

**Programa de Posgrado del  
Departamento de Ciencias e Ingeniería de la Computación  
Universidad Nacional del Sur**

## Programa Analítico de Curso de Posgrado

**Código Identificador SGPyEC:**

**Denominación de la actividad curricular: Administración y Estrategia para la Planificación Urbana**

Duración total: 75 hs.  
 Responsable: UNS  
 Docente responsable: Dra. Elsa Estevez  
 Docentes: Dra. Gabriela Pesce  
 Tutores: Mg. Carmen Gambin, José Moyano, Andrea Hernández

Cantidad de horas presenciales/VC: 30 hs.  
 Cantidad de horas de actividades en línea y de trabajo final: 45 hs.

**Equipo docente:**

<b>Profesor responsable:</b>	<b>Dra. Elsa Estevez</b>
<b>Docentes y tutores:</b>	<b>Dra. Gabriela Pesce Mg. Carmen Gambin (tutora académica) Lic. José Moyano (tutor técnico-administrativo) Sra. Andrea Hernández (tutora técnico-administrativo)</b>

**Carga horaria:**

TOTAL HORAS	TOTAL HORAS TEORÍA	TOTAL HORAS PRÁCTICA	TOTAL HORAS PRESENCIALES/ SINCRONICAS	TOTAL HORAS A DISTANCIA	TOTAL TEORÍA PRESENCIAL/ SINCRONICAS	TOTAL TEORÍA A DISTANCIA	TOTAL PRÁCTICA PRESENCIAL/ SINCRONICAS	TOTAL PRÁCTICA A DISTANCIA
75	35	40	30	45	15	20	15	25

**Idioma: Castellano**

## Objetivos

- Diagnosticar problemas de transformación urbana y elegir el método adecuado para describirlo, permitiendo luego el diseño de una solución.
- Adquirir conocimientos sobre métodos de resolución de problemas, teniendo en cuenta sus características y elementos de su entorno.
- Aprender a realizar el proceso de planificación estratégica, incluso en particular evaluar la situación interna y externa de la ciudad, sus condiciones, ventajas y debilidades con análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y análisis PERT (Técnica de Evaluación y Revisión de Programa).
- Aprender a preparar una visión y misión a largo plazo, establecer direcciones estratégicas, establecer un plan para proyectos clave, cómo elegir y priorizar proyectos en el plan estratégico, cómo gestionar el cambio.
- Aprender las fases de transición del cambio, así como las técnicas de gestión de riesgos, y métodos de gestión de cambios en el área de los cambios generacionales, climáticos y tecnológico.
- Conocer los retos del cambio para adaptarlos a la 4ª revolución industrial.
- Aprender los elementos de la gestión del cambio digital en un entorno urbano.
- Aprender elementos del pensamiento estratégico y analítico y cómo utilizarlos de manera eficiente.

## Contenidos

### **Unidad 1 – Problemas de Transformación Urbana**

Diagnóstico de problemas reales y potenciales relevantes para realizar intervenciones en una ciudad. Resolución de problemas. Comprensión holística de problemas.

Dimensiones de problemas. Habilidades para la resolución de problemas. Identificación de problemas y soluciones para la seguridad de las personas -delitos, accidentes, desastres naturales- y de los datos -hacking, virus, robo, y otros-.

### **Unidad 2 – Pensamiento Estratégico**

Pensar estratégicamente. Plan con visión de ciudad. Creación de la visión. Desarrollar habilidades de planificación de estrategias para una ciudad sostenible

### **Unidad 3 – Pensamiento Analítico**

Desarrollo de análisis crítico de buenas prácticas Adaptación de buenas prácticas a diferentes contextos. Benchmarking. Benchlearning. Toma de decisiones basada en datos. Desarrollo del pensamiento analítico.

### **Unidad 4 – Planeamiento Estratégico**

Planificación estratégica y control de gestión con Sostenibilidad. Balanced Scorecard.

