



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

CICAP Centro de Investigación y Capacitación en
Administración Pública

PROGRAMA EN GESTIÓN PÚBLICA DE LA PROTECCIÓN SOCIAL

Especializado en **Gestión de Hospitales**

Modalidad virtual

En el CICAP contamos con experiencia demostrada
impartiendo programas virtuales.



Programa

Especializado en Gestión de Hospitales

Propósito del programa

El Centro de Investigación y Capacitación Pública (CICAP), consciente de la responsabilidad primaria que tiene de analizar permanentemente la realidad de nuestro sistema de salud y de realizar propuestas para el mejoramiento de su equidad, eficacia, eficiencia y calidad, plantea a la sociedad del país el presente programa de especializado en gestión hospitalaria.

Es reconocido, que los hospitales son las organizaciones más complejas que existen y que además consumen aproximadamente el 70% del presupuesto de los sistemas públicos, por lo que se hace necesario desarrollar modelos de gestión acordes con esta compleja realidad.

Se pretende impulsar una nueva visión de hospital público que interprete adecuadamente las necesidades de los usuarios y las exigencias de eficiencia, eficacia y calidad de la organización del sistema, sin excluir la realidad de los hospitales privados, comprendiendo que son parte del sistema, pero, además, comprendiendo que el conocimiento gerencial es universal y transversal.

Se plantea un hospital público que se integre adecuadamente la red de servicios como parte del sistema que es, que su desarrollo gerencial tenga una visión institucional, en la que todos los responsables de los procesos hospitalarios y las diferentes unidades organizativas, se comporten como verdaderos gerentes que gestionen teniendo al usuario como fin último, pero conciliando adecuadamente dicho fin con la responsabilidad ética de administrar eficientemente los recursos públicos y de contar con una visión estratégica del sistema de salud.

Objetivo general:

Contribuir al desarrollo de la capacidad gerencial de los hospitales, a partir del conocimiento y aplicación del proceso de gerencia estratégica, de la identificación de los instrumentos más eficaces y eficientes para alcanzar los objetivos, del correcto ejercicio del liderazgo y destrezas gerenciales y la adecuada toma de decisiones a fin de propiciar un mejoramiento de los niveles de equidad, eficacia, eficiencia y calidad de la organización hospitalaria en particular y el sistema de salud en general.



Objetivos específicos:

- Identificar y analizar las funciones que debe asumir el hospital moderno en el contexto de la red nacional de servicios de salud y sus responsabilidades como instrumento de salud pública.
- Analizar al hospital como una verdadera empresa que posee procesos de producción complejos relacionados entre sí.
- Entender que el hospital como empresa de alta complejidad que es, y desde una perspectiva sociológica es una organización en la que coexisten varios grupos con intereses y objetivos diferentes y potencialmente opuestos a los objetivos de la organización en su conjunto.
- Conocer y aplicar las destrezas necesarias para articular y coordinar el poder y la capacidad de trabajo existentes en los individuos pertenecientes a la organización hospitalaria, llevando a la práctica un nuevo concepto de liderazgo y destrezas gerenciales.
- Identificar y aplicar las técnicas gerenciales más adecuadas para una correcta dirección y administración de la organización hospitalaria.

Perfil de entrada de la persona participante:

Directores (a) y coordinadores (as) de hospital, de secciones y servicios hospitalarios con diversos perfiles profesionales (medicina, enfermería, microbiología, farmacia, administración, etc.)

Perfil de salida de la persona participante:

Perfil profesional

- Capacidad de análisis de factores externos e internos para utilizar mejor los escasos recursos para el alcance de los objetivos. Conocimiento de planificación, estrategia y principalmente de formulación, análisis y evaluación de directrices.
- Capacidad de comprensión de técnicas gerenciales para lograr su utilización en la búsqueda de los instrumentos correctos para el logro de los objetivos de la organización. Conocimiento de técnicas de programación, gestión clínica, gestión económica, presupuestaria y contable, sistemas de información, organización y apoyo gerencial.
- Capacidad de unir personas en función de objetivos comunes, de visión y perspectiva que trascienda su contexto próximo e inmediato. Conocimiento sobre liderazgo, negociación, comunicación y en general destrezas gerenciales.
- Capacidad de comprender procesos organizacionales de decisión y formas alternativas de solución de problemas. Conocimiento sobre comportamiento administrativo, dinámica organizacional y procesos de innovación y cambio.

