



**Universidad Nacional de Buenos Aires**  
**Facultad de Ciencias Sociales**  
**Carrera de Sociología**

## **“Planificación Social. Fundamentos, enfoques y metodologías”**

### **1. Presentación**

Desde mediados de los años setenta la situación social ha ido deteriorándose y, con el fin de intentar atender a estas nuevas problemáticas, las intervenciones estatales en este campo se fueron reconfigurando. Desde el modo de implementación de las políticas sociales hasta su propia concepción dieron cuenta de esta transformación.

En este nuevo contexto, se dispuso desde distintas organizaciones sociales, ámbitos gubernamentales y de organismos multilaterales de crédito e incluso de organizaciones de cooperación internacional la puesta en marcha de proyectos y programas. De esta manera, durante los últimos años fueron ganando espacio las cuestiones vinculadas a la planificación social las que, cabe mencionar, resultan imprescindibles para quienes opten desempeñarse en el área de las políticas sociales, ya sea en organizaciones sociales como en el área gubernamental. De hecho, la incorporación de profesionales de las ciencias sociales a esos espacios de trabajo ha repercutido, en muchos casos, en la posibilidad concreta de mejorar las condiciones de vida de los sectores sociales más postergados, a través del desarrollo de iniciativas sociales planificadas.

Este proceso de cambio requirió, entre otras cuestiones, de cierta *expertis* profesional; cuestión que se vio reflejada en distintos ámbitos académicos, sobretudo cuando esas transformaciones se profundizaron durante la pasada década. Muestra de ello fue la creciente oferta de cursos de especialización de postgrado, maestrías y equipos de investigación abocados a las políticas sociales. Es de destacar respecto de este punto el creciente interés de graduados de carreras de ciencias sociales y de sociólogos -en particular- de contar con instrumentos y herramientas de planificación para mejorar sus prácticas profesionales.<sup>1</sup>

Sin embargo, resulta importante mencionar que esta especialización debe ir acompañada de la posibilidad de asumir una postura crítica respecto de los procesos de planificación social donde, por caso, confluyen diversos intereses y miradas, como los de las organizaciones sociales, los gobiernos y los organismos multilaterales de crédito. Siempre se planifica en un contexto signado por distintas posturas las que incluso -en ocasiones- se encuentran en pugna; esta cuestión debe ser conocida y asumida por el planificador. Por ello, resulta necesario recuperar la capacidad de pensamiento crítico propia de la tradición sociológica a fin de promover en el diseño y la gestión de la

---

<sup>1</sup> Esta materia tiene como antecedentes el curso de ‘Diseño participativo y evaluación de proyecto sociales’ dictado por este equipo en el marco de la Dirección de Graduados de la FSC-UBA como así también el curso ‘Diseño, evaluación y gestión de proyectos sociales’ llevado a cabo en el Consejo Profesional de Sociología, aparte de otros dictados en organizaciones de la sociedad civil (ver Anexo I).

política social un compromiso con el mejoramiento de la calidad de vida de los sectores sociales más postergados.

De esta manera, se intentará plantear el debate y promover la reflexión sobre distintos aspectos concernientes a la planificación social, a saber: los instrumentos, los esquemas conceptuales e ideológicos existentes detrás de estos y el rol del planificador social. Se analizará el papel de las políticas sociales en tanto reproductoras (o no) de un orden social, problematizando su capacidad para reducir la pobreza, disminuir la brecha de las desigualdades sociales, favorecer una real promoción de las personas o sólo de aliviar o contener ciertas situaciones de postergación social.

En vistas de esta situación, resulta fundamental que el plan de estudios de la Carrera de Sociología cuente con una materia dedicada a esta temática recuperando, de este modo, el espacio que tuvo con el retorno de la democracia y la reapertura de la carrera.<sup>2</sup>

En este sentido, la presente propuesta de estudios ha sido diseñada con el objeto de brindar una oportunidad de formación en Planificación Social y aportar elementos metodológicos, conceptuales y una reflexión crítica sobre la temática en cinco unidades.

En la primera unidad, se introducen distintas definiciones de política social, a propósito de una revisión de las intervenciones sociales hechas en el país desde la órbita estatal.

En la segunda unidad, se brinda una definición de planificación social, entendiéndola como un instrumento y, al mismo tiempo, como una concepción sobre cómo intervenir en lo social o, mejor dicho, hacia dónde debe apuntarse cuando se interviene socialmente. En acuerdo con lo anterior se lleva a cabo un sucinto racconto histórico del surgimiento de la planificación y de cómo fueron incorporándose estas prácticas en la región y en el país; junto a ello se intenta dilucidar que hay detrás de la planificación, en tanto modo de funcionamiento, es decir, cual es su sustento conceptual. En paralelo a ello se establecen las conexiones entre la planificación y las políticas sociales.

