



ÁREA DE GERENCIA SOCIAL  
-AGES-

**MAESTRÍA EN GERENCIA  
DE LA SALUD**  
*Modalidad semipresencial*  
**XXV y XXVI PROMOCIÓN**

SAN JOSÉ, COSTA RICA

OCTUBRE, 2014

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1</b>	<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA .....</b>	<b>3</b>
2.1	OBJETIVOS DEL PROGRAMA.....	4
2.2	METODOLOGÍA.....	5
2.3	NIVEL Y RECONOCIMIENTO ACADÉMICO .....	7
2.4	ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO .....	7
2.5	CURSOS OPCIONALES PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD.....	¡ERROR!
<b>MARCADOR NO DEFINIDO.</b>		
2.6	DESCRIPCIÓN Y CONTENIDOS DE LOS CURSOS .....	12
2.6.1	Área de concentración: Ciencias políticas, jurídicas y administración pública ..	¡Error!
<i>Marcador no definido.</i>		
2.6.2	Área de concentración: Gerencia .....	¡Error! Marcador no definido.
2.6.3	Área de concentración: Investigación .....	¡Error! Marcador no definido.
2.6.4	Área de concentración: Salud .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>3</b>	<b>EVALUACIÓN DEL PROGRAMA .....</b>	<b>26</b>
<b>4</b>	<b>SEDE Y SERVICIOS DE APOYO .....</b>	<b>26</b>
<b>5</b>	<b>REQUISITOS DE ADMISIÓN.....</b>	<b>28</b>
<b>6</b>	<b>COSTO DEL PROGRAMA Y FORMA DE PAGO.....</b>	<b>28</b>

# 1 PRESENTACIÓN

Los retos de la globalización y el fortalecimiento de una sociedad competitiva pero democrática, permite prever una demanda creciente de funcionarios con formación y capacitación en materia de Gerencia, tanto por parte de las instituciones públicas como privadas.

Asimismo en los últimos años, producto de los procesos de reforma del sector público, en la búsqueda de mayor eficiencia, eficacia y calidad en los servicios que se brindan, se ha visto la necesidad de incorporar en las instituciones y empresas de dicho sector, conceptos y herramientas gerenciales que tradicionalmente han sido privativos del área de la Administración de Empresas, lo cual es consecuente con la creciente tendencia a la reducción de los límites entre lo público y lo privado, tan evidente en los programas de modernización estatal.

Por otra parte, y respondiendo al mandato del ICAP de propiciar el fortalecimiento de la gestión pública en todos sus ámbitos, el presente 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.

La maestría en gerencia de la salud se origina en el ICAP en el año de 1988, cuando se desarrolló con un ámbito de acción que cubría los 6 países del istmo centroamericano. El Programa en Administración Pública de la Salud (PROASA ICAP) fue originalmente financiado por la Fundación Kellogg y formaba parte de una red a nivel del continente americano impulsando un enfoque común sobre la temática. Dicho programa hizo trascender la perspectiva tradicional de la salud pública, dando origen a un planteamiento innovador, generador de gerentes capaces de incidir en la eficiencia, la eficacia y la calidad de los sistemas de salud, pero sin perder el norte de la equidad de los mismos.

La maestría se ejecutaba con una estrategia pedagógica totalmente presencial dados las limitadas posibilidades de innovar mediante otras estrategias pedagógicas de tipo virtual.

A partir de la experiencia generada y acorde con las nuevas tendencias que favorecen la educación a distancia, mediante la utilización de las nuevas técnicas de educación de adultos y apoyándose en el uso de la tecnología de comunicación e información, el ICAP ha desarrollado un programa de formación de Maestría en Gerencia de la Salud, de tipo semipresencial, buscando satisfacer los requerimientos de muchos profesionales a quienes por sus múltiples ocupaciones y también por residir en zonas

alejadas de los centros de estudio, se les dificulta estarse trasladando y asistiendo regularmente a lecciones presenciales. Este programa busca combinar sesiones presenciales para la discusión grupal, seguimiento por parte del docente, análisis de casos, conferencias y demás actividades grupales, con sesiones de trabajo a distancia donde los estudiantes conforman grupos de estudio para la investigación, lectura del material y desarrollo de proyectos de aplicación práctica en sus centros de trabajo.

