: 440 horas

Duración mínima: Un año y medio (cuatro trimestres)

Duración máxima: Dos años

Acreditación: RESFC-2019-633-APN-CONEAU#MECCYT

Categoría: B

2. Fundamentación de la carrera

El Programa de Políticas Sociales de la FLACSO Argentina inició sus actividades en 1998, a través de un convenio entre la FLACSO y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial), a través del Programa Nacional de Asistencia Técnica para la Administración de los Servicios Sociales en la Argentina (PRONATASS) del Ministerio de Desarrollo Social de la República Argentina. Desde sus inicios tuvo el objetivo de generar un ámbito de formación e investigación que contribuyera a la generación de profesionales

¹ Acreditado en 2019 y actualizado en 2021.

capaces de participar en iniciativas de superación de los problemas sociales del país. Desde entonces ha sido el ámbito de encuentro de numerosos investigadores y estudiantes vinculados al diseño, gestión y evaluación de políticas sociales en Argentina y América Latina.

El Posgrado en Políticas Sociales, parte del Programa de Políticas Sociales de la FLACSO Argentina, es uno de los más antiguos y reconocidos de Argentina. En sus más de veinte cohortes y mil estudiantes, ha formado a una porción significativa de las/los académicos y profesionales que se desempeñan hoy en el campo de las políticas sociales del país y la región. Desde 2012 está compuesto por las carreras integradas de Especialización en Política, Evaluación y Gerencia Social; y de Maestría en Diseño y Gestión de Programas Sociales. Todas sus Asignaturas son, asimismo, de cursado abierto al público interesado.

A lo largo de sus diez años de funcionamiento, la Especialización en Política, Evaluación y Gerencia Social ha cumplido el rol de (1) ofrecer una formación que permite entender la mecánica de la política pública, en general, y la política social en particular, para estudiosas y estudiosos de las intervenciones sociales del Estado; (2) contribuir a perfeccionar competencias y brindar una perspectiva más completa del campo de la política social, para profesionales que se desempeñan en los sectores sociales del Estado; y (3) ofrecer una oportunidad de comprender mejor los modos y razones del Estado y de sus políticas sociales, para ciudadanas y ciudadanos activos en organizaciones no gubernamentales o comunitarias.

Consistentemente, el Plan de Estudios está compuesto por un tronco de formación académica básica en política social; y un tronco de formación en diseño, gestión y evaluación de proyectos y programas sociales. En las asignaturas del tronco de formación académica básica se estudia analítica y comparativamente el campo de las políticas sociales; el Estado y los procesos de políticas públicas; la macroeconomía y las finanzas públicas; y la sociología de las condiciones materiales de vida. En las asignaturas del tronco de formación en diseño y gestión de políticas sociales se estudian las técnicas de diseño, gestión y evaluación de políticas públicas en general; y las especificidades que estas actividades adoptan en el ámbito de los programas y proyectos sociales. Finalmente, un Taller de Trabajo Final es el ámbito de producción supervisada de un ejercicio profesional, basado en la práctica real de las/los estudiantes o en una simulación; y enmarcado en las modalidades de formulación de un proyecto de intervención y formulación de un plan de evaluación.

3. Objetivos de la carrera

a) Proveer conocimientos e instrumentos para el análisis de las condiciones de vida de la población y de los factores que determinan los procesos de pobreza, vulnerabilidad y exclusión.

b) Capacitar en los elementos básicos para iniciarse en la docencia y en la investigación universitaria en el campo de las políticas sociales.

c) Capacitar profesionalmente a las/los estudiantes para su integración en equipos que se desempeñen en la gestión de programas sociales en el sector público o en organizaciones de la sociedad civil.

