

PROGRAMA

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA CON ÉNFASIS EN POLÍTICAS PÚBLICAS

Departamento de Docencia e Investigación

Noviembre 2025

TABLA DE CONTENIDO

3	INTRODUCCIÓN
6	Ejes transversales
7	Identificación de propuestas para la investigación aplicada
12	ANTECEDENTES
15	APORTES INTEGRALES DEL PROGRAMA
18	OBJETIVOS DEL PROGRAMA
18	General
18	Específicos
19	GRADO ACADÉMICO QUE SE OTORGA
19	PERFIL DE INGRESO, EGRESO Y REQUISITOS DE ADMISIÓN
19	Perfil de ingreso
20	Perfil de egreso
23	Requisitos de admisión
24	METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA
24	Estrategias de aprendizaje
31	Modalidad
31	Evaluación
32	Duración y horario
33	INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO
33	PLAN DE ESTUDIOS
34	Descriptores de los cursos
42	Trabajo Final de Graduación
43	CENTRO DE RECURSOS DE INFORMACIÓN Y APRENDIZAJE
43	PROGRAMA EDITORIAL
44	PLATAFORMAS ACADÉMICAS
44	COORDINACIÓN

INTRODUCCIÓN

El Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) es un organismo internacional del Sistema de la Integración Centroamericana, con carácter regional, especializado en administración pública. La misión institucional del ICAP, está dirigida principalmente a fortalecer las competencias del talento humano a través de la investigación, capacitación y asesoría de los procesos reforma y modernización de las administraciones públicas, a su vez es un centro de gestión del conocimiento de la integración centroamericana. Desde 1954, el ICAP contribuye en la mejora del desempeño institucional de las administraciones públicas de cara a los nuevos y permanentes desafíos de desarrollo humano.

En el marco de sus objetivos estratégicos por el fortalecimiento institucional de las administraciones públicas e impulsar el mejoramiento del recurso humano de la región centroamericana propone el Programa de Maestría en Gestión Pública con énfasis en Políticas Públicas, con el objetivo promover habilidades estratégicas para la gestión y la investigación de la administración pública, alianzas público-privadas, competitividad y el desarrollo empresarial en la región.

La experiencia del ICAP en el desarrollo de programas académicos y profesionales; así como, la capacidad de gestión de alianzas estratégicas, suponen que este programa estará respaldado para proporcionar y desarrollar en sus participantes una formación integral que les permita desenvolverse a un alto nivel competitivo, liderando el desarrollo de los cambios y demandas del sector, aunado a esto el compromiso ético, con la investigación y la identificación de respuestas a problemáticas comunes de la región.

Un programa, diseñado pensando en las necesidades actuales de la región, que propone una modalidad virtual, con sesiones sincrónicas y actividades de apoyo y seguimiento, conforme a los establecido en el método de enseñanza-aprendizaje del ICAP.

Profundiza en las transformaciones económicas y sociales que enfrenta el entorno centroamericano, centrándose en la investigación aplicada y el análisis de los procesos de cambio que están relacionados con la administración, para eso incluye tres grandes ejes temáticos; la gestión pública, la innovación y las alianzas público-privadas (*ver figura 1*).

Ilustración 1: Ejes del programa



La investigación aplicada tanto en una maestría académica como profesional es, un elemento básico de los procesos de posgrado, se integra a los ejes temáticos del programa y que se nutren también de otros tres ejes transversales que incluyen la gestión de la calidad, la mejora y la eficiencia de los procesos de coordinación interinstitucional en un contexto de gobernanza multinivel y la gestión de riesgos.

Un programa académico, innovador y pensado para la región centroamericana, que busca la mejora de las capacidades de tomadores de decisiones desde la incorporación de herramientas para la toma de decisiones basadas en pensamiento prospectivo y análisis predictivos basados en evidencia.

El programa de forma integral contribuye a reflexionar una nueva cultura democrática en la gestión y política pública, que requiere mejorar la calidad de los servicios públicos y el compromiso de los servidores públicos para atender de manera eficaz y eficiente las demandas de la población. El propósito general del mismo se dirige a formar especialistas en gestión y política pública con competencias para la innovación y modernización de la administración pública orientada al desarrollo sostenible y al progreso humano, desde la participación de alianzas público – privadas, la mejora de la competitividad y el crecimiento económico.

La vinculación entre gestión pública y las alianzas público-privadas serán estudiadas bajo una estrecha vinculación transversal en el desarrollo de los cursos que permita garantizar, la formación integral y profesional de un candidato y candidata, independientemente de su ámbito de acción profesional. Claro está que los sectores públicos históricamente e inclusive en la actualidad, responden a realidades nacionales diferentes y a sociedades con distintas necesidades, sin

embargo, la constante lucha por fortalecer la administración y gestión de lo público con altos valores éticos y con un enfoque de justicia social, serán una constante y un enfoque clave que el presente programa desea incorporar en la formación académica de alto nivel.

El ámbito de la administración y la gestión pública será el eje central de este programa. Su estudio demanda un análisis y entendimiento global sobre la situación política de cada país, por tal razón, el sistema de gobierno requiere de un detenido análisis que permita al/la discente diferenciar con total claridad, aspectos fundamentales para la exitosa gestión pública como: la gobernanza, la gobernabilidad y el papel de la participación ciudadana en la formación de la agenda de gobierno, enfocado con principal interés en profundizar los aspectos que se han identificado como causantes de una creciente asimetría entre la agenda de gobierno y la agenda de la ciudadanía.

Para este ámbito de especialización, estudio e investigación, se requiere la revisión teórica y práctica de factores relacionados con la formulación, la implementación y la evaluación de las políticas públicas para el desarrollo de los países en todos los sectores; así como, de las diversas limitantes a que se enfrenta constantemente la administración para la implementación de dichas políticas públicas, como lo son el presupuesto gubernamental y la efectiva formulación de políticas consensuadas entre los sectores público-privado.

El programa considera valioso y oportuno profundizar la administración pública, desde la construcción de enlaces entre el sector público con el privado. Para ello, cada discente analizará el diseño de las organizaciones, el rol del líder y de su liderazgo en los procesos de toma de decisiones estratégicas, en relación con las políticas públicas que necesita cada país, según una agenda consensuada de gobierno.

Resulta relevante para la persona profesional, fortalecer sus habilidades y conocimientos que les permitan comparar objetivamente lo público y lo privado, a partir de un global entendimiento de la evolución del pensamiento económico en las sociedades modernas. El programa apoyará la identificación por parte de sus participantes, de las políticas macroeconómicas existentes y que se han formulado e implementado en los últimos tiempos, para realizar una evaluación sobre los impactos de éstas, en el desarrollo bidireccional entre la sociedad y el mercado.

Por consiguiente, la persona profesional deberá realizar estudios exhaustivos sobre la innovación y las gestiones estratégicas; así como, la forma de hacer más eficiente, la inserción en las economías internacionales basado en los principios de la competitividad; así como el papel que deberían desempeñar los gobiernos, con políticas de apoyo a los diferentes sectores sociales, para enfrentar los riesgos y cambios coyunturales resultantes de los procesos internacionales y nacionales de la economía.

Se requiere conocer, estudiar y analizar los cambios coyunturales político-económicos internacionales, que fortalezcan en las personas interesadas su capacidad para construir e interpretar visionariamente, nuevas estrategias de inserción assertiva en la dinámica de la economía mundial. Los tratados y acuerdos sobre libre comercio, constituyen en la actualidad, una plataforma para la inserción a la economía internacional con alta demanda; no obstante, uno de los principales elementos adversos a los cuales se enfrentan los diversos actores, en este caso las empresas, es precisamente el desconocimiento general y específico, de las políticas internacionales en materia de comercio, así como de su efectiva comprensión de la logística en las cadenas de producción y comercialización global.

Consecuentemente, el programa de maestría constituye un esfuerzo académico por fortalecer la capacidad de discusión, análisis e interpretación de la realidad global actual, dirigido a profesionales de todos los diversos sectores, principalmente en torno a su innovadora concepción de integrar eficientemente lo público y lo privado para el mejoramiento de la gobernabilidad y el fortalecimiento del Estado de derecho.

Ejes transversales

El Programa de la Maestría en Gestión Pública asume una serie de ejes transversales presentes en su estructura curricular como en las orientaciones aspiracionales de sus investigaciones. Estos ejes transversales se encuentran en una dimensión prescriptiva -sustentada en el conocimiento técnico y el análisis de buenas prácticas aceptables- y una dimensión descriptiva -basada en el conocimiento y comprensión de la realidad regional como de cada país en particular-.

Las brechas entre ambas dimensiones nutren las discusiones del programa y las reflexiones de investigación; en dichas relaciones asimétricas, la cuestión meridional es cómo la investigación contribuye a dar luz para la reducción de esas asimetrías.

- i. *Sostenibilidad*, existe un consenso internacional en cuanto a que el modelo económico actual no puede mantenerse indefinidamente en el tiempo, ni mucho menos generalizarse a los países empobrecidos y es evidente la incompatibilidad del sistema económico global actual con el equilibrio ecológico. En nuestra labor, con el objetivo de no reproducir esquemas de desarrollo insostenibles, se procurará que nuestras actuaciones limiten al máximo el impacto ambiental de las mismas, protegiendo el medio ambiente y gestionando de forma sostenible los recursos a nivel local, es decir que las actuaciones que se impulsen garanticen la sostenibilidad ambiental y ecológica regional. En el ámbito económico-social: donde el desarrollo que se busca debe ser sostenible también a nivel económico. Se entiende que la autonomía económica contribuye de forma sustancial a la independencia, se dan oportunidades para elegir, se crean capacidades, sin embargo, no se puede entender

lo económico sin su componente social, la generación de riqueza tiene que ser equitativa. La sostenibilidad económica y social es indisoluble para un desarrollo sostenible.

