

PROGRAMA

MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD

**Departamento de Docencia e Investigación
Noviembre 2025**

TABLA DE CONTENIDO

3	INTRODUCCIÓN
4	ANTECEDENTES
5	OBJETIVOS DEL PROGRAMA
5	General
5	Específicos
6	GRADO ACADÉMICO QUE SE OTORGA
6	PERFIL DE INGRESO, EGRESO Y REQUISITOS DE ADMISIÓN
6	Perfil de ingreso
7	Perfil de egreso
7	Requisitos de admisión
8	METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA
10	Estrategias de aprendizaje
11	Modalidad
11	Evaluación
12	Duración y horario
12	INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO
12	PLAN DE ESTUDIOS
15	Descriptores de los cursos
35	Trabajo Final de Graduación
36	CENTRO DE RECURSOS DE INFORMACIÓN Y APRENDIZAJE
37	PROGRAMA EDITORIAL
38	PLATAFORMAS ACADÉMICAS
38	COORDINACIÓN

INTRODUCCIÓN

El Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), es un organismo internacional y de carácter intergubernamental, que forma parte del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). Durante siete décadas la institución ha logrado desarrollar y consolidar ofertas académicas, mediante programas centroamericanos y nacionales de formación a nivel de maestría, capacitación y actualización profesional; también se han desarrollado proyectos de investigación y de asistencia técnica orientados a fortalecer las administraciones públicas de la región.

La Maestría en Gerencia de la Salud es uno de los programas de posgrado del ICAP. El programa pretende contribuir al mejoramiento del perfil intelectual y al incremento de la productividad de los profesionales de diversas disciplinas, requeridos en un contexto social altamente competitivo y caracterizado por cambios vertiginosos. Este programa desarrolla una metodología de enseñanza-aprendizaje bajo modalidad virtual, que articula sesiones sincrónicas y sesiones asincrónicas. En las primeras, los contenidos son facilitados por una persona docente y se desarrollan discusiones grupales, análisis de casos, conferencias y otras actividades. En las sesiones asincrónicas se realizan actividades mediadas por la persona docente (p. ej., foros, quiz, cuestionarios, etc.) y trabajo autónomo de las personas estudiantes (investigación, lectura y visualización de recursos, trabajos individuales y grupales)

Por otra parte, y respondiendo al mandato del ICAP de propiciar el fortalecimiento de la gestión pública en todos sus ámbitos, el programa de maestría incursiona en una temática esencial para el logro de la justicia social enfocada desde la perspectiva de los derechos humanos: la gerencia de la salud y se enmarca en el quehacer del Centro en Sistemas de Salud y Seguridad Social y su Programa en Gerencia de la Salud implementados por el Instituto.

El ICAP, como institución especializada en el campo de la administración, garantiza la adopción de una perspectiva integral para el tratamiento de los temas y cuestiones objeto de su estudio. Por ello, cuenta con un cuerpo docente con amplia experiencia y alto nivel de formación, conocedor de la realidad económica, social y política de los países centroamericanos y de República Dominicana.

ANTECEDENTES

La Maestría en Gerencia de la Salud del ICAP nació en 1988 como una propuesta pionera para los seis países del istmo centroamericano. Su antecedente directo fue el Programa en Administración Pública de la Salud (PROASA-ICAP), financiado por la Fundación Kellogg e integrado a una red continental que impulsó un enfoque común e innovador en salud. Este programa trascendió la visión tradicional de la salud pública al formar personas gerentes capaces de mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los sistemas de salud, sin perder de vista la equidad como principio rector.

En sus inicios, la maestría se impartió de forma presencial, acorde con las posibilidades tecnológicas y pedagógicas de la época. Con el tiempo y a partir de la experiencia acumulada, el ICAP evolucionó hacia modalidades semipresenciales y posteriormente virtuales, en consonancia con las tendencias de educación a distancia, el aprendizaje de personas adultas y el aprovechamiento de tecnologías digitales.

El modelo actual combina actividades sincrónicas —para discusión guiada, análisis de casos, conferencias y seguimiento docente— con trabajo asincrónico —para estudio autónomo, investigación aplicada y desarrollo de proyectos en los centros de trabajo—. Esta combinación amplía el acceso para profesionales con múltiples responsabilidades o que residen lejos de los centros de estudio, sin comprometer la interacción académica ni la calidad formativa.

El diseño curricular se nutre de los setenta años de experiencia del ICAP asesorando y formando equipos humanos de las administraciones públicas de la región, así como el desarrollo de capacidades en personas profesionales en general. Sobre esta trayectoria, la maestría fortalece competencias para dirigir instituciones, programas, proyectos y equipos humanos, así como velar por la gestión y la mejora continua de la calidad en los servicios de salud, con enfoque de equidad, evidencia y creación de valor público.

El programa ofrece contenidos actualizados y pertinentes en gestión pública de la salud y emplea metodologías activas de enseñanza-aprendizaje enfocadas en resolver problemas reales, con énfasis en gestión por resultados, ética, uso de evidencia y mejora continua. Además, facilita la participación de personas profesionales que requieren flexibilidad horaria y modalidades no presenciales, sin comprometer los estándares de excelencia académica que distinguen al ICAP.

Para ello, el proceso formativo se basa en la modalidad virtual a través del Campus Virtual del ICAP, articulando actividades sincrónicas y asincrónicas, evaluación formativa y aplicación práctica en contextos institucionales de la región.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Objetivo General

Formar personas profesionales que desempeñan o aspiran a desempeñar cargos de dirección en los sistemas y servicios de salud, capaces de diseñar, implementar y evaluar la gestión por resultados y de conducir estratégicamente instituciones, programas y proyectos mediante estrategias transformadoras, con criterios éticos y de eficiencia, eficacia y calidad; asegurando una gerencia centrada en la persona usuaria, sujeta de derechos.

Objetivos Específicos

El programa pretende preparar a las personas participantes para:

- i. Comprender la salud como un producto social de múltiples determinantes.
- ii. Analizar con un enfoque estratégico, los factores externos e internos que inciden en la toma de decisiones inteligentes e innovadoras para el logro de los objetivos organizacionales.
- iii. Diseñar, implementar y evaluar la gestión por resultados en sistemas y servicios de salud, mediante teoría del cambio, indicadores para el monitoreo, seguimiento y evaluación, así como sustentar decisiones basadas en evidencia.
- iv. Orientar la gerencia de instituciones, programas y servicios hacia un modelo centrado en la persona usuaria como sujeta de derechos.
- v. Comprender y aplicar herramientas gerenciales en la identificación y solución de problemas en los sistemas y servicios de salud.
- vi. Desarrollar habilidades en el trabajo de equipo para el logro de objetivos comunes, la concertación de intereses y la articulación de recursos y acciones para la operacionalización de las políticas de salud.
- vii. Comprender los procesos organizacionales de decisión, negociación y resolución de conflictos, a través del conocimiento sobre el comportamiento organizacional, la dinámica institucional y los procesos de innovación y cambio tanto en lo público como en lo privado.