Con este programa se sistematiza la experiencia obtenida en dos décadas de formar recursos humanos en Administración Pública, en Gerencia de la Salud, en Gerencia de Proyectos y más recientemente en Política y Negociaciones en el Marco de las Relaciones Económicas Internacionales y en Gerencia Social, lo cual ha servido de base para diseñar un programa de formación de alto nivel, cuyo currículo se ha adaptado para responder a las condiciones y necesidades del presente.

Las adecuaciones mencionadas se refieren tanto a los contenidos del programa como a la metodología de enseñanza-aprendizaje y buscan transferir a los discentes conocimientos acerca de las innovaciones más recientes en materia gerencial, así como facilitar la participación de profesionales que por razones personales y laborales no puedan dedicarse con exclusividad a obtener un grado académico superior, aprovechando las nuevas modalidades de educación de adultos. Lo antes mencionado se ha podido llevar a la práctica sin atentar contra la calidad y la excelencia académica que han caracterizado al ICAP en toda su trayectoria.

Para lo cual el método de enseñanza aprendizaje se base en la modalidad semipresencial apoyándose en el campus virtual del ICAP

## 2 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El programa **tiene** una duración de veintiún meses incluyendo **un** tiempo prudencial para la elaboración **del trabajo final de graduación que puede ser tipo tesis o tipo artículo científico**. Tiene una estructura modular, lo que significa que los cursos se tomarán uno a la vez y está compuesto por dieciocho cursos y el trabajo final de graduación, cuyos contenidos se presentan adelante.

El ICAP, como institución centroamericana especializada en el campo de la administración, garantiza la adopción de una perspectiva integral para el tratamiento de los temas y cuestiones objeto de estudio, cimentada en la conformación de un cuerpo docente con amplia experiencia y alto nivel de formación, conocedor de la realidad económica, social, política y gerencial del país.

El programa hace énfasis en que el estudiante profundice en la dinámica organizacional y gerencial y en el desarrollo de destrezas para la identificación y la resolución de los problemas tradicionales y nuevos en la gerencia. Esto se logra induciendo al estudiante a referir el tratamiento teórico de los temas que sean abordados, a la realidad particular de su organización y de la gerencia de los servicios, mediante simulaciones, estudios de caso y análisis de problemas concretos, lo que redundará en asesoría técnica para las organizaciones en que labora.

La Maestría en Gerencia de la Salud hace énfasis en los tres pilares en que se fundamenta el funcionamiento eficiente y competitivo de las organizaciones tanto públicas como privadas, nacionales e internacionales, a saber; a) la atención constante a las necesidades del cliente, o sea el ciudadano que demanda los bienes y servicios, para con quien **las organizaciones tienen la** responsabilidad de brindarle un servicio de calidad, satisfaciendo sus necesidades con ética y respeto por el medio ambiente; b) mejoramiento continuo de la calidad del producto o servicio ofrecido manteniendo altos niveles de productividad y c) desarrollo de su personal, facultándolo y promoviendo el trabajo en equipo.

## 2.1 OBJETIVOS DEL PROGRAMA

General:

Desarrollar en los profesionales que desempeñan o desean desempeñar cargos de dirección **en los sistemas y servicios de salud**, la capacidad necesaria para gerenciarlos estratégicamente con **criterios éticos y de eficiencia**, eficacia y calidad, a fin de propiciar el mejoramiento de **dichas** organizaciones.

Específicos:

El programa pretende preparar a los participantes para:

- **Comprender la salud como un producto o resultado social de múltiples determinantes.**
- **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**
- Comprender y aplicar herramientas gerenciales en la identificación **y solución de problemas en los sistemas y servicios de salud.**
- 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.**
- 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.

## **2.2 METODOLOGÍA**

La metodología del programa de Maestría en Gerencia de la Salud se orienta a lograr que el 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. La autonomía del adulto en la elección de sus metas y su consecución mediante el autoaprendizaje, hacen que la persona se vuelve consciente de sus posibilidades y limitaciones. Permite desarrollar, entre otras, la independencia y responsabilidad de los estudiantes, establecer una relación horizontal entre los participantes e intercambiar experiencias para enriquecer la perspectiva de abordaje de las diferentes situaciones en la práctica gerencial.
2. 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.
3. 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 un profesional innovador que aplique la teoría a la transformación cualitativa de su práctica, de acuerdo al contexto y al momento en que le corresponda actuar; lo que también le permitirá incorporar al equipo humano con que trabaja en el proceso de formación.
4. 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.