- ii. *Calidad e innovación*, como conjunto de prácticas de excelencia institucional basadas en la filosofía del mejoramiento continuo, que incluye la orientación al resultado con liderazgos emprendedores hacia las mejores prácticas hacia el bien común, con involucramiento del personal o capital humano como generadores de la calidad, con la práctica constante de la innovación hacia la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas, nuevos métodos, nuevos enfoques y nuevos procesos con adopción de nuevas tecnologías, para estar fortaleciendo la excelencia en el servicio.
- iii. *Desarrollo Humano*, como un conjunto de prácticas orientadas al desarrollo del capital humano para que se mantenga actualizado en la prestación integral de los servicios como un factor de excelencia que nos distingue, dentro de una cultura y clima organizacionales estimuladores del desarrollo de las potencialidades humanas conducentes a la construcción de capacidades para ser puestas en práctica.
- iv. *Buena Gobernanza*, la cual se considera buena en la medida en que las instituciones y procesos de cada país sean transparentes promoviendo la equidad, la participación, el pluralismo, la transparencia, la responsabilidad y el estado de derecho, de modo que sea efectivo, eficiente y duradero, a fin de que estos principios sean llevados a la práctica. La buena gobernanza incluye el ataque a la corrupción, la violencia, la pobreza y toda forma de exclusión, todo lo cual debilita la transparencia, la seguridad, la participación y las libertades fundamentales.

Estos ejes transversales están inmersos en un proceso de constante aprendizaje y adaptación, *¿qué se hace?, ¿cómo se hace?, ¿por qué funciona bien o mal?, ¿cómo se crean las modificaciones?* e incluso, *¿cómo transmitir este conocimiento a otros contextos, instituciones y actores?*

Identificación de propuestas para la investigación aplicada

Cuestionarse sobre aspectos elementales y directos sobre las lógicas de intervención es fundamental, si las respuestas emanadas por la tradición han dejado de ser satisfactorias o insuficientes, por lo cual, exigen la necesidad de replantearlas, o bien, identificar si el contexto ha cambiado y se ha perdido la capacidad de conexión, entendimiento y construcción prospectiva sobre él *¿Cuál es la capacidad de adaptación ante los cambios del entorno centroamericano?*

Cuando surgen fenómenos complejos y en los cuales la elasticidad de los conceptos e ideas que se conocen, pierden parcial o totalmente todo sentido de conexión y validez; se está ante la presencia de lo nuevo y ante ello, no se trata de comprender con profundidad los cambios o tener las respuestas más pertinentes a ellos, sino desarrollar las habilidades y capacidades técnico-políticas para ofrecer razones bien fundadas sobre las pautas del cambio y las acciones adecuadas para enrumbar a las administraciones públicas hacia los horizontes aspiracionales.

Ilustración 2 Construcción de propuestas de investigación aplicada



La capacidad de este Programa es ser un faro que oriente a las administraciones públicas en tiempos de incertidumbre, complejidad, ambigüedad y volatilidad, con aquellas ideas, conceptos, metodologías y herramientas frescas en un contexto de transformación digital y de gestión pública predictiva.

Un proceso de resignificación normativa de las administraciones públicas para atender los asuntos públicos, en dinámicas de constante aceleración y cambio para: resultados basados en la eficiencia, efectividad y la calidad del insumo público brindado (1), sustituir estructuras jerárquicas, rígidas y engorrosas por modelos más descentralizados, simples y considerando los tiempos (simplificación y mejora) de proceso (2), un incremento de autonomía de los gestores públicos, especialmente de los controles de las agencias centrales (3), nuevos enfoques de evaluación institucional e individual basado en criterios objetivos de ejecución (4), la posibilidad de poner al servicio recursos humanos y tecnológicos en contextos de constante innovación y penetración de las tecnologías disruptivas (5), y una mayor sensibilización entre las administraciones como hacia la sociedad de que muchos objetivos estratégicos pueden realizarse en una matriz amplia de oportunidades con las Alianzas Público-Privadas (6).

Por ello, es fundamental la transferencia del conocimiento, como identificar las mejores estrategias metodológicas con las cuales las administraciones públicas podrán absorber dichos conocimientos, capacidades, habilidades y competencias, promoviendo la creatividad y la generación de un pensamiento crítico y disruptivo. De esta forma, se podrán crear nuevos enfoques y estimular los cambios institucionales requeridos.

La importancia de contar con diseños institucionales fuertes en las administraciones públicas en la región centroamericana seguirá siendo una tarea pendiente y prioritaria; en muchas ocasiones, una tarea multinivel que en algunos sectores podrá avanzar a mayor velocidad que otros. Diseños que han de partir de los contextos propios, de las estructuras de redes interorganizacionales, de los valores, símbolos, normas y actores que generan un sentido y una interpretación de las acciones; es así, como las administraciones públicas deben ser comprendidas más allá de una lógica legal, normativa o política, entre lo instituido y lo instituyente.

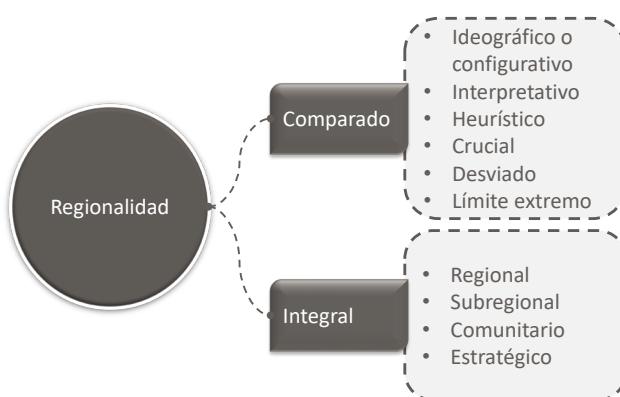
Líneas de investigación

Las líneas de investigación son: **a)** Estudios regionales, **b)** Diseño e innovación institucional, **c)** Gerencia y gestión de las políticas públicas, **d)** Innovación pública, y **e)** Alianzas público – privadas hacia el desarrollo sostenible.

Estudios regionales:

Pretende analizar las dinámicas entre los países, revisando elementos sobre el desarrollo, la institucionalidad, las relaciones en los espacios de integración y estudios regionales desde perspectivas y enfoques abarquen los espacios comunitarios y los entendimientos sobre la localidad y la estrategia.

Ilustración 3 Línea Matriz para investigación sobre Estudios Regionales del ICAP



9 Fuente: Elaboración propia

Diseño e innovación institucional

El diseño e innovación institucional acerca diferentes metodologías que reorientan las instituciones desde las funciones y acciones abocadas al interés social para el mejoramiento de las capacidades y servicios, trayendo consigo una nueva visión a las administraciones públicas centroamericanas.

Ilustración 4. Línea Matriz para investigación del Diseño e Innovación Institucional



Fuente: Elaboración propia

Gerencia y gestión de las políticas públicas

El eje de políticas públicas pretende y sin limitar el análisis de estas, desde un espacio del ciclo de las políticas públicas, la capacidad de implementación y gestión en el marco del bienestar de la sociedad.

Ilustración 5. Línea Matriz para investigación de Gerencia y gestión de las políticas públicas

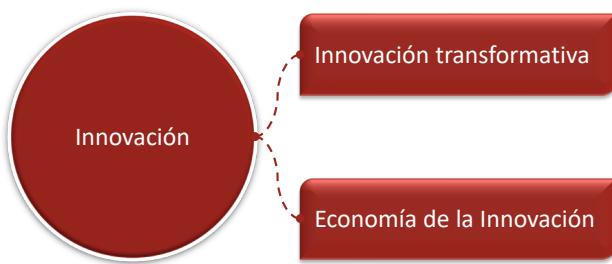


Fuente: Elaboración propia

Innovación pública

La creatividad desde las necesidades se vuelve una oportunidad de mejora en los espacios de generación del conocimiento y acción, integrando de igual forma las matrices para investigación anteriormente descritas con el objetivo de incidir desde una visión prospectiva y disruptiva ante los desafíos de la región.

Ilustración 6. Línea Matriz para investigación en Innovación Pública



Fuente: Elaboración propia

Estas líneas, también ayudan a concentrar los esfuerzos de investigación en las temáticas de interés, según el enfoque se pueden trabajar algunos conceptos de manera más profunda, agregando técnicas, para que se pueda entender su rango de acción en el marco de la estrategia de investigación definida.

La **investigación en alianzas público-privadas (APP)** analiza colaboraciones entre el sector público y el sector privado para desarrollar proyectos, compartir riesgos y recursos, y alcanzar objetivos comunes, buscando el beneficio del país. Este tipo de investigación se centra en la viabilidad de las APP, su implementación eficiente y su impacto en el desarrollo sostenible, explorando las condiciones necesarias para su éxito, como la confianza mutua, la normativa adecuada y la participación de la sociedad civil.

Las investigaciones en este campo buscan:

- **Evaluar la viabilidad y estructura de proyectos:** Analizan el funcionamiento de las APP para identificar criterios como sostenibilidad, impacto y viabilidad.
- **Identificar barreras y desafíos:** Estudian los obstáculos para la implementación de APP, como la falta de confianza entre sectores o una normativa inadecuada.
- **Proponer soluciones y recomendaciones:** Ofrecen propuestas para fortalecer las APP, como el desarrollo de políticas públicas, la generación de incentivos y el fomento del diálogo entre actores.
- **Entender el impacto y las lecciones aprendidas:** Examinan los resultados de las APP en diferentes sectores, como salud o infraestructura, para obtener información sobre sus fortalezas y debilidades.