GRADO ACADÉMICO QUE SE OTORGA

El ICAP otorga el grado de Magister Scientiae en Gerencia de la Salud que es válido de pleno derecho en virtud del Convenio Regional Internacional, que instituyó al Instituto como Organismo Internacional; con más de 70 años de labor ininterrumpida en Centroamérica dedicado a la formación a nivel de posgrado, asistencia técnica, capacitación e investigación. El grado de Magister del ICAP tiene reconocimiento internacional.

PERFIL DE INGRESO, EGRESO Y REQUISITOS DE ADMISIÓN

Este Programa está dirigido a:

- a. Personas funcionarias públicas y de entidades privadas relacionadas con servicios de salud.
- b. Personas en cargos de Dirección de Hospitales, Clínicas, Centros Médicos.
- c. Personas funcionarias y especialistas que desean mejorar sus habilidades y capacidades analíticas para la toma de decisiones en materia de servicios de salud.
- d. Profesionales del sector privado que buscan la satisfacción del cliente.

Perfil de ingreso

- a. Grado académico de bachillerato o licenciatura universitaria, según la denominación del país de origen de la persona postulante.
- b. Se requiere un mínimo de tres años de experiencia de trabajo en instituciones públicas o privadas, sujeto a análisis.
- c. Dirigido a profesionales afines a la especialidad del programa de maestría, con interés para liderar procesos de innovación y mejorar su capacidad y competencia técnico-gerenciales.
- d. Aptitud proactiva hacia la investigación aplicada.
- e. Idioma español avanzado e inglés instrumental.

- f. Capacidad y disposición de trabajo en equipo.
- g. Manejo en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación.

Perfil de egreso

- a. Liderar procesos de innovación orientados a desarrollar una gerencia de la salud que haga posible una dinámica organizacional de mejora continua, basada en el uso estratégico de datos para la toma de decisiones basada en evidencia.
- b. Desarrollar modelos de excelencia o sistemas de gestión de la salud en función de los derechos ciudadanos y de los principales retos de desarrollo social, la salud global y la equidad digital en salud.
- c. Gestionar el conocimiento con actitud crítica para mejorar la calidad de bienes y servicios, a través de procesos de análisis e investigación orientados a generar conocimiento para el desarrollo del país y de la región.
- d. Aplica gestión por resultados (GpR) con teoría del cambio, indicadores SMART, líneas base, metas y seguimiento para la toma de decisiones basada en evidencia.

Requisitos de admisión

- a. Completar el formulario de solicitud de admisión.
- b. Copia de títulos académicos (grado universitario) por ambos lados.
- c. Copia de la certificación de notas.
- d. Copia de la cédula de identidad o pasaporte.
- e. Curriculum Vitae.
- f. Fotografía tamaño pasaporte digital de un estudio fotográfico.
- 7 g. Constancia de experiencia profesional.

- h. Realizar una entrevista (virtual o presencial) en fecha y hora que se le indicará.

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

La metodología del programa de Maestría en Gerencia de la Salud se orienta a lograr que la persona profesional esté en capacidad de cumplir una función de liderazgo en la sociedad, poniéndose al frente de las organizaciones para alcanzar niveles elevados de calidad y productividad.

Para ello, la metodología de este programa se fundamenta en los siguientes principios, a saber:

1. El programa adopta un enfoque constructivista articulado con metodologías de aprendizaje activo —Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y análisis de casos de negocio reales— que permite a las personas estudiantes aplicar la teoría para transformar cualitativamente su práctica y resolver problemas concretos en la gestión de los servicios. Se promueve la elaboración de marcos teóricos propios y, sobre todo, su aplicación para proponer soluciones factibles y evaluables.
2. La autonomía de la persona adulta en la elección de sus metas y su consecución mediante el autoaprendizaje hace que la persona se vuelve consciente de sus posibilidades y limitaciones. Permite desarrollar, entre otras, la independencia y responsabilidad del estudiantado, establecer una relación horizontal entre participantes e intercambiar experiencias para enriquecer la perspectiva de abordaje de las diferentes situaciones en la práctica gerencial.
3. Énfasis en la adaptación y validación de metodologías e instrumentos para resolver problemas de la práctica en la gestión de los servicios, desarrollando planteamientos teóricos, pero resaltando su aplicación para solucionar problemas concretos.
4. Articulación docencia-servicio. Desde el punto de vista pedagógico se propone enfrentar la separación que los sistemas de enseñanza tradicional han establecido entre la teoría y la práctica, desarrollando un proceso de formación con una vinculación muy estrecha entre ambos componentes del conocimiento. Lo anterior implica considerar el proceso docencia-servicio como un medio de lograr la formación de profesionales innovadores que apliquen la teoría a la transformación cualitativa de su práctica, de acuerdo con el contexto y el momento en que les corresponda actuar; lo que también les permitirá incorporar al equipo humano con que trabajan en el proceso de formación.

5. Incorporación de la informática como instrumento docente. En diversos cursos se identificarán “software” que sirvan de apoyo instrumental en la solución de ejercicios y de casos.

Se utilizan estrategias de aprendizaje basado en problemas (ABP), análisis de casos y modelamiento orientadas a la toma de decisiones basada en evidencia. La actividad sincrónica y asincrónica incorporará búsqueda sistemática de información, análisis de datos y síntesis de evidencia para sustentar recomendaciones.

Por otra parte, cada programa de los cursos incluirá los siguientes aspectos mínimos:

- Presentación: justificación, descripción, duración y contenido general del curso.
- Objetivos
- Metodología
- Evaluación
- Temática/cronograma: sesión, tema, actividades, horario y bibliografía obligatoria y complementaria.

Para cada curso, se contará con un sólido soporte bibliográfico que incluirá todos los temas del programa e incluirá aspectos teórico-conceptuales, metodológicos e instrumentales. A lo largo del programa, las sesiones sincrónicas virtuales se desarrollarán con la siguiente agenda mínima:

- Introducción al tema por parte de la persona docente/facilitadora.
- Discusión y aclaración de dudas.
- Análisis y solución de casos o ejercicios de aplicación.
- Plenaria.
- Síntesis.

Además, se podrán incorporar otras técnicas pedagógicas, entre las que se pueden mencionar: sociodramas, video-foros, foros, conferencias, seminarios.

Fuera de las sesiones sincrónicas, se realizarán diferentes tipos de actividades y trabajos, mediados o autónomos, como los siguientes: investigaciones, solución de casos, ejercicios de aplicación, organización de seminarios, conferencias o foros; visitas, revisiones bibliográficas.