Perfil académico



- Desarrollo de la visión de gerencia hospitalaria como una mezcla de ciencia y arte para mejorar la calidad de las decisiones. Área de conocimiento de gran importancia no como técnica racional sino como posición gerencial.
- Conocimiento sobre técnicas gerenciales hospitalarias como gestión clínica y asistencial, gestión económica, gestión contable, gestión presupuestaria, sistemas de información, gestión de servicios de apoyo diagnóstico y terapéutico y gestión de procesos industriales.
- Visión de la gerencia como arte. La idea de liderazgo y las destrezas gerenciales se recuperan como conceptos esenciales para promover la adecuada capacidad de los gerentes hospitalarios.
- Visión de la gerencia hospitalaria como arte y ciencia. Uso del conocimiento científico para comprender la realidad de la organización hospitalaria. La gerencia se ve esencialmente como el arte del juicio.
- Visión multi e interdisciplinaria de la gestión hospitalaria

Metodología

Es un programa para el desarrollo de capacidades y perfeccionamiento bajo el enfoque de aprendizaje para adultos (Andragogía), con el propósito de desarrollar competencias personales especializadas de los funcionarios encargados de la dirección de hospitales y de sus diversas secciones y servicios.

Está estructurado por dos componentes:

- **Sesiones sincrónicas:** sesiones en línea, por medio de herramientas de videoconferencia (Zoom).
- **Sesiones asincrónicas:** sesiones de autoaprendizaje, por medio de los recursos de la plataforma virtual del CICAP.

Las **actividades sincrónicas** (guiadas por el facilitador), donde se realiza una sesión virtual en un horario previamente establecido, para la revisión de temas y aclaración de dudas, profundizando en el tema por medio de dinámicas participativas, con el propósito de que se dé un intercambio de conocimiento y reflexión entre los participantes, que complemente la sesión con experiencias vivenciales/ organizacionales.

Asimismo, las **sesiones asincrónicas** (de autoaprendizaje), se desarrollarán por medio de la plataforma de aprendizaje virtual del CICAP. Las sesiones son distribuidas previamente, con materiales y recursos según cada tema, utilizando materiales y herramientas tales como las siguientes: PDF con material académico, presentaciones PowerPoint, videos complementarios, casos, foros de discusión, análisis de casos, ensayos, cuestionarios, además una gama amplia de actividades de las que dispone la plataforma Moodle.



Duración total: 360 horas con sesiones de 3 horas los días sábado. Del total, 50% es de trabajo sincrónico y 50% de trabajo de autoaprendizaje mediante lecturas dirigidas, estudios de casos y trabajos de grupo. El programa se evalúa a partir de la presentación de las lecturas, casos y trabajos de grupo.

Incluye

- Certificado digital de aprovechamiento del Especializado emitido por la Universidad de Costa Rica (esto sujeto al cumplimiento de requisitos, expuestos en la próxima sección).
- Material didáctico.
- Uso de la plataforma Moodle.

Requisitos de certificación

1) **Sobre la asistencia:** Se requiere una asistencia mínima del 90% sobre el total de las horas que componen el programa para poder obtener el certificado. Si usted necesita ausentarse por algún motivo, debe justificarlo ante la persona gestora y la persona facilitadora, con esta justificación se le reconocerá la mitad del tiempo de la sesión y la mitad del puntaje correspondiente a la sesión. Ante la ausencia, usted adquiere la responsabilidad de ponerse al día con la materia abarcada. Obtener la asistencia mínima es requisito indispensable para obtener el certificado. La persona gestora hará una sumatoria de las horas de asistencia efectiva en cada Módulo para obtener la asistencia efectiva total del Especializado.