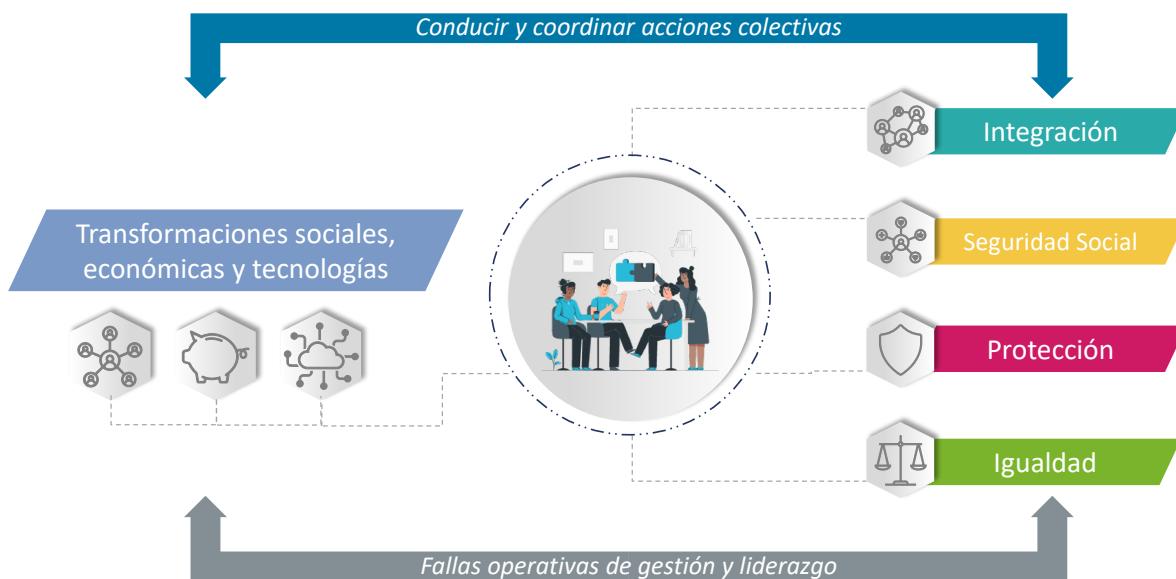
ANTECEDENTES

Nos encontramos en tiempos cuya velocidad de los cambios suele ser mucho más rápidos de lo que podemos entender o dar explicaciones, la capacidad de calibrar constantemente las empresas como las administraciones públicas, requiere de nuevas formas de gestionar los asuntos públicos y privados.

La incapacidad para conducir y coordinar la acción colectiva hacia niveles razonables de integración, igualdad, protección y seguridad social, parecen estar rebasados por las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas en curso; varias de las respuestas del gobierno son inefectivas y dan pie a situaciones y riesgos de gobernabilidad por sus defectos de información, equivocaciones analíticas o de comunicación y por las fallas operativas de gestión

y de liderazgo. Bajo este contexto, parece ser que la democracia ha sido eficiente en generar gobiernos de valores, pero insuficiente para asegurar resultados.

Ilustración 7. Riesgos en la Gestión Operativa



Para entender nuestras instituciones es preciso saber lo que son, cómo y por qué están tejidas y sostenidas, y qué consecuencias provocan en diversos escenarios. La comprensión de la gestión pública/privada es un proceso caracterizado por el constante aprendizaje y adaptación, lo que se hace, cómo se hace, por qué funciona bien o mal, cómo se crean las modificaciones e incluso, el cómo transmitir este conocimiento a otros contextos, instituciones y actores.

Las preguntas elementales y directas pueden surgir sólo si ya no hay, ni son válidas las respuestas formuladas por la tradición, razón por la cual debemos replantearlas de nuevo en momentos que por razones de los cambios económicos, sociales o políticos le dan un nuevo contexto y significado, puesto que estamos ante la emergencia de fenómenos complejos y en los cuales la elasticidad de los conceptos e ideas que conocemos pierden todo sentido de conexión y validez. Estaremos por ello en presencia de lo nuevo, en la medida en que seamos capaces de ofrecer razones bien fundadas sobre las pautas del cambio y las acciones adecuadas para enrumbar a nuestras instituciones hacia esos horizontes.

Uno de los principales desafíos, es la capacidad de aprender a definir las grandes preguntas que permitan a la sociedad construir horizontes futuros compartidos. Pareciera que vivimos una competencia de respuestas y diagnósticos, sin haber definido adecuadamente las premisas de partida, nos centramos y ceñimos a una visión sobre las consecuencias de los problemas del ayer, sin tener la claridad adecuada del cómo los contextos actuales influyen, modifican o potencializan

esos problemas, estamos ante un uróboro, símbolo del ciclo eterno de las cosas y que en este caso nos recuerda esfuerzos valiosos e inútiles para iniciar acciones que al final impiden toda transformación real.

Uno de los ejes articuladores de esta propuesta es la importancia de tomadores de decisiones tanto del sector público como en el sector privado y/o empresarial. Por ejemplo, las personas que administran los diferentes tipos de organizaciones en el mundo toman decisiones diariamente sobre recursos (económicos y técnicos), personas y situaciones, las cuales, afectan la vida actual y futura de todas las especies, en menor o mayor grado. En no pocas ocasiones, esta realidad se toma a la ligera y se considera que la gestión, puede ser un complemento para otras profesiones.

Sin embargo, debe tenerse conciencia plena de que las personas tomadoras de decisiones se encuentran en el centro de las responsabilidades para que las ideas y los planes establecidos, se ejecuten en la realidad, es decir, se conviertan en proyectos. La forma en que estas decisiones y sus tendencias son asumidas por los diferentes actores, debe abordarse desde una concepción científica y académica.

La gestión pública contemporánea se caracteriza por la interdisciplinariedad y se aleja de los enfoques administrativos tradicionales, sin necesariamente dejarlos de lado.

Desde la ciencia de la administración, las ciencias políticas, la economía, las relaciones internacionales, el programa presta atención a la dimensión sociopolítica, económica y cultural de las intervenciones del gobierno por medio de su administración pública y las alianzas público-privadas. Este programa considera la vinculación de las decisiones políticas con las políticas públicas y su impacto o efectividad en la sociedad. En las organizaciones públicas hay una relación entre aspectos políticos y técnicos (especialistas en gestión pública) que constituye un aspecto importante a considerar en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas.

El análisis de la relación técnico-política existente dentro de la administración pública hace necesario avanzar en el estudio, revisión de enfoques e investigación de la gestión pública para innovar y cambiar las rutinas institucionales existentes. Esto nos remite a las políticas públicas y a las capacidades que las instituciones gubernamentales tienen para asegurar las libertades modernas, la democracia política, la calidad de vida, el bienestar y desarrollo sostenible. Los valores democráticos son vitales para una gestión pública que contribuya al fortalecimiento de la gobernabilidad orientada a la atención de los derechos de la población en relación con los bienes y servicios públicos.

Esta satisfacción se puede lograr por medio de la innovación en la gestión pública dirigida a mejorar las capacidades para responder a las demandas de la población. Los valores y prácticas de un Estado social de derechos se convierten en una pieza clave para el fortalecimiento de las instituciones. En Centroamérica, los procesos de transformación por los que ha atravesado la gestión pública han conducido a relaciones públicos-privadas, mediante el cual la esfera privada y la esfera pública colaboran mutuamente para lograr un impacto real a nivel administrativo y en las condiciones de vida de las personas.

APORTES INTEGRALES DEL PROGRAMA

Lo público es el espacio de lo concreto, lo instituido y lo conforme; cuando un tema o asunto genera incertidumbre, este es normado y llevado a lo público; se transforma así en un bien o servicio público, regulado y disponible para la sociedad; un proceso de institucionalización.

Centroamérica se enfrenta entre muchos otros desafíos, a la volatilidad de ese proceso de transformación de lo público y en la forma en que se entiende y opera en dicho ámbito. Es cierto que esta transformación está permeada por variaciones globales, resultado de la constante aparición de tecnologías de información y comunicación, las nuevas y futuras necesidades que se deben cubrir y la disruptión constante en tendencias globales, generando que los sistemas y los mecanismos desde donde operan los Estados tengan inconveniente para adaptarse.

La modernización del Estado es entendida como una relativa estabilización de los diseños institucionales, depende entonces de una sutil influencia provista por el control de la estructura y el procedimiento, en contraposición a una tendencia neoclásica que asumió el contexto institucional como un aspecto fijo, dado y exógeno, opacando así la capacidad del análisis del cómo, dicho contexto contribuía también a la influencia de equilibrios inter-dinámicos entre los actores políticos y la sociedad.

El desafío es entonces, el poder transitar entre: asegurar los diseños institucionales adecuados y obtener los resultados necesarios a partir de la combinación de variables políticas que dan vida al acontecer público.

La capacidad de transformar el Estado se pone a prueba precisamente en situaciones en las cuales el antagonismo de intereses y posiciones es tan extremo, que incentiva a los actores políticos a buscar soluciones de canalización o imposición, alternas a las institucionalmente establecidas. El éxito del espíritu de modernización radica entonces en la capacidad de flexibilización de los procedimientos para seguir articulando las diferencias y estimulando a la autoregulación de los actores por las vías formales.

De esta forma, la transformación del Estado orienta las capacidades de actuación de las administraciones públicas hacia una gestión pública más eficiente, legítima y confiable. El concepto de equilibrio de transformación inducido institucionalmente expone que las estrategias de los actores y sus interacciones en un escenario social pluralista pueden producir elecciones sociales estables, gracias al papel de las instituciones. La estabilidad es un resultado de los costes impuestos a ciertas estrategias y de los mecanismos de agregación establecidos por las reglas institucionales. Si el procedimiento tiende a ser complejo y disperso, los actores optarán por reformas paralelas, que en muchos casos suelen ser descoordinadas e ineficientes.

Basado en el análisis predictivo, para lo cual, utiliza el conocimiento y los datos para generar tendencias y patrones, de modo que impulsa la transformación desde el conocimiento agregando valor al procedimiento de análisis, las metodologías y la gestión teniendo como meta la innovación.

En este programa, la innovación tiene un matiz disruptivo, pues se trata de alterar los esquemas, paradigmas y prácticas culturales previas, de modo que requiere una sensibilidad para el cambio, aportando nuevas formas, desafíos o adaptaciones que transformen los modelos tradicionales, aprovechando los datos, la tecnología y las redes (*networking*).