Estrategias de aprendizaje

Principios de aprendizaje	Técnicas
<p>Se asume una visión constructivista de lo curricular y del proceso de conocimiento. También se parte de que la persona estudiante generará saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La persona estudiante, así como la persona docente, promoverán una participación activa en el proceso de conocimiento, siendo éste una co-construcción. • El enfoque metodológico incluye distintas experiencias para que el estudiantado se apropie de los saberes conceptuales, procedimentales - técnicos y desarrollen una actitud crítica e innovadora como profesionales y ciudadanos. • El personal docente organiza, planifica, asesora al estudiantado en las sesiones sincrónicas virtuales, para que desarrollen y apliquen las herramientas teóricas y técnicas que requieren. 	<p>Algunas técnicas a utilizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exposición del personal docente. • Debates. • Discusión de documentos y lecturas asignadas. • Estudio de casos. • Uso de mapas conceptuales. • Indagaciones bibliográficas con fichas técnicas. • Ensayos. • Foros con preguntas focalizadas usando la plataforma virtual. • Presentación de situaciones problemáticas que requieren solución. • Modelamiento y dramatización de roles (role playing). • Simulación de escenarios y Analítica del Aprendizaje (Learning Analytics).

Modalidad

El programa se imparte en modalidad virtual y combina sesiones sincrónicas y períodos asincrónicos.

- Las sesiones sincrónicas se realizan los días sábados comprendidos dentro del período de cada curso (en tiempo real, con participación del estudiantado y acompañamiento del personal docente).
- Los períodos asincrónicos incluyen actividades mediadas por la persona docente y trabajo autónomo, que se desarrollan entre semana y también los sábados según la planificación del curso.

En la primera sesión sincrónica virtual de cada curso, la persona docente coordina con el estudiantado los diferentes aspectos relacionados con el material de apoyo, el sistema de evaluación, la metodología, horarios de consultas y demás aspectos relevantes.

La asistencia a las sesiones sincrónicas es de carácter obligatorio. Se debe mantener la cámara abierta, el micrófono apagado y deberá aparecer el nombre completo de la persona estudiante.

Evaluación

El desempeño de cada estudiante se evaluará a través de pruebas cuantitativas y cualitativas de los trabajos individuales y grupales asignados. Se da mayor valoración a los trabajos individuales. El personal docente puede evaluar las siguientes actividades: debates; discusión de documentos y lecturas asignadas; estudio de casos; uso de mapas conceptuales; indagaciones bibliográficas con fichas técnicas; ensayos; foros con preguntas focalizadas usando la plataforma virtual; examen o prueba escrita; presentación de situaciones problemáticas que requieren solución; calidad del uso de evidencia en diagnósticos y propuestas, entre otros, así como la entrega en tiempo y forma de las actividades programadas.

La calificación se expresará en una escala de 0 a 100 puntos. Cada asignatura se aprobará con una nota mínima de 70. Para optar por el grado de Magister Scientiae, la persona estudiante deberá mantener un promedio ponderado mínimo de 80 puntos. A su vez, la calificación de 80 es requerida para aprobar su Trabajo Final de Graduación.

Duración y horario

- El programa tiene una **duración aproximada de 21 meses**, está conformado por **18 cursos y el Trabajo Final de Graduación (TFG)**, siguiendo una secuencia y complementariedad lógica.
- **Los cursos tienen, en general, una duración aproximada de cuatro semanas.**
- Las sesiones **sincrónicas se dictan todos los sábados en horario matutino de 8:00 – 12:00md (GMT-6:00).**

INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO

El programa tiene un costo total de USD 5.980 (cinco mil novecientos ochenta dólares estadounidenses), más USD 300 (trescientos dólares estadounidenses) de matrícula.

Para facilitar la participación de profesionales de toda la región, el ICAP ofrece la posibilidad de pago en 20 cuotas mensuales de \$299 cada una, sin intereses.

Estudiantes con residencia fiscal en Costa Rica deben agregar a todos los conceptos un cargo del 2% por concepto de impuesto al valor agregado (IVA).

El ICAP dispone de diversas modalidades y facilidades de pago, que se ajustan a las necesidades de cada estudiante. También se ofrece descuento por pronto pago sobre la matrícula o el total del programa. La información detallada sobre estas opciones se brinda a las personas interesadas durante el proceso de admisión, por medio de la Coordinación Académica.

PLAN DE ESTUDIOS

El plan de estudios articula las áreas clave del conocimiento gerencial con la epidemiología aplicada para formar personas líderes capaces de decidir con base en evidencia y gestionar por resultados en sistemas y servicios de salud públicos y privados. La matriz que sigue vincula cada área de conocimiento (premisa curricular), las habilidades y saberes básicos que la sustentan (base curricular) y su relevancia para la gerencia de la salud (énfasis curricular), destacando la estrategia, la racionalidad administrativa, el liderazgo y las destrezas gerenciales y el proceso decisorio en contextos reales.

Áreas del conocimiento gerencial y su importancia en la formación de gerentes de la salud

Área de conocimiento	Justificación sobre el tipo de conocimiento (premisa curricular)	Habilidades y conocimientos básicos (base curricular)	Importancia para la formación de gerentes de la salud (énfasis curricular)
ESTRATEGIA	La salud es un producto social en tanto está determinada por múltiples factores de tipo biológico, ambiental, socioeconómico y cultural y servicios de salud (determinantes de la salud). Tenerlo claro permite identificar alternativas de acción de corto, mediano y largo plazo y tomar decisiones que permitan orientar la equidad del sistema de salud.	Capacidad de análisis de los determinantes de la salud que permita orientar el uso correcto de los recursos escasos para el alcance de los objetivos del sistema de salud. Conocimiento sobre planificación, estrategia y principalmente de formulación análisis y evaluación de políticas públicas.	ALTO: Desarrollo de la visión de gerencia como una mezcla de ciencia y arte para mejorar la calidad de las decisiones. Importancia elevada no como técnica racional sino como posición gerencial.
RACIONALIDAD ADMINISTRATIVA	Existe una acción racional calculada para alcanzar los objetivos. Es necesario identificar previamente los medios más eficaces y eficientes.	Capacidad de comprensión de técnicas gerenciales para proponer su uso en la búsqueda de medios más eficientes. Conocimiento de técnicas de programación, presupuesto, sistemas de información, contabilidad de costos, recursos humanos, y procesos hospitalarios.	MEDIO-BAJO: familiarización con las técnicas gerenciales necesarias para poseer una visión integral e integrada de la organización hospitalaria.
LIDERAZGO Y DESTREZAS GERENCIALES	La organización requiere del uso de la capacidad de iniciativa y acción de sus recursos humanos para el alcance de sus objetivos. Es necesario saber articular y coordinar el poder y el conocimiento que existe en los individuos.	Capacidad de unir personas en función de objetivos comunes, de visión y perspectiva más allá de su contexto próximo e inmediato, y de comunicación. Conocimiento sobre liderazgo, técnicas de comunicación y negociación y de habilidades interpersonales.	ALTO: Visión de gerencia como arte. El liderazgo debe ser recuperado comprendiendo que los gerentes pueden y deben ser líderes.
PROCESO DECISORIO	Existe un proceso decisorio organizacional donde presiones externas, división del trabajo e interacción humana concurren para desvíos en la acción racional. Es necesario actuar en la corrección de rumbos, solución de conflictos, respuesta inmediata a problemas y coordinación de esfuerzos individuales.	Capacidad de comprender procesos organizacionales de decisión, de forma de solución de problemas. Conocimientos sobre comportamiento administrativo, dinámica organizacional y procesos de innovación y cambio.	ALTO: Visión de gerencia como ciencia y arte. Uso de conocimientos científicos para comprender la realidad organizacional. La gerencia vista esencialmente como el arte del juicio.