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 través de todo el programa, las sesiones presenciales se desarrollarán con la siguiente agenda mínima:

- Introducción al tema por parte del docente/facilitador
- 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 presenciales se realizarán diferentes tipos de trabajos como los siguientes:

- Investigaciones

- Solución de casos
- Ejercicios de aplicación
- Preparación de seminarios, conferencias o foros
- Visitas
- Revisiones bibliográficas

Las sesiones presenciales se realizarán un sábado cada dos semanas, de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Además, en el período comprendido entre las sesiones tutoriales, los educandos podrán contar con la asesoría personal **vía virtual** para guiarlos en su trabajo individual o grupal.

### **2.3 NIVEL Y RECONOCIMIENTO ACADÉMICO**

El programa tiene nivel académico de maestría y es reconocido en forma automática en Centroamérica (en virtud del tratado que dio origen a la Institución) y en otras latitudes por las universidades asociadas a AUPHA (Asociación de Universidades con Programas de Administración de la Salud), cuya sede se encuentra ubicada en los Estados Unidos. Además en nuestro país el programa de maestría es reconocido por los Colegios Profesionales.

### **2.4 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO**

Para la operación del programa de postgrado el ICAP cuenta con un Coordinador Académico cuyas funciones son, entre otras, las siguientes:

- Participar en el diseño de los requisitos mínimos para la selección y reclutamiento de los participantes en el programa de posgrado.
- Distribuir de forma lógica y ordenada cada uno de los cursos para evitar la saturación de actividades y contenidos.
- Elaborar, en conjunto con los docentes, los contenidos programáticos de cada uno de los cursos, vigilando que estos guarden entre sí la coherencia necesaria.
- Velar y revisar que toda la bibliografía a utilizar en cada curso esté disponible con la antelación necesaria.
- Reclutar, seleccionar y contratar los docentes, utilizando para ello los criterios de excelencia establecidos por el ICAP.
- Supervisar permanentemente el desarrollo del programa, con la finalidad de mantener la calidad y brindar insumos de gestión, mediante la evaluación sistemática de la organización, metodología, apoyo logístico, etc.

- Evaluar los progresos individuales y grupales, tanto de los estudiantes como de los docentes, en términos de calidad, metodología de la enseñanza-aprendizaje, oportunidad y adecuación a la realidad, entre otros criterios.

El programa tendrá una duración de 21 meses y está conformado por 19 cursos **incluido el trabajo final** de graduación siguiendo una secuencia y complementariedad lógica. Cada uno de los 19 cursos tiene una duración de cuatro semanas, con **tres** sesiones presenciales de **4, 8 y 4** horas cada una a realizarse de sábado por medio. En la primera sesión presencial de cada curso, el profesor coordina con los estudiantes los diferentes aspectos relacionados con el material de apoyo, el sistema de evaluación, la metodología, horario de consultas y demás aspectos relevantes.

El programa tiene una carga académica de **67 créditos**, cuya distribución está de acuerdo con la importancia relativa de cada materia en el programa global, la duración y el nivel de exigencia.

El plan de estudios comprende cuatro áreas de concentración temática **relacionadas con las áreas de conocimiento necesarias para la adecuada formación gerencial: estrategia, racionalidad administrativa, liderazgo y destrezas gerenciales y proceso decisorio**. Todas enfatizan en los conceptos, las técnicas y en la solución de problemas propios de la práctica gerencial. A continuación se presenta un desglose de las áreas de conocimiento con su justificación, base curricular y énfasis curricular, de los cursos según dichas áreas de conocimiento y los créditos de cada uno de los cursos.

### 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)
<b>ESTRATEGIA</b>	La salud es un producto social en	Capacidad de análisis de lo	<b>ALTO:</b> Desarrollo de la visión de

	tanto está determinada por múltiples factores de tipo biológico, ambiental, socio-económico 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	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.	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.
<b>RACIONALIDAD ADMINISTRATIVA</b>	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.	<b>MEDIO-BAJO:</b> familiarización con las técnicas gerenciales necesarias para poseer una visión integral e integrada de la organización de hospitalaria
<b>LIDERAZGO DESTREZAS GERENCIALES</b>	<b>Y</b> 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	<b>ALTO:</b> Visión de gerencia como arte. El liderazgo debe ser recuperado comprendiendo que los gerentes pueden y deben ser líderes.

		interpersonales.	
<b>PROCESO DECISORIO</b>	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.	<b>ALTO:</b> 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.