En la tercer unidad, se presentan los dos enfoques prevalecientes en la actualidad en materia de planificación social, definiendo para ello la distinción existente entre metodologías y, justamente, enfoques. En cada caso, son revisados con un grado de detalle importante los aspectos instrumentales relativos a las distintas instancias del ciclo de vida de un proyecto o programa.

En la cuarta unidad se abordan cuestiones vinculadas a la evaluación ahondando -nuevamente- en aspectos del orden de lo instrumental pero también se intenta resignificar el sentido de la evaluación en el marco de reflexionar sobre las características que adquiere como práctica concreta.

En la quinta y última unidad se pretende abordar otra de las instancias de la planificación social: la gestión. Se analizará su especificidad y los modos de hacer relativos a ella. En esta unidad se introduce también un conjunto de reflexiones sobre el quehacer cotidiano y el compromiso del planificador social respecto de los procesos sociales en que se encuentra inmerso.

---

<sup>2</sup> Plan de estudios de Sociología, Resolución del Consejo Directivo N 2282/88

## 2. Objetivos

Desde el dictado de esta materia, y considerando sus fundamentos y contenidos, se propone que los alumnos logren:

- identificar las vinculaciones y los aportes de la planificación social a la gestión de políticas sociales,
- comprender los diferentes enfoques prevalecientes en el campo de la planificación social,
- conocer aspectos instrumentales y conceptuales relativos a la planificación social,
- incorporar y utilizar técnicas asociadas a la elaboración de diagnósticos, la formulación y evaluación de proyectos y programas sociales,
- visualizar a la planificación y a las políticas sociales como un campo de desarrollo profesional desde el que -asumiendo una postura crítica y un compromiso social- se puede aportar a la mejora de la situación de sectores vulnerables y pobres de la población.

## 3. Contenidos

### **Unidad 1.** Política social

Hacia una definición de política social: apuntes de la historia reciente. Origen de la intervención estatal en el campo social (1850-1939). Consolidación y crisis del Estado de 'bienestar' argentino y reforma de los años noventa (1976-2001).

La lógica de formulación de una política pública y de las políticas sociales. Problemas, cuestiones socialmente problematizadas y agenda pública.

### **Unidad 2.** Planificación social. Definición, historia y bases conceptuales de la planificación social

La planificación social como instrumento y concepción. La vinculación de la política social con la planificación social. Breve reseña de la planificación social y del uso de estos instrumentos en Latinoamérica y en Argentina. El rol del planificador social. Políticas y proyectos sociales una historia de (des) encuentros

### **Unidad 3.** Enfoques de planificación social

Planificación Estratégica. Sus orígenes y vinculación con la planificación normativa o tradicional. Plan y estrategia. Supuestos y aportes de la planificación estratégica: incertidumbre, actores y escenarios. Momentos metodológicos.

Metodología del Marco Lógico. Formulación y evaluación de proyectos a partir de la matriz de marco lógico: fin, propósito, componentes, actividades. Indicadores, medios de verificación y supuestos.

#### **Unidad 4:** Evaluación, sus usos y costumbres

Concepto de evaluación. Especificidad de la evaluación de proyectos y programas sociales; similitudes y diferencias con la investigación social. La instancia de evaluación y su relación con otras del ciclo del proyecto como el diseño y la gestión. Evaluación y toma de decisiones, aspectos técnicos y políticos.

Tipos de evaluación. Criterios de evaluación: eficacia y eficiencia. Metodologías y modelos de evaluación: experimentales, cuasi experimentales y no experimentales. Técnicas. Clases de indicadores de evaluación

#### **Unidad 5:** Gestión de proyectos y programas sociales

Definición y especificidad de la gestión. Diferencias y solapamientos entre implementación, estrategia y gestión. Campo de la gestión. Dilemas que enfrenta la gerencia social. Capacidades para la gerencia social, el compromiso del gerente. La tensión entre lo técnico y lo político.

### **4. Metodología de trabajo**

La experiencia previa del equipo docente en el abordaje de estas temáticas adhiere a una metodología de trabajo participativa, entendiendo que el conocimiento se construye colectivamente en el aula a partir de las interacciones entre el docente y los alumnos.

En cada encuentro semanal, y a lo largo del cuatrimestre, se destinarán las primeras dos horas para llevar a cabo una exposición de los contenidos conceptuales de cada unidad temática mientras que las restantes serán ocupadas en el desarrollo de clases prácticas.