Análisis de partes interesadas. Planificación impulsada por la visión. Planificación estratégica. Uso de pensamiento estratégico global. Estudios prospectivos. Ciclo de vida para una planificación estratégica. Diseño con visión y evolución a largo plazo.

### **Unidad 5 – Implementación de Estrategias y Gestión del Cambio**

Procedimientos apropiados para la adquisición y contratación de innovaciones por el cambio tecnológico. Gestión de cambios generacionales, climáticos y tecnológicos,

Normas para la 4ta revolución industrial. Gestión Tecnológica. Técnicas para vencer la resistencia al cambio. Estrategias para la transformación digital de la ciudad. Gestión de riesgos en la estrategia.

### **Unidad 5 – Monitoreo de la Estrategia**

Seguimiento del rendimiento de la estrategia. Monitoreo de desempeño vs. monitoreo de operaciones. Implementación de cambios flexibles. Desarrollo de competencias.

## **Bibliografía y accesibilidad**

### **Unidad 1**

- Baldemir, E.; Kaya, F.; Şahin, T. K., (2013), Management Strategy within Sustainable City Context: Cittaslow, Procedia - Social and Behavioral Sciences,
- Cretu, L. G. (2012), Smart cities design using event-driven paradigm and semantic web. Informatica Economica, 16, 4, pp.57–67,
- Edwards, R; Holland, J (2013). What is qualitative interviewing?. Bloomsbury Academic. pp. 2–3.
- Fobes, R. (1993). The Creative Problem Solver-;s Toolbox: A Complete Course in the Art of Creating Solutions to Problems of Any Kind. ISBN 0-9632221-0-4.
- Imbert, G. (2010). The semi-structured interview: at the border of public health and anthropology”, CAIRN INFO.
- Osborn, A. (2001). Applied Imagination: Principles and Procedures of Creative Problem Solving, Creative Education Foundation Press, ISBN 0-930222-73-3,
- Sezgin, M., Ünüvar, Ş. (2011). Yavaş şehir- Sürdürülebilirlik ve şehir pazarlaması ekseninde. Konya: Çizgi Kitabevi.(translated version),
- Wagman, M., (2002) Problem-Solving Processes in Humans and Computers. Theory and Research in Psychology and Artificial Intelligence Praeger, Westport,

### **Unidad 2**

- Brim, O.G., Glass, D.C., Lavin, D.E., Goodman N. (1962), Personality and Decision Processes: Studies in the Social Psychology of Thinking Stanford University Press, Stanford, CA In R. Lipshitz, O. Bar-Ilan How problems are solved: reconsidering the phase theorem Organizational Behavior and Human Decision Processes.
- Smuts, J. Ch., (1927). Holism and Evolution 2nd Edition. Macmillan and Co.,
- Vanolo, A. (2014), Smartmentality: the smart city as disciplinary strategy. Urban Studies, 51, 5, pp.883–898.
- Pressman, A. Design Thinking: A Guide to Creative Problem Solving for Everyone 1st Edition, Routledge, 2018.
- Dewar, C., Keller, S., Malhotra, V., CEO Excellence: The Six Mindsets That Distinguish the Best Leaders from the Rest, Scribner, ISBN-13 : 978-1982179670, (2022).

### Unidad 3

- Butterworth, J., Thwaites, G. (2013). Thinking Skills: Critical Thinking and Problem Solving (2 ed.). Cambridge: Cambridge University Press,
- Giffinger G., Fertner C., Kramar H., et al., (2017), Smart Cities. Ranking of European Medium-sized Cities, Report of the Centre of Regional Science, Vienna University of Technology (Vienna: 2007) <[http://www.smart-cities.eu/download/smart\\_cities\\_final\\_report.pdf](http://www.smart-cities.eu/download/smart_cities_final_report.pdf), Retrieved 2020-02-10.
- Halpern, D. F. (1998). Teaching Critical Thinking for Transfer across Domains: Disposition, Skills, Structure Training, and Metacognitive Monitoring. American Psychologist, 53(4), pp.449–455.
- Moufad, I., Jawab, F., (2017). Multi-criteria analysis of urban public transport problems: the city of Fes as a Case Study. International Journal of Scientific and Engineering Research. 8. 675-681.,

