

**GUÍA DOCENTE DE
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Curso

2025-2026

**TITULACION: MÁSTER UNIVERSITARIO EN GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

**GUIA DOCENTE
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Código asignatura: (completa la UIMP)
Curso académico: 2025-2026
Créditos ECTS: 4 ECTS
Carácter de la asignatura: Obligatoria

BREVE DESCRIPCIÓN

Se pretende con la asignatura abordar conceptos, técnicas y herramientas de planificación estratégica en las organizaciones públicas que permitan: realizar un análisis sistémico de elementos de impacto del entorno; diseñar instrumentos para la gestión de las interdependencias del entorno; diseñar planes; implantación de planes estratégicos y definir estrategias para elaborar cuadros de mando integral.

COMPETENCIAS RELACIONADAS CON LA MATERIA

ESPECÍFICAS

- CE1 - Dominio de los métodos y estrategias avanzadas de intervención social en el estudio y análisis de los gobiernos y de las administraciones públicas
- CE2 - Dominio de métodos avanzados de detección y análisis de problemas sociales
- CE3 - Identificación, definición y descripción de las formas de gestión intergubernamental y de las técnicas de coordinación y cooperación multinivel
- CE4 - Descripción, conocimiento y análisis de las formas de conformación de redes de acción pública y de las técnicas de cooperación público-privada en la provisión de servicios públicos.
- CE7 - Capacitación para diseñar y poner en marcha planes avanzados de acción pública y de implementación de actuaciones administrativas.
- CE14 - Capacitación para el análisis y diseño de planes de participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas y provisión de servicios públicos.
- CE15.- Capacitación para el análisis y formulación de planes de administración electrónica y de otras políticas de modernización administrativa.
- CE16 - Capacitación para el manejo de técnicas especializadas en el análisis de los procesos de toma de decisiones y la formulación de políticas públicas.
- CE17 - Capacitación para el análisis especializado de la implementación y gestión de las políticas

públicas.

CE18 - Manejo y análisis de técnicas avanzadas de evaluación de políticas públicas y de experiencias a nivel comparado.

CE19 - Capacitación para el análisis y formulación especializado de políticas públicas.

CE24 - Identificación y estudio de las distintas las fases y mecanismos del proceso de negociación y mediación política entre actores públicos (estatales y no estatales) y privados.

CE25 - Identificación y análisis de las formas de actuación y estrategias de los grupos de presión y de negociación colectiva sobre los distintos niveles de gobierno y administración.

CONTENIDOS

1. La generación de valor público: la gestión pública y su conexión con el sistema político-administrativo. Legitimidad institucional y legitimidad por rendimientos. Claves para la dirección estratégica de las organizaciones públicas.
2. La gestión de las interdependencias del entorno en las instituciones públicas. Del pensamiento a la acción estratégica. Visión, misión y objetivos estratégicos. Análisis estratégico: generación de información de inteligencia. Análisis de riesgos.
3. Proceso estratégico e innovación pública. Estrategias para la innovación en el marco de las organizaciones públicas.
4. La planificación estratégica: definición y alcance. Los modelos de planificación estratégica. Principales etapas de la planificación estratégica. El “plan estratégico” como respuesta: el diseño de planes estratégicos. Estrategia y comunicación institucional.
5. Claves para el diseño de un plan estratégico. La planificación estratégica como caja de herramientas. La implantación del proceso de planificación estratégica y su impacto en la organización. Cultura organizativa y resistencia al cambio. Factores de éxito para un proceso de planificación estratégica eficaz.
6. Análisis de experiencias de éxito. Aplicación de metodologías de caso.
7. El seguimiento de la estrategia de innovación. El Cuadro de Mando Integral. Diseño de Cuadro de Mando Integral para el seguimiento de las estrategias institucionales.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Elaboración de pensamiento complejo y generación de valor público.
- Análisis y gestión de interdependencias del entorno: las transformaciones ambientales y su impacto en las organizaciones públicas.
- Definir visión de éxito, misión y objetivos estratégicos para una institución.
- Análisis, diseño y evaluación de planes estratégicos.
- Diseño e implantación del cuadro de mando integral.

TIEMPO DE TRABAJO

Clases teóricas	22
Análisis de caso y/o resolución de problemas	4
Lecturas de textos científicos recomendados	14
Autoevaluación de prácticas (retroalimentación)	0
Autoevaluación de conocimientos (pruebas de opción múltiple)	0
Trabajos en grupo	4
Trabajos individuales	4
Debates o tormentas de ideas	2
Sesiones de tutorías	10
Preparación de contenidos teóricos	25
Preparación de casos prácticos	15
Total de horas de trabajo del estudiante	100

METODO Y CRITERIOS DE EVALUACION

ACTIVIDADES EVALUATIVAS	PONDERACIÓN	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
Foros de debate (2)	20%	Participación y debate a través de la herramienta foro del aula virtual. Discusión ordenada sobre las preguntas planteadas. (*) grado de pertinencia de la respuesta (*) grado de familiarización con los conceptos (*) número y precisión de las intervenciones
Trabajo individual	30%	Elaboración de un análisis estratégico sobre una experiencia/caso. (*) Pertinencia del caso analizado (*) Coherencia de la tarea presentada con los contenidos exigidos (descripción del caso, identificación de las etapas, diagnóstico de situación—análisis estratégico-,

		identificación de las limitaciones de la aplicación de la herramienta, líneas estratégicas futuras). (*) Manejo de los conceptos (*) Plan de exposición de contenidos (*) Edición
Trabajo colectivo	30%	Se realizarán 1 actividad evaluativa en grupo en el aula de clase. Análisis de dos casos y/o experiencias de planificación estratégica y de innovación pública. (*) Grado de pertinencia de la identificación de los aspectos relevantes del caso (*) Diagnóstico de situación: aspectos positivos y negativos (*) Desarrollo futuro de la experiencia. Principales lineamientos estratégicos.
Examen de contenidos	20%	Examen sobre exposición de contenidos y lecturas obligatorias.