### AREAS DE CONOCIMIENTO Y CURSOS RELACIONADOS

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

--	--	--	--	--

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD  
CRÉDITOS Y DOCENTES**

<b>CURSO ACTUAL</b>	<b>DOCENTE</b>	<b>CRÉDITOS</b>
Salud pública y ética de la gerencia de la salud	<b>Mauricio Vargas y Javier Torres</b>	<b>3</b>
Métodos estadísticos	<b>Rafael Torres</b>	<b>3</b>
Teoría de la organización	<b>María de los Ángeles Gutiérrez</b>	<b>3</b>
Sistemas de Salud	<b>Mario Ávila</b>	<b>3</b>
Economía de la Salud	<b>Álvaro Rivas</b>	<b>4</b>
Legislación y Administración Pública	<b>Jorge I. Calvo</b>	<b>2</b>
Epidemiología y Demografía	<b>Roy Wong</b>	<b>4</b>
Gerencia de la calidad y la seguridad del paciente	<b>Fernando Vásquez</b>	<b>3</b>
Gerencia de Proyectos	<b>Sergio Vega</b>	<b>3</b>
Gerencia de Recursos Humanos	<b>Eugenio Ramírez</b>	<b>3</b>
Gerencia Financiera	<b>Albán de la O</b>	<b>4</b>
Sistemas de información gerencial	<b>Marianella Granados</b>	<b>3</b>
Planificación Estratégica	<b>Leonidas Martínez</b>	<b>3</b>
Evaluación de servicios de salud	<b>Hugo Chacón</b>	<b>3</b>
Administración de Recursos Materiales	<b>Albán de la O</b>	<b>3</b>
Métodos y técnicas de investigación	<b>Javier Torres</b>	<b>3</b>
Taller de investigación I	<b>Javier Torres</b>	<b>4</b>
Taller de investigación	<b>Javier Torres</b>	<b>4</b>

II		
Trabajo final de graduación		<b>9</b>
TOTAL DE CRÉDITOS		<b>67</b>

## 2.5 DESCRIPCIÓN Y CONTENIDOS DE LOS CURSOS

Seguidamente se presenta una descripción general de cada curso.

### A.-Área de concentración **ESTRATEGIA**

#### 1.- Salud Pública y ética de la gerencia de la salud

El presente curso, introduce al estudiante al conocimiento del objeto de estudio de la salud pública comprendiendo que no solo es un campo de conocimiento sino un ámbito de acción, en este caso, el de los gerentes de la salud. Para estos efectos, se parte del concepto de salud, realizando un análisis de sus determinantes para poder comprender con claridad que la salud es un producto o resultado social.

Con un enfoque similar se conceptualiza el término gerencia, enfatizando la perspectiva de la gerencia pública. Se considera que es vital que el egresado de la maestría tenga absoluta claridad sobre los conceptos esenciales que contextualizan todo el proceso formativo de la maestría.

Una vez comprendidos los conceptos, se identifican los grandes retos que la salud pública y su gerencia enfrentan en el mundo en general y en Costa Rica en particular.

El curso concluye revisando el concepto de derecho a la salud y del marco ético que debe regir el proceso de toma de decisiones en el en el ámbito de la salud pública.

Contenidos:

- Conceptos de salud, salud pública y producción social de la salud
- El objeto de estudio de la salud pública
- Determinantes de la salud
- El concepto de gerencia

- El concepto de gerencia pública
- Retos de la salud pública a nivel internacional y nacional
- Derecho a la salud
- Marco ético del proceso de toma de decisiones en materia de salud

## **2.- Teoría de la organización**

El curso pretende lograr una visión general de la razón de ser de la sociología de las organizaciones enfatizando las de salud, identificando la metodología y las técnicas de investigación social más habituales para su estudio.

Según lo anterior, se busca el adecuado manejo de los conceptos básicos de las teorías de la organización más representativas, así como los paradigmas sociológicos más relevantes que han incidido en su estudio.

Además se reconocen aspectos centrales de la organización, como el sistema de roles, la estructura social y material o la cultura, los enfoques que han abordado de manera sistemática o histórica las realidades organizacionales, así como los problemas relevantes en la gestión y vida.