La siguiente tabla mapea cada área de conocimiento —Estrategia, Proceso Decisorio, Liderazgo y destrezas gerenciales, Racionalidad Administrativa e Investigación— con los cursos que la desarrollan. Esta correspondencia asegura coherencia curricular entre competencias gerenciales y formación especializada.

Áreas de conocimiento y cursos relacionados

Estrategia	Proceso Decisorio	Liderazgo y destrezas gerenciales	Racionalidad Administrativa	Investigación
1.Salud pública y ética de la gerencia de la salud. 2. Sistemas de Salud. 3.Economía de la Salud. 4.Gerencia Hospitalaria. 5. Legislación y Administración Pública.	1.Planificación Estratégica. 2. Sistemas de información gerencial. 3.Gerencia de proyectos. 4.Evaluación de sistemas y servicios de salud.	1.Gerencia Financiera. 2.Administración de recursos materiales. 3. Gerencia de la calidad y seguridad del paciente. 4. Gerencia de recursos humanos.	1.Métodos estadísticos. 2.Epidemiología y demografía.	1.Métodos y técnicas de investigación. 2.Taller de Investigación I. 3.Taller de investigación II.

La estructura curricular se desarrollará mediante la implementación de los cursos y la preparación del Trabajo Final de Graduación (TFG), para un total de **67 créditos**, donde cada crédito equivale a 45 horas en las tres modalidades (sincrónica, asincrónica con mediación pedagógica y trabajo autónomo). A continuación, se presenta la malla curricular:

Malla curricular

Cursos	Créditos	Código
Fundamentos		
Salud pública y ética de la gerencia de la salud	3	CP0205
Epidemiología y Demografía	4	SA0202
Legislación y Administración Pública	2	CP0206
Planificación Estratégica	3	GE0202
Métodos estadísticos	3	IN025
Especialización		
Sistemas de Salud	3	SA0205
Gerencia Hospitalaria	3	GE210
Economía de la Salud	4	SA0203
Gerencia de la calidad y la seguridad del paciente	3	GE0210
Sistemas de información gerencial	3	GE0207
Gerencia de Recursos Humanos	3	GE0204
Gerencia Financiera	4	GE0203
Gerencia de proyectos	3	GE0206
Evaluación de sistemas y servicios de salud	3	SA0206
Administración de Recursos Materiales	3	GE0211
Investigación		
Métodos y técnicas de investigación	3	IN0206
Taller de Investigación I	4	IN0207
Taller de Investigación II	4	IN0208
Período de Trabajo Final de Graduación	9	
Total de créditos	67	

Descripción de los cursos

A. Área de concentración

ESTRATEGIA

1. Salud Pública y Ética de la Gerencia de la Salud

Este curso introduce a la persona estudiante al objeto de estudio de la salud pública, entendida no solo como campo de conocimiento, sino también como ámbito de acción para quienes ejercen la gerencia en salud. Se parte del concepto de salud y se analizan sus determinantes para comprender que la salud es un resultado social afectado por factores sociales, económicos, ambientales (incluido el clima), culturales, biológicos, del entorno construido y del propio sistema de servicios de salud.

Con base en esa comprensión, se clarifica el concepto de gerencia, con énfasis en la gerencia pública, dada su relevancia para la conducción de instituciones, programas y servicios. Es fundamental que las personas egresadas manejen con claridad estos conceptos, ya que contextualizan todo el proceso formativo de la maestría.

Posteriormente, se identifican los grandes retos que enfrentan la salud pública y su gerencia a nivel internacional y en Costa Rica. El curso concluye con una revisión del derecho a la salud y del marco ético que debe orientar la toma de decisiones en el ámbito de la salud pública.

Contenidos

- Conceptos de salud, salud pública y producción social de la salud.
- Objeto de estudio de la salud pública.
- Determinantes de la salud: sociales, económicos, ambientales y climáticos, del sistema de salud y determinantes digitales (incluida la brecha/inequidad digital en salud).
- Concepto de gerencia.
- Concepto de gerencia pública.
- Retos de la salud pública a nivel internacional y nacional.
- Derecho a la salud.
- Marco ético para la toma de decisiones en salud pública, basada en evidencia y el derecho a la salud.

2. Gerencia Hospitalaria

El curso busca que las gerencias de la salud y las jefaturas de unidades hospitalarias adquieran un alto dominio sistémico de los procesos hospitalarios y desarrollen las habilidades gerenciales y de liderazgo necesarias para la gestión de equipos de alto desempeño. Se centra en el adecuado manejo de los conceptos básicos de la gestión hospitalaria desde la concepción, desarrollo, operación y control. Se analizan los desafíos en la gestión hospitalaria, incluyendo las exigencias

de pacientes, el manejo de recursos escasos, y la necesidad de evolucionar el modelo hospitalario tradicional.

Además, se reconocen aspectos centrales de la organización hospitalaria, como la comprensión de la complejidad de los macroprocesos y procesos (gerenciales, misionales, de apoyo y de evaluación y control), y el rol del hospital en la red de servicios. Siendo de especial importancia para profesionales especialistas en Gerencia de la Salud que aplican su conocimiento a la toma de decisiones estratégicas en el marco de la dinámica que impone el sistema de salud. El enfoque primordial es la atención centrada en el paciente y la optimización de la gestión en las Redes Integradas de Servicios de Salud (RISS). Con ello se busca que las personas participantes lideren y gestionen el cambio en la gestión hospitalaria.

El curso se estructura en contenidos clave que cubren la complejidad y evolución de la gestión hospitalaria

- El Hospital en el Sistema de Salud y su evolución histórica.
- Clasificación de los Hospitales y las Redes de Atención.
- Los procesos hospitalarios.
- Proyectos de gestión de los servicios hospitalarios.
- Modelos de Gestión del riesgo y calidad en el Hospital.
- El Hospital público del futuro.