4. Perfil de las/los egresadas/os

Los/as egresados/as de la Especialización en Política, Evaluación y Gerencia Social habrán:

a) Focalizado sus formaciones de base y profundizado en el análisis crítico de la problemática social y de las diferentes propuestas para su mejoramiento a través de la intervención del sector público y de las organizaciones no gubernamentales.

b) Acreditado una formación teórica y metodológica básica, así como un conocimiento de la experiencia histórica local y comparada de la política social.

c) Adquirido conocimiento de las modalidades básicas del diseño, gestión, evaluación y monitoreo de programas sociales; y

d) Desarrollado una actitud de compromiso con los principios de equidad y de solidaridad social.

5. Perfil de las/los destinatarias/os

La Especialización en Política, Evaluación y Gerencia Social fue diseñada para recibir a graduadas/os universitarias/os que se interesen en el desarrollo de competencias profesionales de comprensión, diseño, implementación y evaluación de proyectos y programas sociales.

Su plan de estudios ha sido diseñado para recibir graduadas/os universitarias/os de perfiles profesionales diversos, cuyo ámbito de intersección sea el interés por, o el desempeño en, el campo de la política social.

Su plan de cursado ha sido diseñado para recibir tanto graduadas/os universitarias/os recientes con disponibilidad de tiempo completo para sus estudios, como profesionales que desean desarrollar estudios en paralelo con sus vidas laborales.

6. Régimen de ingreso

Para ingresar al programa se requiere ser graduada/o universitario o del nivel superior no universitario de una carrera de al menos cuatro años de duración; tener competencia en la lectura y comprensión de textos en inglés; y aprobar el proceso de admisión.

El proceso de admisión se inicia completando un formulario de inscripción acompañado con la documentación solicitada (que incluye una carta de motivación y dos

cartas de recomendación). La admisión se realiza en base a un proceso competitivo que toma en consideración los antecedentes académicos y/o profesionales de las/los aspirantes; su carta de motivación y sus cartas de referencia.

7. Régimen de egreso

Para la obtención del título de Especialista en Política, Evaluación y Gerencia Social las/los estudiantes deben:

- Cumplir con la totalidad de las actividades curriculares de este Plan de Estudios en un máximo de 2 (dos) años, a partir del ingreso. En circunstancias excepcionales, adecuadamente justificadas, las/los estudiantes pueden solicitar una extensión de ese plazo por 6 (seis) meses que se resuelve en las instancias institucionales del sistema FLACSO.
- Tener un mínimo de 80% de asistencia a las actividades curriculares que requieran presencialidad.
- Aprobar las instancias de evaluación de cada una de las actividades curriculares.
- Aprobar el Trabajo Final de Especialización.

8. Contenidos curriculares

La siguiente lista presenta los contenidos mínimos de las asignaturas, con arreglo a los cuales los equipos docentes desarrollan anualmente sus propuestas de trabajo.

1. Macroeconomía del empleo y la distribución del ingreso

Macroeconomía y política económica. Conceptos fundamentales de empleo. Mercado de trabajo. Desocupación. Subocupación. Informalidad laboral. Ciclo económico y mercado de trabajo. Cambio tecnológico y mercado de trabajo. Programas de empleo. La evolución del mercado de trabajo en Argentina y América Latina. Conceptos fundamentales de distribución del ingreso. Distribución del ingreso y desigualdad. Bienestar, ingresos y justicia distributiva. Inestabilidad macroeconómica, crisis y desigualdad en América Latina y Argentina.

2. Análisis de Políticas Sociales

Análisis sociopolítico, análisis de políticas públicas y análisis de políticas sociales. Estado, políticas públicas y políticas sociales. Teorías de la política social. Aproximación al origen y la evolución histórica de la política social en los Estados contemporáneos. Áreas y sectores de la política social contemporánea. Políticas sociales comparadas. Especificidades de la política social en América Latina y Argentina.