### Contenidos

- Introducción al estudio de las organizaciones
- El sistema de roles en la organización
- La estructura social
- Cultura y comportamiento en la organización
- La estructura material de las organizaciones
- La participación en el trabajo y en las organizaciones
- Trabajo y motivación
- Procesos de comunicación en las organizaciones
- El conflicto en las organizaciones
- El futuro del trabajo
- La teoría clásica de la burocracia
- El taylorismo y los teóricos de la organización formal
- La escuela de las relaciones humanas
- Teoría de sistemas y teorías institucionales

## **3.- Sistemas de salud**

Este curso pretende que los estudiantes adquieran un amplio conocimiento de la evolución histórica, organización, marco legal y formas de financiamiento del sistema de

salud costarricense, visto en un contexto social, económico y político y comparándolo con otros sistemas de salud, con especial énfasis en los centroamericanos, dado el carácter regional e integracionista del ICAP.

En el contexto anterior, se realiza unos análisis de las reformas sectoriales desarrolladas en todo el continente, incluidos los países centroamericanos durante la década de los 90, los roles jugados por organismos financieros internacionales y organismos de naciones unidas y las respuestas particulares de los países.

Se revisan también los procesos de contrarreforma originada en la década 2000 - 2010 y los resultados obtenidos con las mismas.

Finalmente, se reflexiona sobre los retos futuros de los sistemas de salud con una visión centroamericana.

#### Contenidos:

- Contexto político social de los sistemas de salud centroamericanos
- Evolución, organización, funcionamiento, financiamiento y retos de los siguientes sistemas de salud:
  - Costa Rica
  - Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Panamá, República Dominicana y Belice.
  - Brasil, Colombia, USA, Reino Unido, Alemania y China
- Características de las reformas de los años 90 en los países latinoamericanos
- Papel de los organismos financieros internacionales en los procesos de reforma de los años 90.
- Papel de los organismos de naciones unidas en los procesos de reforma de los años 90.
- Las contrarreformas de la década 2000-2010.
- Retos de los sistemas de salud centroamericanos

#### 4.- Economía de la Salud

##### Descripción:

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 estudiante 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 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 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 la 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

### Descripción

Bajo la convicción de que el gerente 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 la 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 funcionario
- Principios básicos e 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

### Descripción:

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 del negocio
- Formulación de la misión
- Búsqueda de valores
- Planeación de contingencias
- Integración de los planes de acción

## **7.- Sistemas de información gerencial**

### **Descripción**

Los sistemas de información son esenciales hoy en día para la toma de decisiones gerenciales. **Con este curso se busca brindar a los 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
- Conceptos básicos de Tecnologías de Información
- Datos, información y comunicación
- 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

## 8.- Gerencia de Proyectos

### Descripción

La formación en el campo de la formulación y de gerencia de proyectos es de suma importancia para los tomadores de decisiones, ya que generalmente estos funcionarios 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 a los estudiantes 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
- 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

### Descripción

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 los usuarios 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 al 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
- Modalidad del evaluador
- 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 los gerentes de salud. El presente curso pretende contribuir a la formación integral de los 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 contable, 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**

### **Descripción**

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 que el presente curso tiene un enfoque “más allá” de los paradigmas actuales, para que los 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

### Descripción

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 del paciente

#### Descripción

El propósito fundamental de este curso es dotar a los gerentes 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 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 del paciente
- **Principales enfoques teóricos existentes**
- 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**

#### **Descripción**

Este curso tiene como objetivo ofrecer al 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 estudiante 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

### Descripción

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 los 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
- 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

#### Descripción

Curso de métodos y técnicas de investigación introduce al 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 el 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 los estudiantes 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 tesis I**

Durante este taller de tesis I el estudiante, elabora su protocolo de investigación, bajo la tutoría del coordinador del mismo y la asesoría directa de su director de tesis. Quiere esto decir, que al iniciar el curso, el estudiante debe tener definido el nombre del profesional que le dirigirá el trabajo final de graduación, profesor de la maestría o no, pero que cumpla con los requisitos de formación y experiencia necesarios para brindarle una 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, los estudiantes desarrollan 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 los estudiantes elaboren proyectos de investigación acordes con la reglamentación académica vigente en el ICAP.