3. Sistemas de Salud

Este curso busca que las personas estudiantes adquieran un conocimiento amplio sobre la evolución histórica, la organización, el marco legal y las formas de financiamiento del sistema de salud costarricense, situado en su contexto social, económico y político, y comparado con otros sistemas, con especial énfasis en Centroamérica, dado el carácter regional e integracionista del ICAP.

En este marco, se realiza un análisis de las reformas sectoriales desarrolladas en el continente —incluidos los países centroamericanos durante la década de 1990—, los roles de los organismos financieros internacionales y de Naciones Unidas, y las respuestas particulares de cada país. Asimismo, se revisan los procesos de contrarreforma originados entre 2000 y 2010 y sus principales resultados.

Finalmente, se reflexiona sobre los retos actuales y en perspectiva de los sistemas de salud en Centroamérica —con especial atención al escenario pospandemia—, incorporando lecciones aprendidas de la COVID-19: gobernanza y rectoría; financiamiento sostenible y compra estratégica; transición demográfica y carga de cronicidad; preparación y respuesta (emergencias sanitarias, vigilancia y genómica); salud mental y long COVID; listas de espera y continuidad de cuidados; innovación y salud digital (interoperabilidad, datos para la decisión); recursos humanos (formación, retención y trabajo decente); calidad y seguridad del paciente; cadenas de suministro; determinantes sociales y climáticos; equidad de género y territorial; cooperación e integración regional.

Contenidos:

- Contexto político y social de los sistemas de salud centroamericanos.
- Evolución, organización, funcionamiento, financiamiento y retos de los sistemas de salud de:
 - Centroamérica y RD: Costa Rica; Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Panamá, República Dominicana y Belice.
 - Comparados internacionales: Brasil, Colombia, Estados Unidos, Reino Unido, Alemania y China.
- Características de las reformas de los años noventa en América Latina.
- Papel de los organismos financieros internacionales en las reformas de los noventa.
- Papel de los organismos del sistema de Naciones Unidas en las reformas de los noventa.
- Contrarreformas de la década 2000–2010 y resultados observados.
- Herramientas para decisiones basadas en evidencia.

- GpR en sistemas de salud.
- Retos actuales y en perspectiva (pospandemia).

4. Economía de la Salud

Si bien los indicadores de salud en Costa Rica y muchos otros países en vías de desarrollo, especialmente los centroamericanos han mostrado mejoras significativas en los últimos 30 años, la condición de salud de muchos grupos poblacionales aún permanece por debajo de lo esperado, careciendo buena parte de ellos de acceso a apropiados servicios de atención directa a las personas y mejoramiento y protección del hábitat humano, por lo que es imperativo que los recursos disponibles sean utilizados en forma equitativa y eficiente, y para este fin, requiriéndose un tratamiento económico al realizar el análisis de la salud y del cuidado de la salud.

En este contexto, el curso busca dotar al estudiantado de un marco económico apropiado que le permita comprender el funcionamiento de los mercados de servicios de atención a la salud y de seguros de salud, así como las políticas e intervenciones públicas que afectan el estado de salud de la población.

Contenidos:

- Economía y financiamiento de la salud: concepto, fundamento teórico, propósitos y campos de aplicación.
 - Introducción a la Economía de la Salud.
 - Fundamento microeconómico de la Economía de la Salud.
 - Análisis costo-efectividad y uso de evidencia económica para priorización y compra estratégica.
 - GpR y eficiencia: presupuestación por programas, compra estratégica y uso de análisis costo-efectividad para metas de resultado.
- Análisis microeconómico de los mercados de servicios de atención a la salud y de seguros de salud.

- Los mercados de servicios de atención a la salud.
- Los mercados de seguros de atención a la salud.
- Los mercados de servicios de atención a la salud en los países centroamericanos.
- Los mercados de seguros de atención a la salud en Centroamérica.
- Análisis normativo de la políticas y proyectos en salud.
 - Fallos de mercado e intervención pública.
 - Economía del bienestar y evaluación de las intervenciones en salud.
 - Tópicos de reforma del sector salud.
 - La situación de los países centroamericanos con especial énfasis en el costarricense.

5. Legislación y administración pública

Bajo la convicción de que la persona profesional en gerencia de salud debe manejar conceptos básicos y esenciales de la disciplina jurídica en general y además conocer de la existencia de un arsenal normativo particular dentro del cual se desenvolverá su quehacer profesional, se pretende poner a su alcance conceptos generales y herramientas básicas de la ciencia jurídica, que le permita tener una visión general del derecho, de modo que tales conceptos pueda relacionarlos con el ordenamiento jurídico nacional en cuanto se ocupa de la salud como un derecho público subjetivo y del sector institucional que tiene la responsabilidad de velar por ella, con miras a potenciar su rol dentro de ese sector.

Contenidos:

- Derecho positivo y derecho natural
- Derecho objetivo y derecho subjetivo
- Derecho público y derecho privado

- Derecho social
- Fuentes formales o de producción y fuentes materiales del derecho
- Escala jerárquica de las fuentes formales
- Las distintas ramas del derecho
- Derecho a la salud
- Principios fundamentales del derecho a la salud
- Principios básicos del servicio público, responsabilidad de la administración y del funcionariado
- Principios básicos en la contratación administrativa, según la más reciente jurisprudencia constitucional
- El procedimiento administrativo y el debido proceso.
- Normativa esencial: constitución general de la república, ley general de salud, ley constitutiva de la CCSS, ley de contratación administrativa y su reglamento
- Algunos elementos para el análisis comparado del marco jurídico en salud en los países centroamericanos.

B. Área de concentración

PROCESO DECISORIO

6. Planificación estratégica

La planificación es la primera etapa del proceso administrativo y se constituye en la clave del éxito de cualquier organización cuando se sabe hacer uso de ella. Se considera a la planificación estratégica como un proceso integral en el cual se identifican los elementos internos y externos que inciden de una u otra forma en la gestión organizacional; se definen acciones para ubicar a

la organización en el escenario en el cual se quiere estar; se direccionan todos los recursos de la organización hacia el cumplimiento de las acciones diseñadas y se establecen mecanismos de control y evaluación para asegurar la consecución efectiva de los objetivos planteados.

Contenidos:

- Marco teórico del proceso de planificación
- Contexto de la planificación
- Etapas del proceso de planificación
- Planeación para planear
- Auditoría del desempeño
- Diagnóstico del entorno interno
- Diagnóstico del entorno externo
- Monitoreo del entorno
- Análisis de brechas
- Implementación de lo planificado
- Diseño de la estrategia institucional u organizacional
- Formulación de la misión
- Búsqueda de valores
- Planeación de contingencias
- Integración de los planes de acción

7. Sistemas de información gerencial

Los sistemas de información son esenciales hoy en día para la toma de decisiones gerenciales. Con este curso se busca brindar a las personas estudiantes los conocimientos esenciales para identificar las necesidades organizacionales para la generación de la información tanto gerencial como operativa, que respalde la toma de decisiones y la operación de servicios, programas y establecimientos de salud, además de brindar conocimientos básicos sobre tecnologías y sistemas de información.