3. Política Social Comparada

Políticas públicas, políticas sociales y condiciones materiales de vida en perspectiva comparada. Historia, formas y tipos de la intervención estatal sobre las condiciones

materiales de vida. Regímenes de bienestar y políticas sociales. Política social, inclusión social y ciudadanía. Políticas sociales y condiciones de vida en perspectiva comparada: estrategias de regulación del empleo, seguridad social, educación, salud y asistencia social. Política social y protección social. Regímenes de bienestar en América Latina y Argentina.

4. Estado, administración y políticas públicas

La formación del estado en América Latina y Argentina: cuestiones generales y especificidades nacionales. Modelos para el análisis de políticas públicas. Los procesos de implementación de políticas públicas. El aparato institucional del estado. La burocracia estatal como unidad de análisis. La dimensión política y su impacto organizacional. El sistema normativo de la administración pública. Crisis, reforma y modernización del estado: internacionalización, descentralización, desregulación, privatización, desmonopolización.

5. Finanzas públicas y gasto social

La economía de las actividades de los gobiernos. Bienes públicos y provisión pública de bienes privados. El sector público, los recursos fiscales y la actividad económica. Las finanzas públicas. El gasto público. Debates sobre crecimiento, equilibrio, estabilización y ajuste. Gasto social, políticas públicas y políticas sociales. Programas de transferencias monetarias y de subsidios. Los debates sobre eficiencia, equidad, universalidad y focalización. Financiamiento de la política pública. Tributación. Federalismo fiscal. La economía del sector público en América Latina y Argentina.

6. Sociología de las organizaciones

Herramientas y perspectivas para el estudio de las organizaciones. Perspectivas sociológicas. Sujetos, estructuras e instituciones sociales. Naturaleza de las organizaciones humanas. Tipos y formas de evolución histórica de las organizaciones. Metodología y técnicas del análisis organizacional. Teoría de las organizaciones. Culturas, reglas y ethos organizacionales. Poder, autoridad y legitimidad en las organizaciones. Las organizaciones públicas. El diseño y la gestión de organizaciones públicas. Centralización y descentralización de organizaciones públicas.

7. Teoría, metodología y práctica de la planificación de los sectores sociales

La planificación como campo de estudio e intervención. Historia y teoría de la planificación, aportes. La planificación en la institucionalidad estatal y en las organizaciones de la sociedad civil. Planificación y gestión. Modelos jerárquico-burocráticos, redes sociales y redes institucionales. El pensamiento estratégico. Actor, agencia y sujeto. Los planes estratégicos, las instituciones y la construcción intersubjetiva. Momentos de la planificación estratégica: mapas conceptuales, criterios, situación, problemas, visión-misión, programas y proyectos, programación. El ciclo de proyectos en la práctica. La planificación en América Latina y Argentina.

8. Técnicas de evaluación de programas sociales

Conceptos básicos de evaluación. Evaluación, gestión y toma de decisiones. Requisitos de evaluación. Tipos de evaluación según momento, objeto, alcance, evaluadores e involucrados. Criterios de evaluación: pertinencia, relevancia, eficacia, eficiencia, efectividad, equidad, sostenibilidad. Aspectos políticos y técnicos de la evaluación. Teoría del cambio. Metodología cuantitativa y cualitativa. Modelos experimentales, cuasi-experimentales y no experimentales. La evaluación de políticas y programas sociales. La evaluación en América Latina y Argentina.

9. Técnicas de formulación y gestión de proyectos

Conceptos fundamentales de gestión pública. Políticas, programas y proyectos. Administración y gerenciamiento. El valor público. Los desafíos de la práctica gerencial en el ámbito público. La gerencia social. La gestión estratégica. La formulación de proyectos. El ciclo de vida del proyecto. Identificación de problema. Diagnóstico. Riesgos. Herramientas de gestión. El enfoque de marco lógico y la matriz de resultados. Gestión de procesos. Protocolos, flujos y adaptación. Actores, intereses e instituciones. Gestión de programas y proyectos de política social. La gestión pública en América Latina y Argentina.