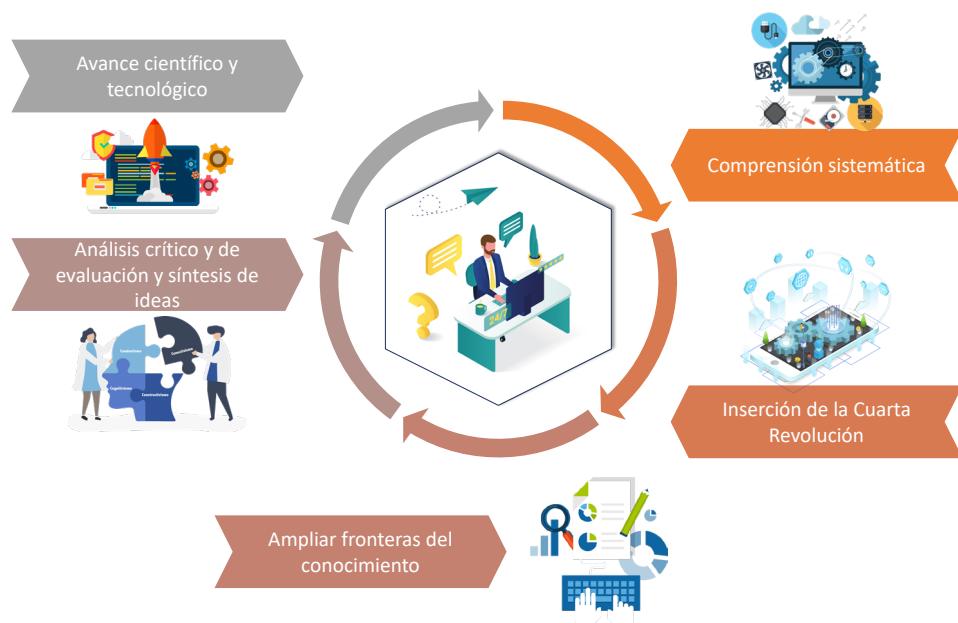
Las personas con grado de MSc o MAs del ICAP tienen la capacidad de ser agentes de cambio en la generación de pensamiento, re-pensamiento y conocimiento, a través de diseños, análisis y propuestas con enfoques innovadores de alto valor agregado para el sector y para los países, actuando con sensibilidad a las nuevas tendencias y necesidades del entorno y ámbitos globales.

La Maestría en Gestión Pública tiene como objetivo desarrollar las siguientes competencias, capacidades y destrezas:

- Comprensión sistemática de un campo de estudio de profundización y dominio de las habilidades y métodos de investigación relacionados con dicho campo en contextos de innovación y gestión del cambio en la gestión pública, las alianzas público - privadas.
- Capacidad de concebir, diseñar, poner en práctica y adoptar un proceso sustancial de investigación o creación en la inserción de procesos de innovación público-privada.
- Habilidad para contribuir a la ampliación de las fronteras del conocimiento a través de una investigación aplicada original.
- Destreza para realizar un análisis crítico y de evaluación y síntesis de ideas nuevas y complejas.

- Capacidad de comunicación con la comunidad académica, científica y con la sociedad en general acerca de los avances y descubrimientos.
- Capacidad de fomentar, en contextos académicos, profesionales y de docencia, el avance científico y tecnológico.

Ilustración 8. Competencias, capacidades y destrezas



El programa busca estimular, desarrollar y fortalecer las competencias para la investigación y la toma de decisiones basadas en evidencia, generando conocimiento de alto valor agregado en la gestión pública, la modernización de las administraciones públicas. Entre estas competencias se destacan:

- a. Tener la capacidad de diseñar y ejecutar proyectos de investigación aplicada a nivel internacional, con amplio conocimiento y manejo de instrumentos científicos.
- b. Generar conocimientos nuevos, re-pensamientos y propuestas de marcos teóricos con alto valor agregado en la gestión del conocimiento, en lo público y lo privado.
- c. Tener habilidad de gestión de la información, uso y aprovechamiento de las redes.
- d. Capacidad para planificar y gestionar estratégicamente, con visión prospectiva.

- e. Capacidad de trabajar en equipos de investigación multidisciplinarios de carácter nacional, regional e internacional, dentro de la perspectiva de equipos de trabajo.
- f. Tener la capacidad de desarrollar alianzas estratégicas para optimizar los recursos disponibles y aprovechar capacidades instaladas en otros actores públicos o privados.
- g. Tener la capacidad para liderar iniciativas innovadoras de impacto en la gestión pública, privada y globalizada.
- h. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica en forma crítica, creativa y proactiva en procesos de innovación público-privados.
- i. Contar con la habilidad para trabajar en forma autónoma y mantenerse actualizado, comprendiendo que la autonomía no es un estado de aislamiento y autosuficiencia, sino de integración de las inteligencias múltiples, saberes y haceres, dentro de las filosofías de complementariedad y trabajo colaborativo.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Objetivo general

Formar profesionales y liderazgos con conocimiento multidisciplinario en áreas de la administración pública para la toma de decisiones e implementación de políticas y estrategias de modernización institucional a nivel nacional e internacional en las administraciones del Estado, las de carácter público no Estatal, empresas privadas y organizaciones no gubernamentales.

Objetivos específicos

- i. Dotar a las personas aspirantes de las herramientas necesarias en los campos de la gestión pública por medio de un conocimiento de alto nivel multidisciplinario para la toma de decisiones y el pensamiento prospectivo.
- ii. Desarrollar investigaciones aplicadas, por medio de trabajo de campo, el análisis de casos en los sectores público y privado, la formulación de proyectos y la formulación, la implementación y la evaluación de las políticas públicas.

- iii. Identificar los proyectos innovadores y estratégicos en la gestión pública.
- iv. Fortalecer investigadores ante los principales retos que enfrenta la gestión pública en el campo de políticas públicas en la región centroamericana.

GRADO ACADÉMICO QUE SE OTORGA

Para quienes culminen con éxito el primer año del programa académico y adicionalmente cumplan el curso complementario y el seminario de investigación, obtendrán el ***Magister Scientae en Gestión Pública con énfasis en Políticas Públicas***

Para quienes culminen con éxito todo el programa académico y opten por una investigación aplicada orientada más a la búsqueda de respuestas a los problemas apremiantes desde una perspectiva concreta ***Magíster Artium en Gestión Pública con énfasis en Políticas Públicas***

PERFIL DE INGRESO, EGRESO Y REQUISITOS DE ADMISIÓN

Perfil de ingreso

El programa tiene como fin desarrollar en los profesionales las competencias sobre la gestión pública, la capacidad para gestionar, para desarrollar proyectos públicos-privados, el perfil de entrada es para personas con grado académico en las áreas de humanidades, las ciencias sociales, las ciencias económicas o ciencias médicas. Profesionales que cuenten con experiencia en el sector público, en distintos ámbitos tales como: departamentos de planificación, desarrollo de políticas públicas, gestión de proyectos, gerentes públicos, entre otros.

De igual forma, personas provenientes del sector privado interesadas en alianzas público – privadas, en la generación de políticas públicas y condiciones político-institucionales sobre sectores económicos específicos, incidencia política, gestión del desarrollo y la competitividad.

De esta forma, el perfil de entrada debe integrar:

- Grado académico de bachillerato o licenciatura universitaria, según la denominación del país de origen de la persona postulante.
- Ideal experiencia profesional de al menos un año.

- Dominio instrumental del idioma inglés.

El conocimiento del quehacer público es un tema fundamental para aprovechar los contenidos del programa y al mismo tiempo, generar sinergias entre las personas participantes del mismo. El programa requiere de cada estudiante un importante compromiso en términos de lectura y de lectura técnica en inglés.

Perfil de egreso

El perfil de salida, el programa lo clasifica en: a) saber conceptual; b) saber procedimental; c) saber actitudinal; d) saber ser. Por tanto, se denota lo siguiente:

Saber conceptual

- Lograr articular los conceptos fundamentales referidos a gestión pública en el marco de un contexto global y dinámico.
- Distinguir los distintos enfoques o teorías relacionados con las áreas de conocimiento del programa.
- Poseer los conocimientos teórico-epistemológicos en los campos de la investigación objetiva y constructivista.
- Lograr las estrategias de análisis de datos que le permiten dar significado a los mismos para que sean de utilidad a los diferentes grupos o personas relacionados con los temas de gestión pública.
- Generar nuevo conocimiento sobre administración pública a partir de la base conceptual interiorizada.

Saber procedimental

- Formular e implementar proyectos referidos a políticas públicas; así como, a temas relacionados con empresas privadas y públicas.

- Adquirir las competencias para plantear, coordinar proyectos de investigación aplicada tomando en cuenta los distintos enfoques a su disposición.
- Saber diseñar instrumentos de investigación dentro de diferentes métodos cuantitativos y cualitativos de investigación.
- Tener competencias para la gestión de la información y del conocimiento pertinente en sus áreas de estudio.

Saber actitudinal

- Renovar sus saberes conforme a las exigencias de las dinámicas sociales y globales.
- Mantener una actitud crítica frente a su propio desempeño profesional y en cuanto a los saberes adquiridos en su formación.
- Tener capacidad para trabajar en equipo y establecer alianzas estratégicas cuando las circunstancias profesionales y del entorno lo demanden.
- Mantener una actitud de liderazgo en cuanto a sus saberes y es capaz de compartir los aprendizajes con el grupo de pares o compañeros-compañeras profesionales.