### Unidad 4

- Egger, S. (2006). Determining a sustainable city model. Environmental Modelling & Software, 21, pp.1235-1246.
- Morse, S. Smart Communities: How Citizens and Local Leaders Can Use Strategic Thinking to Build a Brighter Future (Essential Texts for Nonprofit and Public Leadership and Management) 2nd Edition, ISBN ISBN-13 978-1118427002.
- Mora, L., Deakin, M., Untangling Smart Cities: From Utopian Dreams to Innovation Systems for a Technology-Enabled Urban Sustainability, Elsevier, 2019.
- Dobbs, J., Strategic Planning – A Pragmatic Guide, ISBN-13 : 978-1521012192, (2016).
- Allison, M., Kaye, J., Strategic Planning for Nonprofit Organizations. ISBN-13 : 978-1118768143, (2015).

### Unidad 5

- Janowski T, Estevez E, Baguma R. (2018), Platform governance for sustainable development: Reshaping citizen-administration relationships in the digital age. Government Information Quarterly.;35(4):S1-S16.
- Krueger, R. Gibbs, D. (eds.), (2007), The Sustainable Development Paradox: Urban Political Economy in the United States and Europe (Guilford Press).
- Metzger, J. Rader-Olsson, A. (2013), Sustainable Stockholm: Exploring Urban Sustainability in Europe's Greenest City (Taylor & Francis).
- Bevan, R., The Changemaking Checklists: A Toolkit for Planning, Leading, and Sustaining Change, ISBN-13 : 978-0983558835, (2015).

### Unidad 6

- Ammons, D., Performance Measurement for Managing Local Governments, Melvin & Leigh, Publishers; 1st edition, ISBN-13 : 978-1733934411, (2019).
- Lombardi, P. (2011), New challenges in the evaluation of smart cities. The Network

Industries 13, 3, pp. 8–10.

- Manville, C. , Cochrane, G. , Cave, J. , Millard, J. , Pederson, J.K. , Thaarup, R.K., Liebe, A. , Wissner, M. , Massink, R., Kotterink B. ,(2014). Mapping smart city in the EU European Parliament - Directorate-General for Internal Policies, [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOLITRE\\_ET\(2014\)507480\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOLITRE_ET(2014)507480_EN.pdf), retrieved 2020-02-10.
- WEF. (2018). The World Economic Forum Future of Jobs Report 2018. WEF.

**Accesibilidad:** La bibliografía recomendada estará contenida en archivos pdf una carpeta general con carpetas correspondientes a las subunidades temáticas, a las que los estudiantes podrán acceder en el aula virtual.

## Actividades experimentales planificadas para la apropiación de los saberes y la evaluación

Las actividades experimentales incluyen el desarrollo de trabajos prácticos.

Estos trabajos serán desarrollos de contenidos que comenzarán en clase y podrían finalizar en la misma clase o la siguiente. Estos trabajos tendrán una consigna que el docente explicará y luego, a partir de los conceptos previamente vistos, los alumnos tendrán que mostrar su aplicación en la práctica.

Los trabajos podrán ser individuales o grupales. Para esto último se configurará el entorno virtual para que las y los alumnos de cada equipo se encuentren en un espacio virtual diferente del resto. Durante el desarrollo del trabajo, si fuese durante la clase, el docente estará conectado respondiendo dudas y consultas.

Estos trabajos pretenden desarrollar y/o fortalecer las aptitudes de análisis y de opinión crítica en los temas relativos del curso. Los alumnos deberán sintetizar una opinión como conclusión de cada trabajo. Los trabajos grupales permiten que la opinión sea discutida entre los integrantes del equipo, desarrollando capacidades de comunicación oral, escucha, y construcción de consensos, y así poder tener mejores argumentos.