10. Taller de Práctica Profesional

El Taller de Práctica Profesional es la unidad curricular que se constituye como el espacio de integración de conocimientos y competencias de la carrera; el espacio en el que se organiza y se supervisa la práctica profesional; y el ámbito en el que se empieza a producir el Trabajo Final de Especialización.

Se considera práctica profesional a la puesta de las/los estudiantes en situación de comprender problemas o requerimientos y desarrollar abordajes o productos acordes a los diferentes marcos institucionales de desempeño en los que se diseña, implementa y evalúa la política social. El Taller usa estrategias de simulación o de apropiación de las circunstancias reales de las/los estudiantes que ya se desempeñan o desempeñaron en el campo profesional, de acuerdo con los perfiles dominantes en cada cohorte, para generar las situaciones de trabajo imaginarias o reales en las que se desarrollan las competencias de posicionamiento profesional.

Las situaciones de trabajo más comunes, en el campo de las políticas públicas, son (a) las *iniciativas de creación* de instrumentos y procesos previamente inexistentes; o la intervención sobre instrumentos y procesos ya existentes; y (b) el *análisis crítico* de instrumentos y procesos futuros, presentes o pasados. En las situaciones (a) la herramienta de trabajo más común es la *formulación de proyectos*; a través de cuyos diferentes tipos y modelos se generan nuevas iniciativas o resuelven de problemas de gestión. En las situaciones (b) la herramienta de trabajo más común es la *evaluación*; a través de cuyos diferentes tipos y modelos se analiza lo que potencialmente ocurrirá, lo que está ocurriendo o lo que ya ocurrió, a partir de escalas normativas basadas en diferentes parámetros y criterios de valor.

Las competencias más comunes que es necesario desarrollar en el campo de las políticas públicas son las capacidades de *análisis* (que permiten comprender la naturaleza

de la situación y de sus marcos institucionales); de *diseño* (que permiten desarrollar productos de trabajo individuales y colectivos acordes a la circunstancia) y de *comunicación* (que permiten transmitir adecuadamente tanto los análisis como los diseños, en el marco institucional que corresponde, a las/los involucradas/os que corresponde).

En el Taller se identifican situaciones de trabajo grupales o individuales (de acuerdo al número de estudiantes y las características de cada cohorte); se eligen las herramientas de trabajo con las que se las abordará; y se discuten y desarrollan las competencias necesarias para usarlas. En el Taller también se supervisa el uso de las horas de trabajo fuera de cursado en las que se realiza la búsqueda y procesamiento de información necesaria (horas de práctica profesional).

El Taller es, finalmente el ambiente en el que se supervisa la producción del Trabajo Final de Especialización. El Trabajo Final es un informe final individual que reporta los resultados de la práctica profesional, prioritaria (aunque no exclusivamente) en los dos formatos más comunes del campo profesional (la formulación de proyectos de intervención o solución de problemas y los diseños de evaluación).

9. Carga horaria

La carga horaria total del Plan de Estudios es de 440 (cuatrocientas cuarenta) horas organizadas del siguiente modo:

Actividad curricular	Carga horaria
Macroeconomía del empleo y la distribución del ingreso	36
Análisis de políticas sociales	36
Política social comparada	36
Estado, administración y políticas públicas	36
Finanzas públicas y gasto social	36
Sociología de las organizaciones	36
Teoría, metodología y práctica de la planificación de los sectores sociales	36
Técnicas de evaluación de programas sociales	36
Técnicas de formulación y gestión de proyectos	36
Taller de Práctica profesional	36
Práctica profesional	80
TOTAL	440

10. Régimen de cursado

Las actividades de la carrera se desarrollan de acuerdo con el siguiente plan:

Año I		
Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III
Macroeconomía del empleo y la distribución del ingreso	Estado, administración y políticas públicas	Técnicas de evaluación de programas sociales