Saber ser

- La actuación holística, busca que las personas graduadas tengan juicios propios para actuar ante los diversos hechos de la vida, comprendiendo el mundo que lo rodea y comportándose en forma responsable y justa, direcciónnada al bien común.
- Actuar con libertad de pensamiento, de juicio, de sentimientos, de experimentación y de imaginación para que sus talentos y competencias personales y profesionales alcancen la plenitud para aportar conocimiento en beneficio de la sociedad

El entendimiento global del ámbito de acción de lo público, le permitirá ampliar la capacidad de análisis de riesgo para la toma decisiones, así como la identificación de las herramientas más apropiadas para proponer acciones transformadoras, según el entorno profesional en que se ubique.

Las habilidades y destrezas adquiridas en el programa, le permite a la persona egresada:

- Comprender la dinámica de la acción pública nacional e internacional con visión propositiva y transformadora.
- Aplicar conceptos, teorías y modelos provenientes de diversas disciplinas en el ejercicio de la gestión pública.
- Identificar, comprender y analizar fenómenos sociales y políticos complejos relevantes para el ejercicio de la gestión pública.
- Analizar políticas públicas sectoriales y su impacto en la realidad.
- Utilizar herramientas para el fortalecimiento de la gestión pública.
- Diseñar, proponer y liderar reformas para conducir cambios institucionales.
- Influir positivamente en los procesos de análisis, diagnóstico y proposición, para conducir la gerencia del talento humano y los recursos financieros, materiales de manera eficiente.

Competencias

El programa busca estimular, desarrollar y fortalecer las competencias para la investigación y la toma de decisiones basadas en evidencia, generando conocimiento de alto valor agregado en la gestión pública, la modernización de las administraciones públicas. Entre estas competencias se destacan:

- a. Tener la capacidad de diseñar y ejecutar proyectos de investigación aplicada a nivel internacional, con amplio conocimiento y manejo de instrumentos científicos.
- b. Generar conocimientos nuevos, re-pensamientos y propuestas de marcos teóricos con alto valor agregado en la gestión del conocimiento, en lo público y lo privado.
- c. Tener habilidad de gestión de la información, uso y aprovechamiento de las redes.

- d. Capacidad para planificar y gestionar estratégicamente, con visión prospectiva.
- e. Capacidad de trabajar en equipos de investigación multidisciplinarios de carácter nacional, regional e internacional, dentro de la perspectiva de equipos de trabajo.
- f. Tener la capacidad de desarrollar alianzas estratégicas para optimizar los recursos disponibles y aprovechar capacidades instaladas en otros actores públicos o privados.
- g. Tener la capacidad para liderar iniciativas innovadoras de impacto en la gestión pública, privada y globalizada.
- h. Capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica en forma crítica, creativa y proactiva en procesos de innovación público-privados.
- i. Contar con la habilidad para trabajar en forma autónoma y mantenerse actualizado, comprendiendo que la autonomía no es un estado de aislamiento y autosuficiencia, sino de integración de las inteligencias múltiples, saberes y haceres, dentro de las filosofías de complementariedad y trabajo colaborativo.

Requisitos de admisión

A efectos de la postulación para iniciar el proceso de admisión se deberá:

- a. Completar ficha de inscripción.
- b. Curriculum vitae.
- c. Títulos académicos (grado universitario).
- d. Certificación de experiencia profesional.
- e. Inglés instrumental
- f. Realizar una entrevista (virtual o presencial) en fecha y hora que se le indicará

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

Estrategia de aprendizaje

La estrategia de aprendizaje se basa en enfoques aplicados, dinámicos y estrechamente relacionados con la realidad de los países centroamericanos. El Programa ha sido diseñado para que los/as estudiantes confronten permanentemente situaciones reales, trabajando con problemas, políticas, programas y proyectos relacionados a las políticas públicas. Esto se logra mediante la combinación de metodologías académicas, entre trabajos prácticos que el estudiantado elabora como complemento de las lecciones teóricas, bajo la asesoría del equipo docente de cada curso.

El Programa busca alcanzar una óptima combinación entre la teoría y la práctica, de modo que se utilice de la mejor forma posible las tecnologías y metodologías educativas modernas.

El proceso de enseñanza comprende una formación integral y un aprendizaje dinámico caracterizado por ser:

- Práctico: valora la experiencia y conocimiento de cada estudiante.
- Creativo: desarrollo de la capacidad de innovación a casos concretos.
- Eficaz: contribuye a identificar e implementar soluciones en las entidades en las que trabaja o se vincula el/la estudiante.
- Motivador: favorece el desarrollo de habilidades profesionales y personales.
- Sistematizado: contempla un cuerpo de conocimiento ordenado y dosificado.

Este enfoque se fundamenta en la transmisión y aplicación práctica de conocimientos, a través del desarrollo de la docencia, talleres, seminario de investigación y el trabajo final de graduación. Incorpora espacios para la resolución de guías de trabajo, investigaciones, tareas, estudios de caso, trabajos grupales, participación en foros utilizando el campus virtual del ICAP, entre otros. La formación académica se complementa con una serie de actividades tales como conferencias, mesas redondas y seminarios, como lo muestra la página siguiente:

Enfoque metodológico de las 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">• El estudiantado como el equipo docente promoverán una participación activa en el proceso de conocimiento, siendo éste una co-construcción.• El enfoque metodológico incluye distintas experiencias para que las personas estudiantes se apropien de los saberes conceptuales, procedimentales - técnicos y desarrolle una actitud crítica e innovadora como profesionales y ciudadanos/as.• El personal docente organiza, planifica, asesora al estudiantado en las sesiones presenciales y virtuales para que ellos desarrollen las herramientas teóricas y técnicas que requieren.	<p>Algunas técnicas a utilizar:</p> <p>Exposición del equipo docente.</p> <ul style="list-style-type: none">• Exposición de estudiantes (individual o colectiva)• Debates reglados• Discusión de documentos y lecturas asignadas.• Estudio de casos.• Uso de mapas conceptuales.• Indagaciones bibliográficas con fichas técnicas analíticas.• Ensayos o artículos.• Foros con preguntas focalizadas y discusiones guiadas.• Presentación de situaciones problemáticas que requieren solución.• Modelamiento y juego de roles.• Análisis de videos o documentales.• Entre otros.

El desarrollo del programa será técnico-práctico, poniendo énfasis en la gestión utilizada por el personal docente en el aula, que será eminentemente participativa. Se utilizarán casos prácticos y análisis de casos reales que permitan comprender los métodos y las técnicas y la utilización de las herramientas, en función de la realidad nacional e internacional.

Ámbito de investigación

El Programa de Maestría en Gestión Pública ofrece nuevas dinámicas y oportunidades para la región centroamericana, por lo cual es necesario repensar el futuro e ir más allá de las fronteras mentales y geográficas, apostar por la ambición, en medio de un contexto de cambio.

Se impulsa el entendimiento del Estado como generador del conocimiento e innovación, un conocimiento regenerador y capaz de activar las fuerzas motrices del desarrollo y el progreso humano, capaz de consolidar estructuras de respuesta nuevas y futuras con valor público a programas, proyectos y actividades. Esta es la aspiración de las investigaciones aplicadas.

Por ello, se invita al estudio e investigación de procesos fuera de la región, entendiendo como se percibe el espacio geográfico desde fuera que, siguiendo el pulso a las transformaciones y las tendencias, esta visión ayuda a generar aportes al desarrollo, afianzando relaciones de investigación y consolidando asociaciones de alto valor relacional, desde un aprovechamiento de una amplia diversidad de convenios institucionales con que cuenta el ICAP.

La meta es que sea posible comprender el futuro centroamericano desde esas otras lecturas geográficas, teóricas, metodológicas e incluso temáticas; explicando cómo se entiende la región desde fuera, pero siendo posible encontrar buenas prácticas, otras lecturas de tendencias y el cultivo de relaciones de influencia, acercándose a nuevos colaboradores, tomadores de decisiones y formadores de opinión, consolidando lazos desde el conocimiento.

Ilustración 9. Líneas geográficas de investigación



El establecimiento de estas líneas geográficas sustenta en pilares de enfoque:

- **Análisis de data drivers:** recopilando, analizando y generando elementos de difusión que ayuden a la toma de decisiones, centrándose en el estudio de procesos, la observación de la realidad y la generación de bases de datos, sin limitaciones geográficas y generando los acercamientos necesarios para nuevos posicionamientos.
- **Acervo de convenios:** aprovechando las relaciones establecidas con socios en diferentes zonas del mundo y fortaleciendo las acciones estratégicas con estos, de modo que sea posible consolidar acciones conjuntas y generar líneas de trabajo.
- **Fortalecimiento de redes de socios (networking):** aun cuando existen espacios ya establecidos, hay una amplia oportunidad para la consolidación de nuevas relaciones formales o informales, contando con revitalizadas redes de apoyo, siendo capaces de permear en nuevos temas y con nuevos colaboradores, de modo que se pueda llevar el pulso de las transformaciones globales.

Estos pilares, servirán para encontrar nuevos polos de acción, que ayuden a entender el papel de la región centroamericana en el mundo y que ayuden a la consolidación de asociaciones basadas en; datos, proyectos, colaboración, convenios que favorezcan toda la acción institucional del ICAP.

Habilidades de investigación

Entendiendo que, la generación y gestión del conocimiento, no se limita a un enfoque o metodología específica de investigación y más bien tiene que ver con el transitar hacia nuevos horizontes, este Programa aprovecha los conocimientos adquiridos y las metodologías conocidas para proponer nuevas formas y soluciones donde la generación de este no se quede encuadrada o esté limitada.

Se parte de una flexibilidad científica para el desarrollo de esos nuevos saberes que la sociedad hoy en día necesita por medio de las investigaciones. A manera ilustrativa se retoma una serie de enfoques y metodologías, que sirvan de guía y provocación para las investigaciones.

Los métodos de investigación más frecuentes parten de técnicas del tipo exploratorias, que revisan información documental, entrevistas y observaciones de campo, o investigaciones del tipo analítico, donde se profundiza en las causas y la naturaleza de los fenómenos, pero apuesta menos, por ocupar espacios relacionados con lo aplicado, lo que se busca es ofrecer otro menú. Por tanto, este Programa de Maestría en Gestión Pública parte de enfoques exploratorios y analíticos, para generar investigaciones desde enfoques aplicados, predictivos o incrementales.