Contenidos:

- Evolución de la tecnología
- La organización y sus administradores
- Introducción a los sistemas de información
- Clasificación sistémica de indicadores
- SIG: marco referencial de desarrollo
- Planeación de sistemas de información
- Diseño conceptual
- Diseño detallado
- Implementación de sistemas de información
- Administración de tecnología
- Sistemas de información en salud
- Gobernanza de Datos, Interoperabilidad y Ciberseguridad Sanitaria (incluyendo estándares FHIR)

- Usos estratégicos de Big Data e Inteligencia Artificial para la toma de decisiones

8. Gerencia de Proyectos

La formación en el campo de la formulación y de gerencia de proyectos es de suma importancia para personal tomador de decisiones, ya que generalmente estos funcionarios y funcionarias deben decidir sobre diferentes alternativas de inversión por lo que deben intervenir en la ejecución de proyectos, haciéndolo en la mayoría de los casos, sin tener los conocimientos necesarios para sustentar sus decisiones y sus acciones en este campo. Por ello, el objetivo de este curso es introducir y dotar al estudiantado de criterios y técnicas en el campo de la formulación y administración para la ejecución de proyectos de desarrollo con especial énfasis en los relacionados con la salud, con una concepción sistémica del proceso.

Contenidos:

- El ciclo de vida de los proyectos de desarrollo
- La formulación y la evaluación de proyectos
- GpR en el ciclo de proyectos
- Administración de proyectos: conceptos básicos
- Planificación y programación de proyectos
- Planificación organizativa para la ejecución de proyectos
- El sistema de información y control de proyectos

9. Evaluación de Sistemas y Servicios de Salud

La evaluación de sistemas y servicios de salud es básica para identificar las mejores prácticas de las organizaciones sanitarias, que tengan como referencia un servicio de calidad y uniforme dirigido a las personas usuarias y que permitan obtener rendimientos más que satisfactorios en el cumplimiento de objetivos de sus programas. Este curso hace un análisis de las metodologías de evaluación de los sistemas y servicios de salud desde el punto de vista de la calidad, la productividad y la efectividad. Introduce a la persona estudiante al instrumental técnico de las metodologías de

evaluación en este campo.

Contenidos:

- Evaluación: conceptos y definiciones
- Tipos de evaluación
- El proceso analítico de la evaluación
- Preparación e implementación
- Análisis de la información de evaluación: conclusiones y enseñanzas extraídas
- Características de un buen proceso de evaluación
- Enfoques de evaluación
- Génesis de una evaluación
- Metodología de la investigación o acercamiento científico metodológico
- Tipos de datos a recolectar
- Gestión basada en evidencia: teoría del cambio, marcos lógicos, evaluación de impacto y uso de resultados en decisiones
- Modalidad de evaluación
- Propuesta de guía metodológica de acciones de evaluación
- Evaluación de servicios de salud
- Informe y evaluación de la investigación
- Interpretación y análisis gerencial de algunos indicadores estratégicos

C. Área de concentración

LIDERAZGO Y DESTREZAS GERENCIALES

10. Gerencia Financiera

En los sistemas de salud el problema económico “necesidades ilimitadas y recursos limitados” es cada vez más grande y corresponde a los actores tomar las mejores decisiones para administrar los escasos recursos que se disponen. Sin embargo, existe una escasa formación en el área financiera y poco desarrollo de la experiencia en la gestión de recursos financieros por parte de las gerencias de salud. El presente curso pretende contribuir a la formación integral de gerentes de salud, para que puedan desarrollar una perspectiva analítica y que mediante la utilización de herramientas de carácter financiero enfrenten el reto de hacer más con menos recursos.

Contenidos:

- Introducción a la gerencia financiera: componentes de la gerencia financiera, aspectos jurídicos, elementos del entorno que condicionan la gestión financiera.
- Gestión contable: principios contables, registro de transacciones, estados financieros
- Costos: tipos de costos, cálculo de costos, costos controlables y no controlables.
- Planificación financiera: modelo de presupuestos, el ciclo presupuestario, clasificación de cuentas presupuestarias.
- Formulación de presupuestos: el presupuesto de ingresos, el presupuesto de gastos, el presupuesto de inversión.
- Asignación de recursos: criterios de asignación de recursos, fuentes de financiamiento, presupuesto de efectivo.
- Fuentes de financiamiento: gestión de nuevas fuentes, precio de los servicios, valor de uso y de mercado, grupos relacionados con el diagnóstico.
- Evaluación de los recursos financieros: evaluación de la producción, evaluación de la

calidad, evaluación de la productividad.

- Evaluación de la gestión financiera: razones financieras, análisis de estados financieros.

11. Gerencia de Recursos Humanos

Hoy nos encontramos con nuevos conceptos que nos retan a que, si queremos resultados diferentes, debemos hacer las cosas en forma diferente. Por eso es por lo que el presente curso tiene un enfoque “más allá” de los paradigmas actuales, para que las personas discentes del programa de maestría no se vuelvan repetidores de sistemas perversos actuales, sino para que sean agentes de cambio ante los nuevos retos y nuevos paradigmas que nos marcan las megatendencias organizacionales y de recursos humanos.

Contenidos:

- Concepción de valor agregado en el trabajo. Visión del personal. Los viejos y nuevos paradigmas: impacto de la ola del conocimiento actual.
- El sistema gerencial y el pensamiento estratégico en el entorno del sistema de recursos humanos.
- Oficina de personal o de recursos humanos y su ubicación dentro de la organización. Análisis de ventajas y desventajas.
- Los sistemas perversos en recursos humanos: la destrucción creativa. Formando nuevos paradigmas.
- Formas de ser del costarricense que favorecen o perjudican la nueva forma de hacer las cosas.
- Liderazgo transformacional, inteligencia emocional y la gestión por competencias.
- El método de competencias.
- La organización por procesos.

- La polifuncionalidad, rotación del personal.
- Impacto de la gestión por competencias en las variables relacionadas con los recursos humanos.
- Los nuevos enfoques: Principio de Meter, valoración de clases, kaizen, gerencia por valores, empowerment, sentido de pertenencias.