Análisis de políticas sociales	Finanzas públicas y gasto social	Teoría, metodología y práctica de la planificación de los sectores sociales
Política social comparada	Sociología de las organizaciones	Técnicas de formulación y gestión de proyectos
Año II		
<i>Trimestre IV</i>	<i>Trimestre V</i>	<i>Trimestre VI</i>
Práctica profesional		Máxima extensión posible del plazo de preparación y presentación del Trabajo Final de Especialización
Taller de Práctica Profesional	Presentación del Trabajo Final de Especialización	
Opciones de cursado de asignaturas del Año I		

Las asignaturas se cursan en reuniones presenciales, a lo largo de un trimestre calendario y a razón de una reunión semanal. Se siguen en el orden prescrito por el Plan de Estudios, sin que ello implique correlatividad obligatoria. El no cursado, abandono o desaprobación de alguna de ellas admite un máximo de una oportunidad adicional de cursado, disponible en el año inmediatamente siguiente y mediando el pago de derechos que el programa determine.

11. Práctica Profesional

La práctica profesional, en el campo de la política social, es un conjunto de actividades de diferente tipo que se desarrollan en las tres fases estándar de un proceso de política pública: diseño, implementación y evaluación. Las/los profesionales desempeñan o colaboran con el desempeño de actividades de planificación, gerencia, monitoreo o seguimiento, y evaluación, para las que se usan distintos abordajes, herramientas y técnicas.

De manera consistente con este universo, la carrera apunta a desarrollar, como práctica profesional, competencias consideradas prioritarias para dos tipos particulares de situaciones de trabajo:

a) Diseño de intervención: la detección y comprensión de un problema o situación inicial en el campo de la política social; y la formulación de un proyecto capaz de proveer una solución o cambio de situación.

b) Diseño de evaluación: la detección y documentación de una política, programa o proyecto en el campo de la política social; y el diseño de un plan capaz de evaluarlo integralmente (diseño, procesos, resultados e impacto).

La Carrera de Especialización ofrece, como instancia de práctica profesional, un espacio de desarrollo y/o perfeccionamiento de esas competencias, según que las/los estudiantes se encuentren o no trabajando en el ámbito de la política social. Las competencias y los formatos de trabajo profesional se estudian en las tres asignaturas específicas (Teoría de la Metodología y Práctica de la Planificación; Técnicas de Formulación y Gestión de Proyectos; y Técnicas de Evaluación); y luego se problematizan y operacionalizan en el Taller de Práctica Profesional.

La práctica profesional se coordina y supervisa en el Taller de Práctica Profesional, bajo la supervisión del equipo docente del Taller; y es desarrollada por las/los estudiantes en su propio ámbito de desempeño; o (en circunstancias especiales) en un ámbito alternativo escogido.

Por las características del posgrado, el primer caso es el más habitual. Las/los estudiantes definen un Plan de Trabajo (proyecto de intervención o diseño de evaluación) con acuerdo de las autoridades o instancias de supervisión de su ámbito de desempeño. El acuerdo prioriza la práctica aplicada, o desarrollo de planes de trabajo útiles para el ámbito de desempeño. Este acuerdo se plasma por escrito en una Carta de Aceptación por parte del/la supervisor/a directa del/a estudiante, e incluye el acceso de dicho/a supervisor/a al Informe Final. Las/los estudiantes realizan actividades (observación, participación, y/o recolección de datos y entrevistas) que contribuyen a problematizar y/o reforzar competencias profesionales utilizadas y utilizables; y/o a sentar las bases para desarrollarlas, en las personas que no han tenido experiencias profesionales previas, o que se han desempeñado en situaciones de menor complejidad técnica. La mayor parte de estos ámbitos pertenecen a los sectores sociales del Gobierno Nacional o sus organismos descentralizados, al Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y al Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Es factible, también, hacer la práctica profesional en ámbitos de participación comunitaria o territorial que se vinculan con las políticas sociales.