2) **Sobre la nota mínima de aprobación:**

Se debe aprobar cada módulo con una nota igual o mayor a 70. El promedio ponderado del especializado debe ser mayor o superior a 80 para obtener el certificado.

3) **Sobre el redondeo:** Según el artículo 25 del Régimen Académico Estudiantil de la UCR, la calificación final debe redondearse a la unidad o media unidad más próxima. En casos intermedios, es decir, cuando los decimales sean exactamente coma veinticinco (,25) o coma setenta y cinco (,75); deberá redondearse hacia la media unidad o unidad superior más próxima. Puede guiarse con la siguiente tabla para la interpretación de su nota redondeada:

5.25 a 5.74	=	5.50
5.75 a 6.24	=	6.00
6.25 a 6.74	=	6.50
6.75 a 7.24	=	7.00
7.25 a 7.74	=	7.50



7.75 a 8.24	=	8.00
8.25 a 8.74	=	8.50
8.75 a 9.24	=	9.00
9.25 a 9.74	=	9.50
9.75 en adelante	=	10.00

4) Sobre las condiciones de certificación:

De acuerdo con la Resolución VAS-3-2024 y la Resolución DG-165-2017, capítulo 4, artículo 16, se tomará en consideración sobre la asistencia efectiva, calificación y el tipo de certificado a emitir por parte del CICAP de la UCR que tome en consideración que aprovechamiento implica actividades de treinta (30) o más horas efectivas recibidas, en las que se aplican sistemas o criterios para evaluar la participación, el aprendizaje alcanzado y determinar su aprobación.



Programa

MÓDULO 1: Sistemas de salud y seguridad social comparados

Profesor: Mauricio Vargas

Objetivo general: Identificar las grandes orientaciones conceptuales, políticas, sociales, económicas y de diseño que determinan la organización y el funcionamiento de los sistemas de salud en el actual contexto internacional

Duración: 36 horas

MÓDULO 2: Ética de la gestión hospitalaria

Profesor: Alejandro Marín

Objetivo general: Aportar conocimientos para aplicar con eficiencia los principios y métodos del razonamiento bioético y generar un espacio de discusión y reflexión que sensibilice a los estudiantes acerca de las implicaciones éticas de la gestión clínica.

Duración: 36 horas

MÓDULO 3: Economía de la salud

Profesor: Juan José Solís

Objetivo general: Introducir a los estudiantes en los conceptos de economía de la salud y brindar herramientas de economía aplicada

Duración: 36 horas

MÓDULO 4: Estadística aplicada a la gestión de hospitales

Profesora: Sofía Arburola

Objetivo general: conocer las principales herramientas estadísticas para promover una visión crítica y analítica que permita orientar las decisiones en la gestión hospitalaria.

Duración: 36 horas

MÓDULO 5: Epidemiología aplicada a la gestión de hospitales

Profesora: Cristina Barboza

Objetivo general: Desarrollar una visión crítica de los diferentes factores relacionados con el binomio epidemiología-demografía (económicos, políticos, sociales, ambientales, humanos, etc.) y su aplicación en el campo gestión de hospitales.

Duración: 36 horas



MÓDULO 6: Sistemas de información y evaluación de la gestión hospitalaria para la toma de decisiones

Profesora: Silvia Solano

Objetivo general: Desarrollar en el participante, destrezas y habilidades en la interpretación de resultados de evaluación en función de indicadores de gestión e identificar las necesidades organizacionales para la generación de la información tanto gerencial como operativa, que respalde la toma de decisiones y la operación de los servicios y programas hospitalarios.

Duración: 36 horas

MÓDULO 7: Gestión de la calidad de la gestión hospitalaria y seguridad del paciente

Profesora: Silvia Solano

Objetivo general: Que los participantes logren identificar y aplicar los conocimientos necesarios para garantizar la calidad y la eficiencia de los procesos hospitalarios y garantizar así la seguridad del paciente.

Duración: 36 horas

MÓDULO 8: Planificación prospectiva

Profesora: Gabriela Sirias

Objetivo general: conocer los conceptos de la planificación estratégica y prospectiva y su aplicación con el Cuadro de Mando Integral a nivel de las organizaciones hospitalarias.