12. Administración de Recursos Materiales

En general las organizaciones no le han dado la importancia necesaria a la administración de los recursos materiales, aunque en muchos casos representa más del 30% de los gastos de las mismas. Realizar adecuadamente las acciones de comprar, almacenar, controlar y normalizar son parte de la clave del éxito para las organizaciones, pues en ello reside la posibilidad de atender la demanda de servicios, cada día mayor por parte de la sociedad. Este curso pretende dar a conocer el papel que desempeña la administración de recursos materiales como parte de la gerencia estratégica y contribuir a la formación de gerentes para que puedan desarrollar adecuadamente los procedimientos de gestión de compras.

Contenidos:

- Introducción a la administración de recursos materiales
 - Objetivos y componentes del sistema de la administración de recursos materiales
 - Funciones del sistema suministros
 - Modelo de organización de una gerencia o división de recursos materiales
- Selección y normalización de los recursos materiales
 - Clasificación de los materiales
 - Estructura del Catálogo de Materiales
- Planificación de los recursos materiales

- Programación de los bienes y servicios
- Técnicas de la gestión de existencias
- Presentación de programación de bienes y servicios en forma automatizada
- Gestión de compras
 - Etapas del proceso de compras
 - Principios de la contratación administrativa
 - Tipos de contratación administrativa
 - Ley de Contratación Pública y su Reglamento
- Almacenamiento
 - Fases del proceso de almacenamiento
 - Recepción e ingreso de materiales
 - Almacenamiento y custodia
 - Distribución
- Control de los recursos materiales
 - Control administrativo
 - Control de inventarios, físicos y selectivos

13. Gerencia de la Calidad y Seguridad de (la persona) Paciente

El propósito fundamental de este curso es dotar a las gerencias de la salud de los conocimientos, herramientas y destrezas básicos para que asuman la responsabilidad de iniciar en sus respectivos servicios una “revolución por la calidad y el mejoramiento continuo”, a fin de que logren ofrecer a la población productos y/o servicios con alto valor agregado y que, por lo tanto, sean cada vez mejor aceptados.

Contenidos:

- Introducción a la calidad y el concepto de seguridad de la persona paciente.
- Principales enfoques teóricos existentes.
- Práctica clínica/gerencial basada en evidencia, medición de resultados y mejora continua.
- GpR en calidad
- Sistemas de gestión de la calidad: la Norma ISO9001 versión 2000
 - Evolución de la calidad
 - Principios de gestión de la calidad en los sistemas y servicios de salud
 - Auditorías de calidad
 - Requisitos del sistema de gestión de la calidad en salud
 - ISO9001 aplicado a salud
- Costos de la calidad
 - Definición de costos de la calidad
 - Necesidad del cálculo de los costos de calidad

- Composición de los costos de la calidad
- Análisis de los costos de la calidad
- Mejoramiento continuo de la calidad
 - El ciclo de garantía de la calidad
 - Aplicación de herramientas para mejorar la calidad en los sistemas y servicios de salud
- Control estadístico de la calidad
 - Elementos del control estadístico de la calidad
 - Muestreo de aceptación
 - Control estadístico de procesos
 - Gráficos de control: por variables, por atributos

D. Área de concentración

RACIONALIDAD ADMINISTRATIVA

14. Métodos Estadísticos

Este curso tiene como objetivo ofrecer a la persona profesional la oportunidad de fortalecer e integrar los principios teórico-prácticos de la estadística dentro del marco de la investigación científica y la gerencia de salud. El contenido temático incluye elementos de estadística descriptiva y de teoría de probabilidades, como bases teóricas de aplicación en la inferencia estadística. El curso permite al estudiantado conocer las bases y limitaciones del muestreo, así como las técnicas estadísticas-probabilísticas y las técnicas de análisis cualitativo, utilizadas para generalizar conclusiones válidas para la población.

Contenidos:

- Introducción a la estadística
- Uso de números relativos: razones, proporciones y porcentajes, tasas, índices
- Organización de los datos: distribuciones de frecuencia
- Medidas descriptivas
 - Medidas de posición
 - Medidas de variabilidad
- Probabilidades
 - Concepto de probabilidad
 - Distribución normal
 - Teorema del límite central
- Estimación: estimaciones puntuales y por intervalos, intervalos de confianza para la media, tamaño de la muestra
- Prueba de hipótesis
- Análisis de correlación y regresión
 - Correlación lineal y simple
 - Recta de regresión lineal simple
 - Casos no lineales y múltiples

15. Epidemiología y Demografía

Factores como la complejidad de la situación de salud que enfrentan los gestores en el ámbito local y la necesidad de implantar cambios profundos en la organización y orientación de los servicios de salud han definido la necesidad de incorporar a la gestión herramientas propias de la epidemiología. El propósito del curso es que las personas participantes puedan contar con conceptos y métodos básicos de la epidemiología y demografía que, aplicados a la gerencia, produzcan cambios en la prestación de servicios de salud, determinando mejores niveles de la salud de la población.

Contenidos:

- Importancia de la demografía en la gerencia
- Principales indicadores demográficos y su relación con la salud
- Indicadores epidemiológicos
- Diseño de indicadores, lectura crítica de estudios y síntesis de evidencia para la gestión
- Perfiles epidemiológicos
- Bases para la determinación del estado de salud de la población
- La demografía y la epidemiología en la toma de decisiones sanitarias
- Enfoque poblacional y de riesgo
- Sistemas de vigilancia epidemiológica

E. Área de concentración

INVESTIGACIÓN

16. Métodos y técnicas de la investigación

Curso de métodos y técnicas de investigación introduce a la persona estudiante al conocimiento de la epistemología de la investigación científica, pero esencialmente al reconocimiento de que la investigación es un proceso que se define en etapas, cada una de las cuales considera aspectos relevantes. La capacidad de interrogar la realidad, reflejada en una pregunta de investigación, debe estar acompañada del diseño apropiado para responderla además de poder realizar el análisis respectivo a dicho diseño incluyendo los aspectos éticos involucrados. El presente curso pretende que la persona estudiante desarrolle habilidades en la identificación de los diseños de investigación y comprensión de sus correspondientes formas de análisis, para dar respuesta a preguntas de investigación. El curso se desarrolla apoyado en la lectura y análisis crítico de artículos de investigación y foros de discusión y revisión de diseños de investigación. El curso concluye con la identificación por parte de cada estudiante del tema de investigación.