La estrategia de trabajo consiste en lograr una estrecha articulación y complementación entre las instancias de encuentros teóricos y prácticos. En ambos espacios se tendrá en cuenta el material bibliográfico asignado a cada encuentro.

En las clases teóricas, se promoverá la intervención de los estudiantes con el objeto de generar debates e intercambios que permitan enriquecer el abordaje y tratamiento de los temas. En las clases prácticas se colaborará con los alumnos en la realización de ejercicios y trabajos en clase que permitan aplicar los conceptos teóricos a situaciones concretas de la gestión de políticas y programas sociales.

Por estos motivos, la dinámica de trabajo propuesta para el desarrollo de las clases prácticas requiere trabajar con un número acotado de alumnos que posibiliten generar un espacio de trabajo propicio para promover la activa participación de los estudiantes, así como también la aplicación de la metodología de trabajo propuesta por el equipo docente. Se prevé, en principio, la existencia de dos comisiones de trabajos prácticos las que dependerán de la cantidad de alumnos inscriptos en la materia.

### **5. Evaluación y aprobación**

Están previstas dos instancias de evaluación. Luego de las primeras tres unidades temáticas los alumnos realizarán un parcial domiciliario individual a partir de una

consigna brindada por el equipo docente. La segunda instancia de evaluación consiste en la elaboración de un trabajo grupal, y posterior coloquio, sobre un tema a designar sobre los contenidos de la segunda parte del programa de estudios. En paralelo a la cursada, los alumnos también deberán realizar los ejercicios y trabajos propuestos en las instancias de prácticos.

El desarrollo de la cursada prevé dos modalidades para su aprobación: a) *promoción sin examen final*; los alumnos deberán contar con un promedio de 7 (siete) en las evaluaciones y con el porcentaje mínimo de presencia dispuesto por la Facultad (75%) y b) *examen final*; los alumnos que tengan un promedio entre 4 (cuatro) y 6,49 (seis con 49/100) o aquellos que no logren cumplir con el porcentaje mínimo de asistencia dispuesto por la facultad, independientemente de la nota promedio de las evaluaciones, deberán rendir el examen final.

## 6. Bibliografía

La bibliografía de lectura imprescindible para la cursada y aprobación de la materia está marcada con un asterisco (\*) mientras que el resto tiene carácter de sugerida.

### Unidad 1. Política social

Bogani, E. (2005): 'Desandando el camino: de la naturalización al uso selectivo de proyectos en la atención de necesidades y problemáticas sociales' en Revista Margen - Periódico de Trabajo Social y Ciencias Sociales. Número 36-37 (<http://www.margen.org/>)

\* Cortes, R. y Marshall, A. (1994): "Política Social y Regulacion de la Fuerza de Trabajo", Cuadernos Medico Sociales de Rosario, 65-66.

\* Draibe, S. (1994): "Neoliberalismo y Políticas Sociales: Reflexiones a partir de las Experiencias Latinoamericanas", en Desarrollo Económico, vol.34, No 134. Buenos Aires: IDES

\* Golbert, L. (1996): Viejos y Nuevos problemas de la política social. Serie Estudios n° 12. Buenos Aires: Centro de Estudios para el Cambio Estructural.

\* Lo Vuolo, R.; Barbeito, A.; Pautassi, L. y Rodríguez, C. (1999): "La pobreza... de la pobreza contra la pobreza". Buenos Aires: Miño y Dávila Editores – CIEPP. Capítulo II

\* Oszlak, O. y O'Donnell, G (1984): "Estado y Políticas estatales en América Latina: Hacia una estrategia de investigación", en Kliksberg, B. y Sulbrandt, J. (comps.) Para investigar la Administración Pública. Madrid: Instituto Nacional de la Administración Pública.

\* Tamayo Sáez, M. (1997): "El análisis de las políticas públicas", en Bañón, R. y Carrillo, E, (comps.) La Nueva Administración Pública. Madrid: Alianza.

Tenti Fanfani, E (1989): Estado y pobreza: estrategias típicas de intervención / 1. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina. Capítulo II

## **Unidad 2.** Planificación social. Definición, historia y bases conceptuales de la planificación social

\* Bustelo, E. (1996): “Planificación social del rompecabezas al abrecabezas” en Cuadernos de Ciencias Sociales N 92. Costa Rica: FLACSO.

\* Cohen, E. y Franco, R (1988). Evaluación de proyectos sociales. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano. Capítulo I.