En el caso de estudiantes que no se encuentren en un ámbito de desempeño estable al momento de comenzar a cursar el Taller de Práctica Profesional, o de estudiantes que se desempeñen en ámbitos donde este tipo de planes de trabajo no sea viable, se acuerda un ámbito alternativo accesible, con apoyo de las autoridades del programa. Las/los estudiantes son invitadas/os a proponer un ámbito de interés con el que tengan lazos. Cuando no los tienen, se les ofrecen los ámbitos con los que el programa tiene lazos institucionales o tienen acceso vía su equipo docente. En casos especiales para los que la temática amerite la situación, pero no se pueda tener acceso institucional regular, el Taller de Práctica Profesional puede crear situaciones de trabajo simuladas, basadas en datos empíricos reales, y/o con la colaboración de especialistas en los temas referidos. La mayor parte de estos ámbitos pertenecen a los sectores sociales de Gobiernos Provinciales o Gobiernos Nacionales y Subnacionales de otros países, Organizaciones No Gubernamentales internacionales y Organizaciones multilaterales o de cooperación internacional.

En el Taller de Práctica Profesional se escoge un ámbito de desarrollo y/o perfeccionamiento de esas competencias, según que las/los estudiantes se encuentren o no en situación de desempeño profesional estable. Las competencias y los formatos de trabajo profesional, que se estudiaron en las tres asignaturas específicas (Teoría de la Metodología y Práctica de la Planificación; Técnicas de Formulación y Gestión de Proyectos; y Técnicas de Evaluación) se problematizan y operacionalizan para aplicar a ese campo.

Lxs estudiantes utilizan las 80 (ochenta) horas previstas para recoger información cualitativa y cuantitativa sobre el ámbito de trabajo acordado (documentos, entrevistas, observación); las que son insumo de trabajo en el Taller; y luego en la preparación del

Informe Final. El Informe Final o Trabajo Final de Especialización sigue los formatos provistos por el Taller para alguna de las dos modalidades prioritarias (intervención o evaluación); y se entrega en un máximo de 9 (nueve) meses a partir del final del Taller, antes de que se cumpla el segundo año desde el ingreso a la carrera.

12. Trabajo Final de Especialización

El Trabajo Final de Especialización o Informe Final del Taller de Práctica Profesional es un documento que muestra las competencias académicas y profesionales adquiridas por las/los estudiantes del posgrado a través de la práctica profesional que organiza la carrera; y que se plasma en un escrito individual, a manera de Informe, adecuado a entornos de diseño, producción, seguimiento o evaluación de políticas sociales. Su producción es supervisada y evaluada por el equipo docente del Taller de Práctica Profesional.

El trabajo tiene las características y estándares de un documento profesional, y puede tener formatos propositivos (diseño de proyecto de intervención o solución de problemas) o analíticos (estudios de casos o diseños de evaluación). En circunstancias adecuadas también puede adoptar otros formatos profesionales que el equipo docente del Taller de Práctica Profesional considere adecuados.

Los criterios de evaluación del documento final son:

- Originalidad (abordaje de asuntos existentes según formatos estándar, produciendo información nueva, sin reproducción acrítica de ideas o productos disponibles).
- Método (apropiación adecuada de las técnicas y usos del campo profesional de la planificación y evaluación).
- Forma (adecuación del vocabulario, redacción y organización del texto a la situación profesional en la cual debería ser considerado).

El trabajo es evaluado por el equipo docente del Taller, aunque especialistas sectoriales o temáticos pueden ser invitadas/os a prestar su asesoramiento en la instancia de evaluación.

13. Mecanismos de seguimiento y evaluación

Las/los estudiantes regulares y graduadas/os evalúan regularmente las asignaturas y la carrera por medio de encuestas anónimas que recogen sus impresiones y sugerencias; y por reuniones anuales simultáneas con las autoridades del posgrado. Los informes se presentan anualmente al Comité Académico para su consideración y discusión.