Desde los análisis predictivos se pueden entender mejor los nuevos fenómenos y generar otro tipo de aportes, orientados en la práctica, según las necesidades de una región, que está en movimiento y requiere que sus actores -Estado, instituciones públicas y privadas y sociedad civil- sean capaces de seguir el paso de sus nuevas urgencias.

Aportes del tipo técnico (investigación aplicada), generados y orientados desde el análisis de datos (predictivo), poniendo énfasis en una lógica escalonada y que fomente la innovación y la evolución (incremental).

- **Exploratoria:** Parte del poco conocimiento del objeto de estudio, que sirve para incrementar el conocimiento y el acervo sobre un tema específico; así como, para comprender mejor ese tema. Sus principales métodos tienen que ver con los diagnósticos y la revisión documental, pasando por encuestas, sondeos, entrevistas, grupos focales, observaciones etc.

Consiste en aproximarse a un evento poco conocido, y le permite al investigador familiarizarse con él, abriendo camino hacia otro tipo de investigación más compleja. Por lo general el resultado de una investigación exploratoria se expresa como preguntas o interrogantes que abren ciertas líneas de investigación. Es típico de esa modalidad las exploraciones espaciales y los barridos que los científicos hacen de en el espacio (Hurtado, 1998)¹

- **Analítica:** este tipo de investigación supone un nivel mayor de complejidad y se desprende del método científico, fundamentalmente establece la comparación de variables o grupos de estudio y normalmente incluya la elaboración y comprobación de hipótesis. Los problemas se pueden descomponer para que estos sean investigarlos por separado.

¹ Tomado de Hurtado Barrera, J. (1998). Metodología de la Investigación Holística. Fundación Sypal. P. 139-140

Pretende encontrar pautas de relación internas en un evento a fin de llegar a un conocimiento más profundo de dicho evento, que la simple descripción; para ello se valen de las matrices de análisis, las cuales proporcionan los criterios que permiten identificar esas pautas de relación. Ejemplos de investigación analítica lo constituyen los análisis de contenido en los medios de comunicación, los análisis críticos, ya sean de obras de arte, video, cine, teatro, etc., los análisis literarios, los análisis filosóficos, los análisis situacionales. (*ibid*)

- **Aplicada:** busca generar conocimiento con aplicación a los problemas de la sociedad o los sectores productivos, impulsando avances y desarrollo, diversificando los procesos y generando progreso.

La Investigación Aplicada tiene por objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico, enfocándose en la búsqueda y consolidación del conocimiento para su aplicación y, por ende, para el enriquecimiento del desarrollo cultural y científico. Considerando que la Investigación Aplicada se basa en una necesidad social práctica por resolver, algunos ejemplos de ella corresponden a los siguientes: cómo mejorar la calidad del aire en zonas urbanas, técnicas para otorgar durabilidad a un producto, solución a un problema de producción, atributos de semillas que les permiten germinar en climas adversos, descubrimiento de vacunas, etc. (DOUC UC, sf)²

- **Predictiva:** este tipo de investigación busca anticipar situaciones futuras, de modo que ayude a analizar alternativas y grados de incertidumbre, identificar áreas claves y adquirir compresión de los procesos de cambio y de las repercusiones.

La investigación predictiva tiene como propósito prever o anticipar situaciones futuras, requiere de la exploración, la descripción, la comparación, el análisis y la explicación. (Córdoba y Monzalve, sf)³

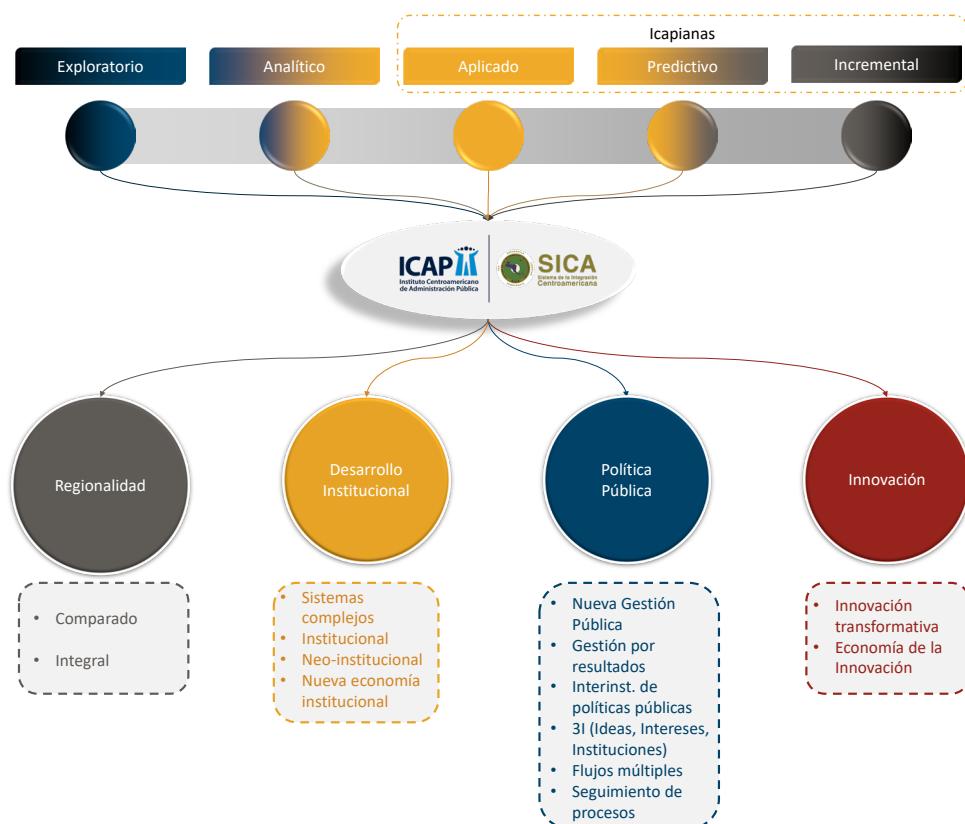
- **Incremental:** Supone la integración secuencial o el incremento funcional de una intervención, de modo que se desarrollan múltiples ciclos de iteraciones.

El desarrollo incremental es un método que apoya el diseño, implementación y prueba de sistemas. Los requisitos se dividen en varios módulos independientes, se realizan en pasos desde el diseño del análisis, la implementación, las pruebas/verificación y el mantenimiento.

2 Tomado de DOUC UC. (2022). ¿cuál es el propósito de la investigación aplicada?

3 Tomado de Córdova, M. y Monzalve, C. (sf). Tipos de investigación.

Ilustración 10. Enfoques y metodologías para el desarrollo de investigación



De modo que se puedan implementar métodos de análisis, que suponen caminos técnicos que permiten generar indicios, tendencias y la comparación de variables. Algunos de los métodos que serán promovidos serán:

- **Comparado:** consiste en la comparación de objetos o variables concretas, determinando las relaciones entre estas, permitiendo la explicación de diferencias y similitudes, que ayuden en la revisión de las condiciones en diferentes contextos de la región centroamericana.
- **Estadístico:** se trata de recopilar, explorar, presentar y analizar cantidades importantes de datos para identificar patrones y tendencias.
- **Análisis de caso:** permite analizar de manera profunda una situación específica, consiguiendo comprender la particularidad de las situaciones, funciones y relaciones en ese contexto.
- **Experiencia piloto:** siguiendo una lógica incremental y experimental, se también impulsa el desarrollo de experiencias piloto, que sirven para la comprobación de hipótesis en contextos controlados.

Las técnicas y los métodos son líneas matrices de investigación que potencian y ayudan a agregar nuevos elementos a los procesos investigativos, funcionando como una carta de oportunidades, que pueden ser utilizadas de manera específica, integrada o pueden ser transformados. Una hoja de navegación, pero sin límites, con puntos de partida, pero sin determinar mecanismos específicos, pues los problemas de hoy y del futuro, complejos y volátiles, requieren flexibilidad científica y creatividad. De esta forma, se parte de una lógica incremental desde las investigaciones promovidas en este programa.

Modalidad

El programa de Maestría es 100% virtual para lo cual se utilizará el campus virtual del ICAP. Comprende un total de **12 cursos de 5 semanas cada uno**, divididos en tres áreas: *i)* ciclo base, *ii)* gestión pública, *iii)* investigación aplicada. A esto se suma el periodo de ejecución de Trabajo Final de Graduación.

El programa **combina sesiones sincrónicas** (clases en línea) **con actividades asincrónicas** (durante la semana y previo a la siguiente clase) y las sesiones sincrónicas se llevarán a cabo **todos los viernes de 6:00 pm a 8:00 pm (GMT-6:00) y los sábados en horario de 8 a.m. a 10:00 am (GMT- 6:00)**

Los últimos tres cursos del programa se realizarán los días martes en modalidad virtual de las 18:30 hrs a las 20:30 hrs (GMT-6:00)

El desarrollo del programa será técnico-práctico, poniendo énfasis en la gestión utilizada por el profesor en el aula, que será eminentemente participativa. Se utilizarán casos prácticos y análisis de casos reales que permitan comprender los métodos y las técnicas y la utilización de las herramientas, en función de la realidad nacional e internacional.

Evaluación

La parte práctica se lleva delante de acuerdo con la conformación de grupos que cumplen tareas dentro y fuera del horario de clases (preparación/elaboración de informes, trabajos de campo) con valor para la calificación final. Tales tareas corresponden a distintas fases de la praxis; los temas de investigación se seleccionan tomando en consideración aspectos/cuestiones, relacionados al campo laboral del alumnado. Así mismo, por lo general, prevalecerán las siguientes características:

- a. Clases expositivas a cargo del personal docente en la parte teórica en las que prevalecerá el carácter reflexivo-filosófico de las mismas.