Finalizado cada trabajo práctico, se realizará una discusión conjunta donde los participantes comunicarán sus opiniones e intercambiarán los distintos puntos de vista con retroalimentación del equipo docente.

## Competencias a desarrollar por el curso

Este curso ayuda a las y los estudiantes a desarrollar las siguientes competencias:

- C.2- Diseñar servicios públicos digitales en base a las necesidades de los ciudadanos
- C.4- Dirigir cambios organizacionales facilitados por la tecnología

## Consignas de aprendizaje, interacciones previstas y herramientas tecnológicas que se utilizarán

Los alumnos tendrán una sesión sincrónica de bienvenida al curso. Dicha sesión tendrá la siguiente estructura:

- Se presentarán los docentes (la grabará la misma para que disponible en el aula virtual)
- Se realizará una breve introducción al aula virtual (demostración de cómo acceder al aula en la plataforma Moodle. Explicación y demostración interactiva de los principales elementos disponibles en el aula y modalidad para disponer de los recursos al comienzo de cada semana)
- Se explicarán las consignas de aprendizaje (sobre los objetivos de aprendizaje de cada semana, las actividades a realizar, etc.)
- Se introducirán las interacciones previstas (explicación de la modalidad y canales para las interacciones alumna(o)-alumna(o), alumna(o)-docente, y docente-alumna(o),
- Se analizarán las herramientas tecnológicas que se utilizarán (básicamente el aula virtual y la herramienta para encuentros sincrónicos).

### **Consignas de aprendizaje**

- Leer el documento “Introducción al curso” que se encuentra en el primer bloque del aula virtual. En el mismo se explica la temática del curso, los objetivos, contenidos mínimos, condiciones de aprobación, y significado de la iconografía utilizada en las clases.
- Descargar el documento “Plan de actividades” y usarlo como instrumento rector para el seguimiento del curso. En el mismo se puede ver la planificación del curso, y para cada semana, el tema que será tratado con los correspondientes contenidos y objetivos de aprendizaje, así como las actividades que se deben realizar, la bibliografía recomendada y la bibliografía adicional.
- Consultar la bibliografía que se encuentra en el primer bloque del aula virtual. La misma está clasificada por tema (semana) y dentro de cada tema, se puede acceder en carpetas separadas a la bibliografía recomendada y a la bibliografía adicional.
- Participar del espacio de presentación de alumna(o)s y docentes a fin de conocer quienes compartirán esta unidad curricular y contribuir a mantener una mejor relación docente-alumno y entre la(o)s alumna(o)s. El espacio está ubicado en el primer bloque del aula virtual y la participación incluye que cada alumna(o) y docente agregue su nombre completo, un breve resumen personal y una foto, así como también leer las presentaciones de otra(o)s.
- Leer los avisos publicados por los docentes y tutores y realizar el seguimiento de lo indicado en cada uno de ellos. Se dispondrá de un servicio de “avisos” donde los docentes notificarán a los alumnos de novedades importantes relacionadas con el curso. Todos la(o)s alumna(o)s estarán por defecto suscriptos a dicho servicio y recibirán un correo electrónico al momento de producirse uno.
- Leer la introducción de cada clase publicadas en el aula virtual. Dicha introducción explica el diseño curricular y los recursos pedagógicos disponibles para lograr los objetivos de aprendizaje de cada semana. Para cada clase, la(o)s alumna(o)s pueden leer en el aula virtual:
  - a) una breve introducción al tema de la semana y la enumeración de las actividades a realizar

- b) la clase de la semana, consistente de un documento de lectura obligatoria desarrollado por el docente que explica el o los temas a tratar en esa semana
  - c) recursos pedagógicos (podcasts, videos, transparencias, referencias a recursos en la web, documentos, etc.) de consumo recomendado
- Responder el cuestionario de auto-evaluación consistente de dos preguntas cerradas y una abierta, de carácter obligatorio como cierre de las actividades de cada semana.