Duración: 36 horas

MODULO 9: Transformación digital a nivel hospitalario

Profesora: Paola Alfaro

Objetivo general: Examinar las mejores prácticas, herramientas y tecnologías disponibles (adoptar la inteligencia artificial de manera ética, eficiente y efectiva) para mejorar los servicios hospitalarios, agilizar procesos, garantizar la calidad y seguridad de los datos.

Duración: 36 horas

MÓDULO 10: Gestión clínica

Profesor: Mauricio Vargas

Objetivo general: Brindar a los estudiantes el conocimiento necesario para que los prestadores de servicios de salud a nivel hospitalario tomen las mejores decisiones orientadas por la correcta articulación de criterios de calidad y eficiencia que beneficien a los usuarios de sus servicios.

Duración: 36 horas



PERFIL DE LAS PERSONAS FACILITADORAS DE APRENDIZAJE

RESUMEN CV MAURICIO VARGAS FUENTES (coordinador y profesor)

Doctor en Medicina y Cirugía

Magister en Administración de la Salud y Salud Pública

Docente y consultor en gerencia de la salud y sistemas de salud en América Latina en diferentes instituciones académicas y organismos internacionales, dirigiendo transformaciones de sistemas de salud y seguridad social y desarrollando capacidades de los funcionarios de dichas instituciones como consultor individual, consultor de la OPS/OMS, consultor del ICAP, del Banco Mundial, el BID y como director de la Práctica de Salud de KPMG Consulting para América Latina.

Autor de diversos artículos científicos y de prensa, así como libros en el campo de los sistemas de salud y gerencia de la salud.

Cogestor de los Equipos Básicos de Atención Integral en Salud en Costa Rica (EBAIS) que ha significado la reforma más relevante de la atención primaria en Costa Rica. Como parte de este esfuerzo, fue cogestor y dirigió el movimiento cooperativo en salud, pionero de la terciarización de servicios públicos de salud en la región.

Gestor y director del Programa de formación e investigación en Gerencia de la Salud para la región centroamericana desde el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

Fue viceministro de salud, director de la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Costa Rica y presidente de la Alianza Latinoamericana de Salud Global.

Fue director de la Unidad Especializada en Gestión del Conocimiento y del Centro en Sistemas de Salud y Seguridad Social del ICAP y como parte de esta responsabilidad, de los programas de maestría, capacitación e investigación. Es presidente de la Asociación costarricense de médicos especialistas en salud pública, economía de la salud y gerencia de la salud.

Actualmente, profesor e investigador en protección social del CICAP /UCR y conductor del programa DIÁLOGOS SOBRE PROTECCIÓN SOCIAL en las Radios UCR y el CICAP.



RESUMEN CV JUAN JOSÉ SOLÍS VARGAS

Cédula de Identidad: 107600406

Licenciado en Medicina y Cirugía, Maestría en Economía, con énfasis en Economía de la Salud y Políticas Sociales, Especialista en Administración de Servicios de Salud y Maestría en Nutrición y Alimentación.

Coordinador del Equipo Básico de Atención Integral en Salud, Área de Salud de Atenas 1998.

Director Médico del Área de Salud de Atenas 1999-2000-2001 y 2002, director Regional de la Región de Servicios Médicos Central Norte 2002, Director Médico del Área Rectora de Salud de Orotina, San Mateo y Garabito, Ministerio de Salud 2002.

Consultor y Coordinador del componente de Provisión de Servicios de Salud en Proyecto de Fortalecimiento del Sector Salud. CCSS-Banco Mundial 2003 y 2004, Coordinador del programa de Sub-Proyectos en el Proyecto de Fortalecimiento del Sector Salud. CCSS-Banco Mundial 2004, Sub-Director Médico y Jefe de Consulta Externa del Hospital San Vicente de Paúl 2004, Sub-Director Médico del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega de San Ramón, de Diciembre del 2004 a la actualidad.