## 18.- Taller de tesis II

Durante el taller de tesis II, el 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 tesis, iniciando además dicho proceso de recolección. Este trabajo lo ejecuta con el asesoramiento directo de su director de tesis

### ❖ Trabajo final de graduación

Una vez concluidos los cursos regulares de la maestría, los estudiantes tiene un período máximo de tres meses para concluir y sustentar públicamente su tesis ante un jurado nombrado por el Coordinador de la Maestría y el público que desee observar y escuchar la defensa final del trabajo, todo de acuerdo con el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación del ICAP.

## 3 EVALUACIÓN DE LA MAESTRÍA

Para la evaluación de la Maestría en Gerencia de la Salud se utilizan los siguientes criterios:

- ❖ Desempeño de los estudiantes: se evalúa a través de pruebas cuantitativas y cualitativas de los trabajos individuales y grupales asignados **durante el desarrollo de los cursos.**
- ❖ Evaluación de la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje, lo que involucra tanto a docentes como estudiantes, la cual se realiza aplicando instrumentos diseñados para esos efectos.

## 4 SEDE Y SERVICIOS DE APOYO

Las actividades académicas se realizan en el Centro de Docencia del ICAP, localizado al costado este de la heladería POPS de Curridabat, San José. Teléfonos: 2253-2287 y 2253-4059, fax 2225-2049, apartado postal 10025-1000 San José, **email jquesada@icap.ac.cr o gsocial@icap.ac.cr.**

Una promoción paralela, se estará impartiendo en la Sede de la Universidad Nacional en Nicoya, Guanacaste.

Adicionalmente el ICAP pone a disposición de los estudiantes los siguientes recursos institucionales:

### **Centro de Documentación**

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

- Colección general de más de 26000 volúmenes, entre libros, monografías, informes de congresos, seminarios, reuniones, antologías de cursos, etc.
- Colección de tesis de los graduados en la Institución.
- Diccionarios, enciclopedias, glosarios, índices, bibliografías, abstracts, etc.
- Publicaciones periódicas de aproximadamente 250 títulos, de memorias, estadísticas, actas de instituciones públicas y de organismos regionales e internacionales.
- Una colección de revistas y boletines de aproximadamente 150 títulos.
- Un archivo vertical de las principales noticias publicadas por la prensa nacional.
- Mapoteca.
- Una videoteca especializada.

También pone a disposición un sistema automatizado de información bibliográfica con varias bases de datos y relación con el sistema mundial Internet, así como convenios interbibliotecarios con diversas organizaciones públicas y privadas.

### **Programa editorial**

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

- Resultados de las investigaciones realizadas por los funcionarios 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.
- Textos y guías técnicas

## 5 REQUISITOS DE ADMISIÓN

El requisito de admisión más importante es el grado académico de licenciatura, aunque en algunos casos puede admitirse estudiantes con grado de bachillerato **académico**. Esta situación está sujeta a una evaluación específica de cada caso por parte de la Coordinación de la Maestría. Como parte del proceso de admisión se efectuará, en caso de considerar necesario, una entrevista con los candidatos por parte de la Coordinación de la Maestría. **Además se debe presentar la siguiente documentación:**

- Solicitud de admisión
- Dos fotografías tamaño pasaporte
- Copia del título profesional (debe mostrar el original)
- Curriculum vitae
- Certificación de notas del pregrado
- Constancia de experiencia profesional

**(Todos los requisitos deben enviarlos en forma digital al correo [jquesada@icap.ac.cr](mailto:jquesada@icap.ac.cr))**

## 6 COSTO DEL PROGRAMA Y FORMA DE PAGO

El costo total del programa se ha establecido en **\$5.400,00** (cinco mil cuatrocientos dólares) por participante, pagaderos en 17 cuotas mensuales de \$300,00 (trescientos dólares) de febrero 2015 hasta octubre 2015 inclusive, y una **inscripción de \$300,00** (trescientos dólares) a pagarse antes del **17 de diciembre 2014**. Este costo incluye los servicios docentes, el apoyo logístico, los gastos de graduación y los gastos administrativos.

Se han realizado gestiones con la Comisión Nacional de Préstamos para la Educación (CONAPE), para apoyar financieramente a los interesados inscritos en el programa de maestría.