### **Interacciones previstas**

El curso tiene previsto tres encuentros sincrónicos, a comienzos, a mediados y al finalizar el curso. Durante el primer encuentro se incluirá una sección de bienvenida como se explicó anteriormente, se presentarán los temas de las siguientes semanas y se realizará una actividad grupal a fin de promover las interacciones alumna(o)-alumna(o) y alumna(o)-docente. La actividad grupal será seguida de una discusión plenaria donde cada grupo presentará sus conclusiones sobre la actividad realizada y comentará sobre el trabajo realizado por los otros grupos. La modalidad del segundo encuentro sincrónico tendrá una actividad para repasar los temas vistos en las semanas previas. A continuación, se introducirán brevemente los temas a tratar en las siguientes semanas.

Durante cada semana, la modalidad de enseñanza-aprendizaje será:

- Se dispondrá de un foro de consultas en el aula virtual.
- Los tres encuentros en línea sincrónicos serán grabados y quedarán disponible en el aula virtual.
- Cumpliendo la función de tutoría, el equipo docente revisará semanalmente las actividades realizadas por la(o)s alumna(o)s y se comunicará vía avisos con cada alumna(o) realizando un seguimiento personalizado de sus actividades y brindando una retroalimentación sobre las mismas.
- Adicionalmente, las interacciones entre los alumnos y el equipo docente se podrán realizar por correo electrónico.

### **Herramientas tecnológicas**

Para el dictado del curso se utilizarán como mínimo las siguientes herramientas tecnológicas:

- El aula virtual (Moodle de la UNS)
- Plataforma Zoom para los encuentros sincrónicos

En caso de ser necesario, el equipo docente podrá consensuar con los alumnos sobre el uso de otras herramientas.

## Metodología de enseñanza y de aprendizaje

Durante el desarrollo del curso y dependiendo del tema a tratar y la modalidad (presencial o a distancia), se aplicarán las siguientes metodologías de enseñanza y aprendizaje:

- 1) aprendizaje basado en el pensamiento
- 2) aprendizaje basado en problemas
- 3) aprendizaje basado en casos de estudio
- 4) pensamiento de diseño
- 5) aula invertida
- 6) aprendizaje entre pares
- 7) juego de roles

## Mecanismos de seguimiento de los aprendizajes

El equipo docente distribuirá y asignará al comienzo del curso la(o)s alumna(o)s que cada uno tendrá a su cargo.

Cada docente será responsable de hacer un seguimiento personalizado de cada alumna(o) asignado. El mismo se realizará mediante las herramientas automáticas disponibles en Moodle para controlar la finalización de cada actividad (por defecto todas, los materiales publicados en el aula tendrán habilitada la opción de marcar la actividad como completada una vez que el alumno la haya visto), y con el control manual que el docente realizará sobre las actividades que la(el) alumna(o) haya realizado durante la semana. Asimismo, evaluará el proceso de aprendizaje de cada alumna(o), es decir si a partir del resultado de las actividades realizadas se puede dar por cumplido el objetivo de aprendizaje respectivo.

Cada docente enviará como mínimo un mail por semana a cada alumna(o) asignado con comentarios sobre las actividades que haya realizado. En el caso que un(a) alumna(o) no realice actividades, realizará un seguimiento focalizado en la detección de posibles problemas y motivará al (la) alumno(a) a continuar con el cursado.

El equipo docente se reunirá quincenalmente para evaluar el seguimiento de los aprendizajes del grupo completo.

## Formas y criterios de evaluación de actividades y de aprobación del curso

Siguiendo lo propuesto por Carles Monereo Font, sostenemos un posicionamiento basado en la evaluación auténtica que nos permita "valorar especialmente el proceso de decisión necesario para resolver un problema complejo, en el que deban activarse y aplicarse coordinadamente distintos conocimientos y competencias". Con esa premisa, la aprobación del curso requiere que la(el) alumna(o) haya:

- Asistido a uno de los encuentros sincrónicos
- Aprobado al menos el 75% de las actividades obligatorias definidas en el aula virtual;
- Aprobado la evaluación al final del curso (obtener nota igual o superior a seis en una escala con valor máximo diez).