En el ámbito académico: coordinador del Concejo Académico del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, Expositor invitado en la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Costa Rica y Profesor del curso de Economía de la Salud en la Maestría de Gerencia de la Salud del Instituto Centroamericano de Administración Pública del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP)

RESUMEN CV PAOLA ALFARO MORA

Consultora Especialista en Inteligencia analítica de datos y TICs

Estudiante avanzada de la Universidad de los Andes Colombia en Ciencia de Datos de la facultad de Ingeniería en Maestría en Inteligencia Analítica de Datos. Bachillerato en Administración Pública. 2016 licenciatura en Administración Pública. 2021

Coordinadora de nuevo proyecto Ciencia de Datos para el Servicio Público en UCR. Uso de inteligencia Artificial, Ingeniería, Minería y Gestión de Datos para todo tipo de entidades.

Profesora de curso de Estadística y del curso Tecnologías para el análisis de datos en la gestión pública.

RESUMEN CV MARÍA GABRIELA SIRIAS PÉREZ

Nacionalidad: costarricense

Grado académico: Médico y Cirujano (MD)

Médico Asistente Especialista en Medicina del Trabajo (MAE)

Máster en Gerencia de la Salud/ Especialista en Administración en Servicios de Salud (MSc/MAE)



Máster en Dirección y Gestión de Proyectos (MSc)

Miembro activo del Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica

Experiencia profesional: Cuenta con una trayectoria institucional sólida en la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), donde ha laborado desde el año 2008. Su experiencia abarca funciones médicas, administrativas y de gestión en los tres niveles de atención del sistema de salud, así como cargos de nivel gerencial. Ha desempeñado funciones como médico evaluador en la Gerencia Administrativa en el Centro de Atención de Emergencias y Desastres; en la Presidencia Ejecutiva como médico asistente especialista en la Dirección Institucional de Contraloría de Servicios de Salud y asesora en los Despachos de la Gerencia Médica y la Gerencia General de la CCSS.

En el ámbito de la docencia, ha sido profesora y directora de tesis en programas de maestría del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), participando en áreas como Gerencia de la Salud, Gerencia de la Calidad, Epidemiología Aplicada a la Gerencia de la Salud Pública, Gerencia de la Salud con Énfasis en Seguridad Social y Alta Dirección en Servicios de Emergencias. Es docente en cursos clave como Métodos y Técnicas de Investigación, Talleres de Investigación y Metodología de la Investigación Epidemiológica.

Además, ha impartido cursos y conferencias a nivel nacional e internacional, destacando su participación en actividades de formación en Seguridad y Salud en el Trabajo y en Seguridad Social. Ha colaborado como ponente con universidades colombianas como Antonio Nariño, Uniminuto y María Cano. Publicaciones destacadas: “De la Quinta Disciplina al estudio de DCO”, publicado en la revista El Prevencionista (Perú); “ACERGO promueve la ergonomía en Costa Rica”, publicado por la Unión Latinoamericana de Ergonomía (ULAERGO).

RESUMEN CV SOFIA ARBUROLA BRICEÑO

San José, Costa Rica

Tel (+506)8345-3861 - s.arburola@gmail.com

Profesional especialista en regulación de transporte público, calidad e inteligencia de mercados, con 15 años de experiencia, una Licenciatura en Ingeniería en Mantenimiento Industrial del TEC y una Maestría Científica en Gerencia de la Calidad en el ICAP. Amplia experiencia en Gerencia de Proyectos y Calidad.

Competente en el desarrollo de indicadores de desempeño, análisis estadístico y planificación estratégica. Conocimientos en Lean Six Sigma, Minería de Datos (Programación R, SPSS, SQL, Big Data Analysis) y Minitab. Alta capacidad en la prevención y resolución de problemas, gran orientación al mejoramiento continuo y fuertes destrezas en obtener resultados de calidad.

Docente del ICAP y la UNED en métodos estadísticos.



Actualmente, Coordinadora técnica del área de Inteligencia de Mercados de la ARESEP. (2023-actual)

RESUMEN CV SILVIA SOLANO

Coordinadora de la Carrera de Ingeniería Industrial, Universidad de Costa Rica, Sede de Occidente. Coordinadora del Programa de Investigación en innovación, tecnología, emprendimiento y sostenibilidad (PROITES), Universidad de Costa Rica.