Para hacer efectivos los pagos de la Maestría, pueden realizar un depósito o transferencia electrónica, en dólares o colones al tipo de cambio vigente (venta), por el monto mensual establecido, en la entidad bancaria de su preferencia:

<b>MONEDA</b>	<b>NO. CUENTA.</b>	<b>CUENTA CLIENTE</b>	<b>BANCO</b>
<b>DÓLARES</b>	<b>153909-4</b>	<b>15201001015390943</b>	<b>BCR</b>
<b>COLONES</b>	<b>160954-8</b>	<b>15201001016095488</b>	<b>BCR</b>
<b>DÓLARES</b>		<b>100-02-147-600587-0</b>	<b>BNCR</b>
<b>COLONES</b>	<b>147-000693-6</b>	<b>15114710010006936</b>	<b>BNCR</b>

El comprobante de pago tiene que venir con el nombre completo del estudiante.

**ANEXO**  
**PROGRAMACIÓN DE LOS CURSOS**  
**Y**  
**CÁTEDRA DE PROFESORES**

MAESTRIA EN GERENCIA DE LA SALUD  
**XXV PROMOCIÓN 2015/2016**

UNA SEDE NICOYA

HORARIO: DOS SÁBADOS DE 8:00 A.M. A 5:00 P.M.

AÑO	FECHAS DE LAS SESIONES PRESENCIALES Y VIRTUALES	CURSO	DOCENTE
2015	31 de enero	SESIÓN INAUGURAL	Coordinación de la Maestría
	07 y 21 de febrero: presenciales	1. Salud pública y ética de la gerencia de la salud	Mauricio Vargas
	14 y 28 de febrero: virtuales		Javier Torres
	07 y 21 de marzo: presenciales	2. Métodos estadísticos	Rafael Torres
	14 y 28 de marzo: virtuales		
	18 de abril y 02 de mayo: presenciales	3. Teoría de la organización	María de los Ángeles Gutiérrez
	09 y 23 de mayo: virtuales		
	16 y 30 de mayo: presenciales	4. Sistemas de Salud	Mario Ávila
	23 de mayo y 06 de junio: virtuales		
	13 y 27 de junio: presenciales	5. Economía de la Salud	Álvaro Rivas
	20 de junio y 04 de julio: virtuales		
	11 de julio y 08 de agosto: presenciales	6. Legislación y Administración Pública	Jorge I. Calvo
	18 de julio y 15 de agosto: virtuales		
	22 de agosto y 12 de setiembre: presenciales	7. Epidemiología y Demografía	Roy Wong
	19 de setiembre y 03 de octubre: virtuales		
	26 de setiembre y 10 de octubre: presenciales	8. Gerencia de la calidad y la seguridad del paciente	Fernando Vásquez
03 y 17 de octubre: virtuales			
24 de octubre y 07 de noviembre: presenciales	9. Gerencia de Proyectos	Sergio Vega	
31 de octubre y 14 de noviembre: virtuales			

AÑO	FECHAS DE LAS SESIONES PRESENCIALES Y VIRTUALES	CURSO	DOCENTE
2016	21 de noviembre y 05 de diciembre: presenciales	10. Gerencia de Recursos Humanos	Eugenio Ramírez
	28 de noviembre y 12 de diciembre: virtuales		
	09, 23 de febrero, 06 de febrero: presenciales	11. Gerencia Financiera	Albán de la O
	16, 30 de enero, 13 de febrero: virtuales		
	20 de febrero, 05 de marzo: presenciales	12. Sistemas de información gerencial	Marianella Granados
	12, 26 de marzo: virtuales		
	02, 16 de abril: presenciales	13. Planificación Estratégica	Leonidas Martínez
	9 y 23 de abril: virtuales		
	30 de abril, 14 de mayo: presenciales	14. Evaluación de servicios de salud	Hugo Chacón
	7, 21 de mayo: virtuales		
	28 de mayo, 11 de junio: presenciales	15. Administración de Recursos Materiales	Albán de la O
	4 y 18 de junio: virtuales		
	25 de junio, 9 de julio: presenciales	16. Métodos y técnicas de investigación	Javier Torres
	2 y 16 de julio: virtuales		
	23 de julio, 06 de agosto: presenciales	17. Taller de Investigación 2	Javier Torres
	30 de julio, 13 de agosto: virtuales		
20 de agosto, 03 de setiembre: presenciales	18. Taller de Investigación 3	Javier Torres	
27 de agosto, 10 de setiembre			
<b>03 de setiembre al 03 de diciembre</b>	<b>TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN</b>	Cátedra colegiada	

- Semana Santa 2015 (29 de marzo al 05 de abril)
- Semana Santa 2016 (20 al 27 de marzo)