- b. Talleres grupales de trabajo en aula, con la utilización de técnicas modernas de moderación y manejo de grupos.
- c. “Role playing” realizado por el alumnado con el propósito de fortalecer y afianzar sus aptitudes.
- d. Análisis y evaluación de “estudios de caso”.
- e. Participación activa del alumnado durante las clases.
- f. Elaboración de documentos de investigación, especialmente aquellos relacionados con los temas que han ido trabajando como proyecto de tesis.
- g. Desarrollo de prácticas con secuencia de bitácora sobre casos y proyectos, así como ensayos.

La calificación se expresará en una escala de 0 a 100 puntos. Cada asignatura se aprobará con una nota mínima de 80. Para optar por el grado de *Magister Scientiae* o *Magister Artium*, la persona estudiante deberá mantener un promedio ponderado mínimo de 85 puntos. A su vez, la calificación de 80 es requerida para aprobar su Trabajo Final de Graduación.

Duración y horario

El tiempo proyectado para el desarrollo de todos los requisitos del programa es de **1 año y 8 meses calendario (20 meses)**, contados a partir de la fecha de inicio del programa de estudios hasta la culminación de su investigación aplicada. En caso de ser necesario se pueden solicitar hasta un máximo de dos prórrogas en el proceso de investigación. Estas solicitudes de prórrogas deben venir acompañadas por el aval respectivo de su comité de TFG y haber cancelado los aranceles vigentes al momento de la solicitud.

INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO

El programa tiene un costo total de USD 5.980 (cinco mil novecientos noventa y cinco 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 USD 299 cada una, sin intereses (más la matrícula).

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

La estructura curricular se desarrollará mediante la implementación de los cursos y la preparación del Trabajo Final de Graduación para un total de 64 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:

Área	Código	Requisito	Asignatura	Créditos
Ciclo de Fundamentos (CF)	CB-2010	---	Epistemología para la Investigación	6
	CB-2011	CB-2010	Teoría de Gobierno: Gestión Pública y Gobernanza	6
	CB-2012	CB-2010	Geopolítica, Globalización y (Des)Globalización	6
Gestión Pública (GP)	GP-2013	CB-2111 CB-2012	Analítica Predictiva para la Toma de Decisiones	4
	GP-2014	GP-2013	Construcción de la Agenda: Análisis de Redes y Gestión de Actores Emergentes	4
	GP-2015	GP-2014	Formulación y Diseño de Políticas Públicas	4
	GP-2016	GP-2015	Evaluación e implementación de Políticas Públicas	4
	GP-2017	GP-2016	Economía del Gasto Público	4
	IN-2025	CB-2010 CE-2022	Taller de Métodos y Técnicas de Investigación I: Análisis Comparativo	6
Investigación	IN-2023	IN-2025	Taller de anteproyectos de investigación aplicada	10
	IN-2024A	IN-2023	Trabajo Final de Graduación I	5
	IN-2024B	IN-2024A	Trabajo Final de Graduación II	5
TOTAL DE CRÉDITOS				64

Descriptor de cursos

Nombre	Epistemología para la Investigación	
CÓDIGO	REQUISITOS	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>En función del debate entre el escepticismo y la epistemología, este curso pretende dar una visión panorámica del problema del conocimiento, con énfasis en la pugna entre la duda y la justificación, especialmente en torno al conocimiento, de qué es el ser humano y su papel en la sociedad, siempre sobre la base de la duda metódica, no teniendo nada por válido hasta que se tenga evidencia de lo contrario, para de nuevo ponerlo en duda y seguir avanzando en los cuestionamientos de que se consideran “verdades”.</p>	<p>Brindar a las y los estudiantes una visión de la epistemología de investigación: el contraste entre el intento de fundamentación del conocimiento y la duda metódica desde diferentes disciplinas y saberes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Discutir sobre la epistemología clásica, con énfasis en el problema de la fundamentación del conocimiento en sus respectivos contextos históricos • Analizar los conceptos fundamentales de la epistemología como razón, duda, conocimiento, justificación, entre otros. • Proporcionar elementos teóricos que permitan distinguir la finalidad de la epistemología. • Explicar cómo la epistemología intenta justificar el conocimiento, la praxis y la preocupación teórica por la ciencia.

Nombre	Teoría de Gobierno: Gestión Pública y Gobernanza	
CÓDIGO	REQUISITOS	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>El análisis de los tipos de organización de las sociedades ha sido objeto de estudios de varias ciencias como la sociología, la antropología y la historia. Este curso tiene un enfoque correlacionado entre las teorías del gobierno, gestión pública y gobernanza; así como sus procesos de modernización e innovación político-institucional.</p>	<p>Analizar los determinantes político-institucionales en el ejercicio del bueno gobierno desde la gestión pública y la gobernanza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprender las teorías del gobierno desde la gestión pública y la gobernanza. • Analizar la gobernanza multinivel y su capacidad de para atender las demandas sociales. • Identificar las transformaciones y tendencias de innovación en la gestión pública. • Comparar enfoques de gestión pública en la región centroamericana.

Nombre CÓDIGO CB-2012	Geopolítica, Globalización y (Des)Globalización	
Descripción del Curso	Objetivo General	REQUISITOS CB-2010
<p>El comercio y negocios internacionales con motivo de la globalización y los procesos de (des)globalización deben analizarse desde la geopolítica en un mundo cambiante e inestable. Los cambios en el entorno mundial producto del proceso de globalización en que se encuentran inmersas las economías, ha propiciado no sólo modificaciones en la situación político-estratégica de los países principalmente de las economías de la región centroamericana, sino que además, ha implicado cambios cualitativos y cuantitativos en los flujos financieros y de comercio que se han hecho acompañar de regímenes más estrictos de control por parte de los organismos económicos internacionales.</p> <p>En este sentido el curso propicia la discusión de temas de importancia actual en la economía internacional y digital, sus vinculaciones a nivel regional; así como la efectividad de estos flujos económicos, para replantearse su estructura, dinámica y tendencias, así como para determinar las diferentes aproximaciones teóricas y metodológicas implicadas o emergentes. La temática versará sobre temas de alta relevancia para los países de la región, efectos sobre el comercio mundial, así como algunos obstáculos al crecimiento económico de los países, entre otros, enmarcados dentro de los aspectos geopolíticos mundiales que impactan el comercio internacional y las inversiones.</p>	<p>Analizar los aspectos geopolíticos de globalización y (des)globalización en las estrategias internacionales y los procesos de toma de decisiones en el comercio y negocios internacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar el contexto internacional a partir de la geopolítica integrada al comercio y los negocios internacionales. • Determinar los elementos integradores entre geopolítica y el comercio y los negocios internacionales. • Describir los elementos que influyen en las decisiones de implementar relaciones comerciales o establecer negocios en zonas con características particulares. • Considerar la geopolítica en la toma de decisiones empresariales en contextos de globalización y (des)globalización. • Establecer marcos de acción para mejorar y/o sacar mayor provecho al comercio y los negocios internacionales.

Nombre	Analítica Predictiva para la Toma de Decisiones	
CÓDIGO	REQUISITOS	
GP-2013	CB-2011 CB-2012	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>El análisis predictivo está en gran parte basado en técnicas de <i>machine learning</i> avanzadas. Los científicos de datos usan el aprendizaje profundo y complicados algoritmos para analizar diversas variables a fin de crear modelos predictivos que puedan predecir comportamientos probables a partir de macrodatos.</p> <p>A igual que con muchas aplicaciones de <i>machine learning</i>, el análisis predictivo es una actividad dinámica que usa constantemente nuevos datos para actualizar predicciones. Esto significa que la técnica usa la canalización de herramientas de <i>machine learning</i> clásica para limpiar los datos, entrenar modelos, desplegar, comentar, volver a entrenar y volver a desplegar, además de una capacidad de ingerir datos casi en tiempo real. Algunas de estas técnicas son los árboles de decisión, el análisis de la regresión, el análisis de series temporales y redes neuronales de aprendizaje profundo.</p>	<p>Estudiar modelos de análisis predictivo, enfocados a la toma de decisiones estratégicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprender la analítica predictiva en la toma de decisiones público-privada • Aprender las aplicaciones y usos de la analítica predictiva en procesos de toma de decisiones. • Identificar esquemas competitivos, eficientes desde la aplicación de la analítica predictiva

Nombre	Construcción de la Agenda: Análisis de Redes y Gestión de Actores Emergentes	
CÓDIGO	REQUISITOS	
GP-2014	GP-2013	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>La construcción de la agenda pública es un proceso en el que convergen múltiples factores que condicionan la respuesta estatal a los problemas sociales. Se suele creer que la agenda pública institucional es predeterminada por la racionalidad de estado o por la influencia de un único actor social. En realidad, existen diferentes actores, contextos y ventanas de oportunidad que hacen que la confección de la agenda no exhiba un comportamiento lineal o unívoco. En la medida en que un asunto resulta controversial en la esfera de la opinión pública y se le reconozca como un tema que debe ser atendido por las autoridades, en esa medida su reconocimiento como problema estará expuesto a conflictos, acuerdos, disensos y transacciones. La definición del asunto y su rango de alternativas de solución dependerá de las correlaciones de poder y de la capacidad institucional para procesar demandas societales. En este curso se enfatizará las aristas sociales de la construcción de la agenda de los gobiernos. Los aspectos técnicos solo se mencionarán de forma complementaria. Esto implica que, según la época y lugar, variara el tipo de actores, temas prioritarios y estrategias para influir en la política pública.</p>	<p>Proporcionar un marco analítico y referencial de los procesos de construcción de la agenda pública y sus factores determinantes, con énfasis en las dinámicas de los actores no estatales que luchan por el reconocimiento de problemas sociales relevantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los principales conceptos de la teoría de la acción colectiva y sus implicaciones sobre la incidencia política y el cambio social. • Conocer las mutaciones históricas en el perfil de los actores sociales, sus temas prioritarios y medios de acción para incidir en los asuntos públicos. • Analizar los principales conceptos e implicaciones de los enfoques que abordan la construcción de la agenda pública. • Explorar cómo los actores sociales se están transformando para optimizar su incidencia en la era digital.