\* Gans, H. (1971): “La pobreza urbana y la planificación social” en Planificación sociológica de los problemas sociales Lazarfeld, P., Sewell, W. y Wilensky, H. (comp). Buenos Aires: Editorial Paidós.

Martínez Nogueira, R. (1998): Los proyectos sociales: de la certeza omnipotente al comportamiento estratégico. Santiago de Chile: CEPAL-Serie de Políticas Sociales 24.

\* Pichardo Muñoz, A. (1993): Planificación y programación social. Buenos Aires: Editorial Humanitas. Segunda parte; capítulos II, III y IV

## **Unidad 3.** Enfoques de planificación social

\*Aguilar Idañez, M. y Ander Egg, E. (2001) Diagnóstico social. Conceptos y metodología. Buenos Aires: Editorial Lumen. Capítulos 1 y 2

Astorga, A. y Bart, V. (1991): Manual de diagnóstico participativo. Buenos Aires: CEDEPO- Humanitas. Capítulos 4 y 5

Banco Interamericano de Desarrollo (1997): Marco lógico para el diseño y conceptualización de proyectos. Oficina de evaluación. Departamento Administrativo. Washington: BID.

Forni, F. (1988): “Formulación y evaluación de proyectos de acción social” Buenos Aires: Humanitas

Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit (1999): Método ZOPP para la Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos. GTZ.

\* Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2004): Metodología del marco lógico. Santiago de Chile: ILPES.

\* Martinic, S y Walter, E.: Análisis, diseño y seguimiento y evaluación de proyectos de acción social. Mimeo.

\* Matus, C. (1993): Estrategia y plan. Editorial Siglo XXI, México.

\* Moreno, M. (2001): Diagnóstico comunitarios en salud. Buenos Aires: CEDEPO.

\* Nirenberg, O., Braweman, J. y Ruiz, V. (2003): Programación y evaluación de proyectos sociales. Buenos Aires: Paidós. Capítulos 1.

\* Osorio, A. (2003): Planeamiento estratégico. Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional. Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública.

Robirosa, M., Cardarelli, G y Lapalma, A. (1990): “Turbulencia y planificación social”. Buenos Aires: UNICEF-Siglo XXI. Capítulo I.

SIEMPRO-UNESCO (1999): Gestión Integral de Programas Sociales Orientada a resultados – Modulo II. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

#### **Unidad 4:** Evaluación, sus usos y costumbres

Castro, G. y Chaves, P. (1994): Metodología evaluación de impacto de proyectos sociales. Caracas: UNESCO.

\* Hintze, Susana (2001): “Reflexiones sobre el conflicto y la participación en la evaluación de políticas sociales” publicado en Reforma y Democracia N 21. Caracas: CLAD.

\* Nirenberg, O., Braweman, J. y Ruiz, V. (2003): Evaluar para la transformación. Buenos Aires: Paidós. Capítulos I y II.

SIEMPRO-UNESCO (1999): Gestión Integral de Programas Sociales Orientada a resultados – Modulo II. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Sulbrand, J. (1993) “La evaluación de los programas sociales. Una perspectiva crítica de los modelos usuales” en Bernardo Kliksberg (Comp.) Pobreza. Un Tema Impostergable. Mexico: Fondo de Cultura Económica

#### **Unidad 5:** Gestión de proyectos y programas sociales

\* Cohen, E. y Franco, R (2005). Gestión social. Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. Mexico: CEPAL-Siglo XXI. Capítulos IV y V

Kliksberg, B. (1989): ¿Cómo formar gerentes sociales? Elementos para el diseño de estrategias, en Kliksberg (comp.) ¿Cómo Enfrentar la Pobreza? Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

\*Kliksberg, B. (1993): Gerencia Social: Dilemas Gerencias y Experiencias Innovativas en Kliksberg (comp.) Pobreza: Un Tema Impostergable. México: Fondo de Cultura Económica.

\* Oszlak, O. (1997): “Gerencia social: separando la paja del trigo” ponencia presentada en el Panel sobre "Formación de Gerentes Sociales", II Conferencia Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado, realizada en Isla Margarita, Venezuela, del 15 al 18 de Octubre de 1997

\* Thwaites Rey, Mabel (2001): “Tecnocratas vs punteros. Nueva falacia de una vieja dicotomía: política vs administración” en la revista ENCRUCIJADAS N° 6, abril de 2001, UBA, Buenos Aires

## 6. **Equipo docente** (Anexo II)

**Profesor Titular:** Lic. Esteban Bogani.

**Profesora Adjunta:** Lic. Florencia Sabbatella

**Jefa de Trabajos Prácticos:** Lic. Vanina van Raap.

**Responsables comisiones de prácticos:** 2 docentes.