*ICAP: Maestría en Gerencia de la Salud*

- Feriados en días sábados presenciales se corre la programación
- El curso Gerencia Financiera es de 3 sesiones presenciales
- El 07 de febrero (inducción campus virtual, portal estudiantes, aspectos administrativos)

**MAESTRIA EN GERENCIA DE LA SALUD  
XXVI PROMOCIÓN 2015/2016**

**GALERÍAS DEL ESTE, AULA NO. 2**

<b>AÑO</b>	<b>FECHAS DE LAS SESIONES PRESENCIALES Y VIRTUALES</b>	<b>CURSO</b>	<b>DOCENTE</b>
<b>2015</b>	<b>21 de febrero</b>	<b>SESIÓN INAUGURAL</b>	<b>Coordinación de la Maestría</b>
	07, 21 de marzo, 18 de abril: presenciales	19. Salud pública y ética de la gerencia de la salud	Mauricio Vargas
	14 y 28 de marzo: virtuales		Javier Torres
	18 de abril, 02 y 16 de mayo: presenciales	20. Legislación y Administración Pública	Jorge I. Calvo
	25 de abril, 09 de mayo: virtuales		
	16, 30 de mayo, 13 de junio: presenciales	21. Sistemas de Salud	Mario Ávila
	23 de mayo y 06 de junio: virtuales		
	13, 27 de junio, 11 de julio: presenciales	22. Teoría de la organización	María de los Ángeles Gutiérrez
	20 de junio y 04 de julio: virtuales		
	11 de julio, 08 y 22 de agosto: presenciales	23. Métodos estadísticos	Rafael Torres
	18 de julio y 01 de agosto: presenciales		
	22 de agosto, 12 y 26 de setiembre: presenciales	24. Economía de la Salud	Álvaro Rivas
	29 de agosto y 05 de setiembre: virtuales		
	26 de setiembre, 10 y 24 de octubre: presenciales	25. Gerencia de la calidad y la seguridad del paciente	Fernando Vásquez
	03 y 17 de octubre: virtuales		
	24 de octubre, 07 y 21 de noviembre: presenciales	26. Epidemiología y Demografía	Roy Wong
31 de octubre y 14 de noviembre: virtuales			
21 de noviembre, 05 y 19 de diciembre: presenciales	27. Gerencia de Recursos Humanos	Eugenio Ramírez	
28 de noviembre y 12 de diciembre: virtuales			

2 0 1 6	09, 23 de enero, 06 de febrero: presenciales	28. Planificación Estratégica	Leonidas Martínez
	16 y 30 de enero: virtuales		
	06, 20 de febrero, 05 de marzo: presenciales	29. Sistemas de información gerencial	Marianella Granados
	13 y 27 de febrero: virtuales		
	05, 19 de marzo, 02 de abril: presenciales	30. Evaluación de Servicios de Salud	Hugo Chacón
	12 y 26 de marzo: virtuales		
	16 (M), 30 de abril, 14 de mayo: presenciales	31. Gerencia Financiera	Alban de la O
	23 de abril y 07 de mayo: virtuales		
	14, 28 de mayo, 11 de junio: presenciales	32. Gerencia de Proyectos	Sergio Vega
	21 de mayo, 04 de junio: virtuales		
	11, 25 de junio, 09 de julio: presenciales	33. Métodos y técnicas de investigación	Javier Torres
	18 de junio y 02 de julio: virtuales		
	09, 23 de julio, 06 de agosto: presenciales	34. Administración de Recursos Materiales	Albán de la O
	16 y 30 de julio: virtuales		
	06, 20 de agosto, 03 de setiembre	35. Taller de Investigación 2	Javier Torres
	13 y 27 de agosto: virtuales		
03, 17 de setiembre, 01 de octubre (M): presenciales	36. Taller de Investigación 3	Javier Torres	
10 y 24 de setiembre: virtuales			
<b>01 de octubre al 01 de enero 2017</b>	<b>TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN</b>	Cátedra colegiada	

- Semana Santa 2015 (29 de marzo al 05 de abril)

*ICAP: Maestría en Gerencia de la Salud*

- Semana Santa 2016 (20 al 27 de marzo)
- Feriados en días sábados presenciales se corre la programación
- El curso Gerencia Financiera es de 3 sesiones presenciales
- El 21 de febrero (inducción campus virtual, portal estudiantes, aspectos administrativos)