Nombre	Formulación y Diseño de Políticas Públicas	
CÓDIGO	REQUISITOS	
GP-2015	GP-2014	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>Este curso se orienta a la profundización teórico-práctica de los procesos de formulación y diseño de las políticas públicas, desde una comprensión del análisis de coyuntura, revisión de acontecimientos, escenarios, actores y la relación de fuerzas en dichos entornos, tanto pasados, como presentes y futuros.</p> <p>Se orienta a los diversos enfoques de generación de políticas públicas de carácter participativos como aquellos otros orientados a la construcción de decisiones basadas en información.</p>	Brindar al estudiantado las capacidades para interpretar los entornos y coyunturas en la formulación y diseño de las políticas públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer las diferencias entre el análisis de coyuntura como método histórico y el análisis de coyuntura como técnica de investigación en los procesos de formulación de políticas públicas • Explicar el procedimiento para la formulación y diseño de las políticas públicas. • Identificar la importancia que tiene la correcta formulación y diseño de las políticas públicas para generar rendimientos institucionales con valor público.

Nombre	Evaluación e implementación de políticas públicas	
CÓDIGO	REQUISITOS	
GP-2016	CB-2015	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>La evaluación de las políticas públicas es difícil y sin conclusiones, esto no quiere decir que sea posible sacar conclusiones de evaluaciones específicas de políticas públicas o de etapas concretas de su elaboración.</p> <p>La clarificación de los hechos fundamentales sobre la elaboración de políticas públicas es una tarea que precede a la evaluación. La evaluación se ubica en dos posibles actitudes: en identificar si a lo interno del sistema político existen estructuras gubernamentales o de la sociedad civil que asumen directamente esta función – organismos o instituciones estatales, medios de comunicación, grupos de presión, opinión pública, organismos no gubernamentales, entre otros –; y si esta es producto de un constructo analítico por parte de la persona investigadora, para precisar, describir, analizar, medir, explicar y valorar los respectivos objetos de estudio, a través de una sistematización rigurosa y científica; esta evaluación implica someterse a la discusión pública de la sociedad civil, así como constituirse en un soporte mismo del proceso de gestión y toma de decisiones.</p>	Concretar los conocimientos obtenidos de los anteriores cursos del área de políticas públicas para que realice un efectivo control, seguimiento y evaluación de políticas públicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar eficazmente el entorno político interno y externo de las instituciones o empresas donde se adopten determinadas políticas para establecer balances que permitan prevenir cambios o potenciales situaciones influyentes sobre los fines originales de las políticas públicas y privadas. • Analizar si decidores están en capacidad de asumir los cambios ante situaciones políticas inesperadas. • Estudiar la capacidad de adaptación de las empresas o instituciones ante políticas que les sean sensibles a su acontecer diario

Nombre	Economía del Gasto Público	
CÓDIGO	REQUISITOS	
GP-2017	GP-2016	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>La globalización ha puesto a prueba la solidez de los mecanismos de los que disponen los gobiernos para obtener ingresos y el aporte que hace el gasto público al bienestar social, el empleo y el crecimiento económico, sobre todo en conexión con la política monetaria e industrial.</p> <p>En este curso se exploran algunos fundamentos teóricos de la economía pública, cómo se ven afectados los mercados cuando se introducen impuestos, pero a la vez el beneficio social que pueden tener los impuestos y el gasto público al resolver externalidades e imperfecciones del mercado. También se estudiarán tópicos especiales relacionados con la hacienda pública: manejo financiero del déficit, consecuencias de la evasión y el gasto tributario, retos demográficos, entre otros. Al ser éste un curso posgrado, el énfasis estará en generar inquietudes sobre temas de política fiscal y en proporcionar herramientas para profundizar en dichas inquietudes.</p>	<p>Analizar los fundamentos teóricos de la economía pública y de cómo se ven afectados los mercados cuando se introducen impuestos, pero a la vez el beneficio social que pueden tener éstos y el gasto público al resolver externalidades e imperfecciones del mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Generar inquietudes sobre temas de política fiscal y en proporcionar herramientas para profundizar en dichas inquietudes. • Analizar factores como hacienda pública: manejo financiero del déficit, consecuencias de la evasión y el gasto tributario, retos demográficos, entre otros en la economía del gasto público. • Describir los sistemas, modelos, procesos sobre la economía del gasto público.

Nombre	Taller de Métodos y Técnicas de Investigación: Análisis Comparativo		
CÓDIGO	REQUISITOS		
IN-2025	CB-2010		
GP-2017			
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos	
<p>Es el método mediante el cual se realiza una contrastación entre los principales elementos (constantes, variables y relaciones) de la realidad que se investiga con los de otras realidades similares ya conocidas.</p> <p>Este método obliga a descubrir tanto las semejanzas (búsqueda analógica) como las diferencias (búsqueda diferenciadora) y entre estas últimas adquieren especial interés las oposiciones (búsqueda antagónica).</p> <p>El empleo del método comparativo permite distinguir entre los sucesos o variables que se repiten en diversas realidades internacionales diferentes y, por tanto, que poseen un carácter de generalidad y aquellos otros que son exclusivos de cada una de ellas y sólo podemos considerarlos desde su particularidad. A través de la distinción entre los elementos comunes y los particulares podemos inferir aquellos fenómenos que constituyen las causas originarias de los que simplemente son causas intervinientes o simples elementos circunstanciales, característicos de una determinada realidad internacional pero irrelevantes para la formulación de leyes científicas con carácter de generalidad.</p>	<p>Estudiar el método comparativo como herramienta de investigación en la búsqueda analógica, diferenciadora y antagónica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar alcances y limitaciones del método comparativo en el desarrollo de la investigación • Fortalecer las capacidades de investigación científica de las y los estudiantes. • Dotar de herramientas analíticas para el desarrollo de la investigación. 	

Nombre	Taller de Anteproyecto de Investigación	
CÓDIGO	REQUISITOS	
IN- 2023	IN-2025	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
<p>La investigación suele provocar dos tipos de errores muy frecuentes:</p> <p>a) Condicionar las investigaciones a las técnicas más avanzadas o sofisticadas, con independencia de su idoneidad para el modelo teórico adoptado para la investigación que se desea realizar. Ej. utilizar estadísticas económicas para “medir” el desarrollo de los países.</p> <p>b) Dificultar el empleo de las técnicas más adecuadas a cada una de las fases del proceso general de la investigación. Por ej. la utilización de las técnicas de simulación, con las estadísticas y ambas con la técnica narrativa histórica. Puesto que el método de investigación es el que conjuga la totalidad de tareas que se llevan a cabo en el desarrollo de la investigación, incluido el empleo de uno o varios métodos científicos, en las investigaciones científicas y académicas, conviene especificar de forma expresa, aunque sucinta, los sucesivos pasos que se han dado en el proceso de investigación, así como, los obstáculos o dificultades que se han encontrado y la forma en que se han resuelto.</p> <p>El criterio práctico que debe emplearse en la elaboración del apartado dedicado al método de investigación es el siguiente: incluir todas aquellas actividades del proceso investigador que permitan a cualquier otra persona especialista repetir íntegramente la investigación realizada. Ello facilita la verificación de los resultados alcanzados con la investigación y, además, impone una disciplina en la tarea del investigador que, al mismo tiempo aumenta el rigor de su trabajo, reduce los riesgos de cometer errores y garantiza la fiabilidad de las conclusiones alcanzadas con la investigación.</p>	<p>Elaborar un avance de anteproyecto de investigación de maestría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Precisar la problematización del objeto de estudio. • Establecer las bases el marco teórico de la investigación de la maestría. • Esbozar la estrategia metodológica que guiará la investigación de maestría.

Nombre	Trabajo Final de Graduación I	
CÓDIGO	REQUISITOS	
IN-2024 A	IN-2023	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
Implementar la investigación de maestría con la incorporación de las observaciones de forma y fondo. Este proceso consiste en el trabajo y acompañamiento con el Comité Asesor (director y lector).	Sustentar la investigación de maestría que le hará acreedora del grado académico de maestría en gestión pública con énfasis en políticas públicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar las observaciones derivadas de su Comité Asesor • Implementar la estrategia de investigación. • Estructurar las conclusiones y hallazgos del proceso de investigación. • Desarrollar habilidades para la sustentación oral de la investigación.

Nombre	Trabajo Final de Graduación I	
CÓDIGO	REQUISITOS	
IN-2024 B	IN-2023	
Descripción del Curso	Objetivo General	Objetivos Específicos
Implementar la investigación de maestría con la incorporación de las observaciones de forma y fondo. Este proceso consiste en el trabajo y acompañamiento con el Comité Asesor (director y lector).	Sustentar la investigación de maestría que le hará acreedora del grado académico de maestría en gestión pública con énfasis en políticas públicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar las observaciones derivadas de su Comité Asesor • Implementar la estrategia de investigación. • Estructurar las conclusiones y hallazgos del proceso de investigación. • Desarrollar habilidades para la sustentación oral de la investigación.

Trabajo Final de Graduación

El programa requiere para su conclusión, la formulación de un Trabajo Final de Graduación. La persona estudiante deberá presentar un tema el cual se trabajará como parte del programa académico, posteriormente deberá ser avalado por la dirección asignada y lector, la persona estudiante debe realizar su presentación de defensa pública 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 RECURSOS 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 80 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 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):
admission@icap.ac.cr
- Formación Continua Personas interesadas (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.



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana



www.icap.ac.cr



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



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



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



[/icap1954](https://linkedin.com/in/icap1954)