Cuenta con más 15 años de experiencia como docente e investigadora en UCR/INTECO/CICAP/ICAP/OIT/PEN/OPS/Banco Mundial. 8 años como instructora/evaluadora de INTECO en cursos y auditoría de las normas ISO 9001, ISO 21001, ISO 19011, ISO 22301, 8 años como implementadora de Sistemas de Gestión Integrados basado en las normas ISO 9001, ISO 21001, ISO 19011, ISO 22301.

8 años como docente de la maestría de Gerencia de la Calidad, ICAP, director, tutor y lector de proyectos de graduación Escuela de Ingeniería Industrial, Escuela de Administración Pública UCR y del ICAP.

RESUMEN CV ALEJANDRO MARÍN MORA

Nombre: Alejandro Alfieri Marín Mora

Nacionalidad: costarricense

Teléfono móvil: (+506) 88203198

Correo electrónico: ale24alfieri@yahoo.es

Formación Académica

Licenciatura en Medicina y Cirugía, Universidad Hispanoamericana (Costa Rica, 2004)

Máster en Gerencia de la Salud Instituto Centroamericano de Administración Pública (Costa Rica, 2013)

Máster Oficial en Bioderecho: Derecho, Ética y Ciencia* Universidad pública de Murcia (España, 2015)

Doctorado en Derecho (Cum Laude) * Escuela Internacional de Doctorado (EIDUM), Universidad de Murcia

Estudios avanzados en: Maestría en Gerontología, Universidad de Costa Rica

Experiencia Laboral

Servicio de Emergencias Hospital Jerusalén (2009-2014)

Servicio Médico de Atención Integral Lincoln (2013- 2014)

Coordinador Subárea de Bioética Clínica y en Gestión, CENDEISSS (Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social) de la Caja Costarricense Seguro Social (CCSS) (2009-2014)

Coordinador y miembro del Comité de Bioética del Colegio de Médicos y Cirujanos de Costa Rica (2014-2018)



Asesor del Comité de Derecho a la Salud del Colegio de Abogados(as) de Costa Rica (2012-actualidad)

Miembro del CEBES (Centro de Estudios en Bioderecho, Universidad de Murcia) (2016-actualidad)

Actualmente Médico Evaluador en el Área de Bioética (CENDEISSS/CCSS)

Experiencia Académica-Docente

Profesor Universitario en las siguientes universidades:

Universidad Internacional de las Américas (2004-2009/2016), Universidad Santa Paula (2004-2008) y Universidad Hispanoamericana

Tutor y lector de Tesis en los grados de Nutrición y Medicina

Metodología de la Investigación (Máster de Enfermería pediátrica)

Bioética (2022-actualidad), Universidad San Judas Tadeo

Deontología Médica (2018-actualidad) CENDEISSS/CCSS (2009-2014/2019)

Instructor: Curso Consentimiento Informado en la práctica asistencial, Curso Bioética Clínica

RESUMEN CV CRISTINA BARBOZA SOLÍS

Cristina Barboza Solís es costarricense, odontóloga graduada de la Universidad de Costa Rica (UCR). Se le otorga una beca institucional de la UCR para que obtenga una Maestría en Epidemiología con Énfasis en Epidemiología Clínica en la Universidad Paul Sabatier-Toulouse III. Posteriormente es admitida en el programa de Doctorado de la Universidad Paul Sabatier – Toulouse III en la que obtiene su grado de Doctorado en Epidemiología, enfocado al estudio de las inequidades sociales en salud. Trabaja entonces en el laboratorio de Análisis en Salud Pública en Toulouse del Instituto Nacional de la Salud e Investigación Médica de Francia y como docente de la Maestría de Epidemiología de la Universidad de Toulouse III. Actualmente es docente e investigadora de la Universidad de Costa Rica. Es coordinadora de los cursos de Epidemiología del grado y posgrados de Odontología. Cuenta con más de 50 artículos científicos publicados en revistas de alto impacto a nivel internacional y nacional.