Contenidos:

- Identificación de diseños de investigación
- Análisis crítico de investigaciones cuantitativas y cualitativas
- Análisis de los aspectos éticos involucrados en investigación
- Análisis de tipos de problemas susceptibles de ser investigados en el campo de la gerencia de la salud
- Las etapas del proceso de investigación
- Identificación de los tipos de análisis de datos

17. Taller de Investigación I

Durante este taller I, cada estudiante elabora su protocolo de investigación, bajo la tutoría de una persona coordinadora del mismo y la asesoría directa de la persona director/a del Trabajo Final de Graduación (TFG). Esto quiere decir que, al iniciar el curso, la persona estudiante debe tener definido el nombre de la persona profesional que le dirigirá el TFG, docente de la maestría o no, pero que cumpla con los requisitos de formación y experiencia necesarios para brindarle un adecuado apoyo. Profundiza en los siguientes aspectos: justificación, formulación del problema, marco teórico o conceptual, objetivos, hipótesis (si las hubiese), y la metodología de investigación. Asimismo, el estudiantado desarrolla una práctica sistemática para indagar sobre su tema, la que requiere de una revisión exhaustiva de la literatura relevante. La directriz general del curso permite que las personas estudiantes elaboren proyectos de investigación acordes con la reglamentación académica vigente en el ICAP.

18. Taller de Investigación II

Durante el taller II, la persona estudiante finaliza su protocolo de investigación, para lo cual revisa y ajusta en caso necesario lo trabajado durante el taller I, identifica y desarrolla las técnicas e instrumentos necesarios para recolectar y procesar la información requerida para concluir su TFG, iniciando además dicho proceso de recolección. Este trabajo lo ejecuta con el asesoramiento directo de su director/a de TFG.

Trabajo Final de Graduación

El Reglamento de Trabajos Finales de Graduación del ICAP establece que este *“es un requisito obligatorio para completar los programas de estudios de maestría. Se trata de una investigación académica que se desarrolla siguiendo etapas planificadas convenientemente, para asegurar su complementariedad con la formación recibida en los cursos impartidos, la excelencia académica en la investigación y la graduación de los estudiantes”*.

Para los Trabajos Finales de Graduación (TFG), el programa de esta maestría propone una agenda de investigaciones que integren gestión por resultados y toma de decisiones basada en evidencia en sistemas y servicios de salud, con enfoque centrado en la persona usuaria como sujeta de derechos. Estos pueden ser estudios sobre:

- modelos de atención y redes de servicios (diseño, implementación y evaluación);

- calidad y seguridad (medición de resultados clínicos y gerenciales, mejora continua);
- economía de la salud y compra estratégica (costo-efectividad, presupuestación por programas, eficiencia asignativa);
- gobernanza y rectoría (participación, transparencia y rendición de cuentas);
- gestión de recursos humanos y financieros (desempeño, retención, trabajo decente);
- sistemas de información e interoperabilidad para tableros e informes ejecutivos;
- evaluación de políticas, programas y servicios (teoría del cambio, marcos lógicos, impacto);
- determinación social y equidad (género, territorialidad, interculturalidad y brecha digital).

Se privilegian metodologías mixtas y rigurosas (series temporales, diseños cuasi-experimentales, evaluaciones económicas, análisis geoespacial, estudios de casos comparados) y productos transferibles para la gestión (tableros, informes ejecutivos y briefs de política).

Una vez finalizada la malla curricular y aprobados todos los cursos correspondientes al programa de Maestría, la persona estudiante deberá llevar a cabo la presentación tanto escrita como oral de su trabajo final de graduación, según lo establece el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación del ICAP. Para aprobar dicha presentación, el/la estudiante deberá defender públicamente su trabajo de investigación ante un tribunal examinador.

Para mayores detalles sobre este proceso, la persona estudiante puede dirigirse al Reglamento de Trabajos Finales de Graduación del ICAP.

CENTRO DE INFORMACIÓN Y APRENDIZAJE

Especializado en ciencias administrativas, que brinda entre otras, las siguientes colecciones:

- Colección digital en el repositorio Yaxché, con más de 1500 registros, entre libros, artículos de revista, informes, seminarios, tesis, reuniones, antologías de cursos, etc. Link del repositorio: <https://repositorio.icap.ac.cr/home>

- Colección digital de la Revista Centroamericana de Administración Pública (RCAP) con más de 89 números publicados: <https://ojs.icap.ac.cr/index.php/RCAP>
- Colección digital de los Cuadernos Centroamericanos del ICAP, con más de 40 números publicados: <https://repositorio.icap.ac.cr/home>

Con el fin de mejorar los procesos de comunicación y el acompañamiento para con la comunidad estudiantil del ICAP, en temáticas referentes a consultas relacionadas con búsqueda de información, revisión de referencias bibliográficas, búsquedas de similitudes, transferencia de archivos, formato de citación APA vigente en el idioma español, entre otros.

El Centro de Recursos de Información y Aprendizaje (CRIA) pone a su disposición el servicio de

- WhatsApp (506)86909583
- Contacto CRIA: cria@icap.ac.cr

PROGRAMA EDITORIAL

El programa editorial del ICAP tiene definidas tres líneas principales de publicación:

- Resultados de las investigaciones realizadas por las personas funcionarias del ICAP, o trabajos de interés para el Instituto de diversas fuentes.
- La Revista Centroamericana de Administración Pública, en la que se publican artículos sobre temas especializados dos veces por año.
- Los Cuadernos Centroamericanos de Administración Pública en los que se publica un tema especializado.
- Libros ICAP, publica varias temáticas, con relación a la administración pública.

PLATAFORMAS ACADÉMICAS

El Instituto Centroamericano de Administración Pública cuenta con diversas plataformas tecnológicas que respaldan la gestión académica y administrativa de sus programas de posgrado.

Las consultas relacionadas con el Campus Virtual (acceso, inscripción y contenidos), Microsoft Office 365 (cuenta institucional, ingreso y uso de Teams) y plataforma digital de pagos (acceso, estructura de clasificación y pagos), así como aquellas que requieran el traslado de casos de soporte al área de UTI, deberán canalizarse exclusivamente al correo institucional: soporteacademico@icap.ac.cr en horario regular del ICAP de lunes a jueves de 8:00 am a 5:00 pm los viernes de 8:00 am a 4:00 pm. Los fines de semana no se dará soporte.

El tiempo para resolver las consultas será de tres días hábiles.

COORDINACIÓN

El Instituto Centroamericano de Administración Pública centraliza la atención de consultas y trámites a través de las siguientes unidades institucionales:

- Atención Estudiantil de: estudiantes activos, graduados o con congelamiento (certificación de notas, apostillamiento, revisión de calificaciones, solicitud de tutorías): atencionestudiantil@icap.ac.cr
- Admisión Estudiantes nuevos o prospectos (seguimiento, consultas generales, control de pagos, becas, requisitos): admision@icap.ac.cr
- Formación Continua (gestión de ingreso a cursos de formación continua, diseño de cursos, gestión con el profesorado a cargo): formacioncontinua@icap.ac.cr en horario regular del ICAP



www.icap.ac.cr



[/icap_1954](https://www.facebook.com/icap_1954)



[@icap_1954](https://twitter.com/icap_1954)



[@icap_1954](https://www.instagram.com/icap_1954)



[/icap1954](https://www.linkedin.com/company/icap1954)