LECTURAS OBLIGATORIAS

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Cepal.

Güell, J. M. F. (2019). *Planificación estratégica de ciudades*. Reverté.

Martínez, J. L. M. (2021). La planificación estratégica en el sector público. *Estado Abierto. Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*, 6(1), 59-80.

Pedro Da-Fonseca, J., Hernández-Nariño, A., Medina-León, A., & Nogueira-Rivera, D. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería industrial*, 35(1), 105-111.

Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Ediciones Díaz de Santos.

Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Elementos básicos del cuadro de mando integral*. Ediciones Díaz de Santos.

Vera, J. R. R., Quisocala, T. L., & de Ontaneda, M. R. A. B. (2022). Globalización y planificación estratégica en el sector público: reflexiones en un escenario de riesgo. *Revista de filosofía*, 39(2), 458-480.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Ansoff, H. (2007). *Strategic management*. Springer.

Armijo, M. (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*.

Bañón, R. Y Carrillo, E. (1995), "Evaluación de la calidad de los servicios públicos" en Bañón, R.; Halachmi, A. Bouckaert, G. (comp.), *La productividad y la calidad en la gestión pública*. Xunta de Galicia, Santiago de Compostela.

- Bañón, R. (1993), "La modernización de la Administración Pública española. Balance y perspectivas", *Política y Sociedad*, número 13.
- Barzelay, M. (1991), "La responsabilidad en una perspectiva postburocrática de la Administración Pública". *Documentación Administrativa* 224-225, INAP.
- Barzelay, M. Y Armajani, B. (1992), *Breaking Through Bureaucracy. A new Vision for Managing in Government*, University of California Press. California.
- Beltrán, M. (1986), *La construcción administrativa de la realidad social*. INAP, Madrid.
- Boje, D.; Gephart, R.; Thatchenkery, T. (1996), *Postmodern management and organization theory*. CA, SAGE.
- Bryson, J.M. (1988), *Strategic Planning for Public and Non-Profit Organizations*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Burkhart, P.J. y Reuss, S. (1993), *Successful Strategic Planning*. SAGE, Newbury Park, CA
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección estratégica* (Vol. 5, pp. 53-61). Prentice hall.
- Murillo, R. S. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. *Perspectivas*, (26), 153-178.
- Pérez, E. G. S. (2010). Gestión estratégica en el sector público y en el sector privado: diferencias y similitudes.
- Roque, L. R., Villar, J. R., & de Oca Martínez, N. M. (2017). Metodología para la transición a un modelo de dirección estratégica sustentada en procesos. *Revista Ingeniería Industrial*, 16(3), 319-339.

PROFESORADO



Dra. Isabel Bazaga Fernández

Doctora en Ciencia Política por la Universidad Complutense de Madrid. Profesora del Área de Ciencia Política y de la Administración de la Universidad Rey Juan Carlos. Ha sido Directora adjunta del Instituto Universitario de Investigación Ortega-Marañón (2022-2024) y Coordinadora del Grado en Ciencia Política y Gestión Pública de la Universidad Rey Juan Carlos (2009-2024). Es directora académica del Máster en Gestión de la Seguridad, Crisis y Emergencias (IUIOM-URJC) y co-directora del Máster en Alta Dirección Pública (UIMP-IUIOM). Es miembro del equipo investigador del Observatorio de Buen Gobierno de la URJC, del grupo de investigación de alto rendimiento en buena gobernanza de las instituciones públicas y privadas de la Universidad Rey Juan Carlos y de la Red de Investigación sobre Cultura de la Legalidad y Lucha contra la Corrupción (UC3M). Ha participado como profesora visitante de IGLOBAL, Pontificia Universidad Católica de Santo Domingo, Universidad del Pacífico (Perú), Escuela Superior de Administración Pública de Colombia, Universidad de Santander (Colombia), Universidad Continental de Perú y la USACH (Chile). Ha participado como docente invitada en el INAP (España) y en las escuelas de formación de la Policía Nacional y la Guardia Civil. Se ha especializado en desarrollo institucional, materia en la que ha desempeñado actividad como consultora y analista en numerosos proyectos de cooperación 6 internacional de distintas agencias tanto de cooperación bilateral como multilateral. En los últimos tiempos ha orientado su

actividad la gobernanza de las políticas de seguridad, con especial atención al análisis y prevención de procesos de radicalización violenta. En la actualidad es Investigadora Principal de los proyectos: COVINFORM (H2020), que realiza un análisis comparado de las consecuencias del COVID 19 en Europa, del proyecto CEDAR (ERASMUS+), que tiene como objetivo la prevención de la radicalización violenta a través de la sensibilización y del conocimiento de los jóvenes europeos, y del proyecto JPCOOPS (DGJustice), que trabaja sobre la prevención de la radicalización violenta a través de la cooperación entre el sistema de justicia penal y la sociedad civil. Es investigadora permanente del Instituto Universitario de Investigación Ortega-Marañón (Fundación Ortega y Gasset-Marañón). Participa como investigadora Proyecto de I+D+i «La ejecución de las penas por delitos de terrorismo» (RTI2018-095375-B-100) financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades de España. Miembro del comité científico de CIFAL-UNITAR. Autora de numerosas publicaciones entre las que podemos destacar: **Evaluación de la gestión de la pandemia COVID-19 en España** Manuel Tamayo (coord.), Isabel Bazaga (coord.), Rut Bermejo (coord.), Tirant Lo Blanch, 2024.