 <b>Universidad Norbert Wiener</b>	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	1/78



**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD**

**MODALIDAD A DISTANCIA**

**CURRÍCULO MGS3AD**

**LIMA-PERÚ**

**2022**

Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	2/78



## Índice


I. Marco de Referencia.....	5
1.1. Contexto General.....	5
1.2. Base Legal.....	6
1.3. Modelo Educativo.....	7
1.4. Diagnóstico y Prospectiva del Campo Profesional-Justificación.....	12
II. Marco Conceptual.....	14
2.1. Misión, Visión y Objetivos del Programa de Maestría.....	14
2.2. Objetivos Educativos.....	14
2.3. Líneas de investigación.....	15
2.4. Articulación con ejes de formación: Flexibilidad, Responsabilidad Social, Investigación, Internacionalización e Interdisciplinariedad.....	18
2.5. Tipo de Estudio y Modalidad.....	20
2.6. Perfil Docente Wiener.....	23
III. Marco Estructural.....	24
3.1. Lineamiento general del currículo.....	24
3.2. Perfil del egresado y competencias generales.....	24
3.3. Perfil del Ingresante.....	25
3.4. Plan de Estudios.....	26
3.5. Malla Curricular.....	29
3.6. Justificación.....	30
3.7. Proyectos integradores.....	30
3.8. Cursos Integradores.....	32
IV. Marco Metodológico.....	33
4.1. Métodos y estrategias en el Proceso de Aprendizaje y Enseñanza.....	33
4.2. Las Técnicas en el Proceso de Aprendizaje.....	38
4.3. Enfoque de Evaluación de Enseñanza y Aprendizaje.....	39



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico


	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	3/78



4.4. Características y criterios de evaluación.....	42
V. Marco Administrativo.....	45
5.1. Certificación de Grados y Títulos.....	45
5.2. Gestión de la Calidad Institucional.....	44
5.3. Soporte Institucional.....	46
5.4. Referencias.....	47
Anexos.....	50
Sumillas.....	50
Resultados del Estudiante.....	100
Cuadro de Equivalencias.....	120
Glosario de Términos.....	150



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	4/78



## PRESENTACIÓN

La Universidad Privada Norbert Wiener (UPNW) desarrolla sus acciones considerando los actuales desafíos y tendencias en la educación superior a nivel global, en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible, la política de aseguramiento de la calidad, la visión del Perú al 2050 y el proyecto educativo nacional al 2036: el reto de la ciudadanía plena.

De acuerdo con las exigencias del siglo XXI y del mundo globalizado, así como el surgimiento de nuevos paradigmas, la formación a nivel de posgrado requiere desarrollar competencias significativas para el desarrollo técnico, científico y cultural que asegure la transformación social. Siendo necesario para ello, diversificar y potenciar la oferta formativa de posgrado basada en un estudio de demanda social, y orientada hacia la investigación científica y tecnológica con un enfoque de pertinencia social.

La UPNW en coherencia con el modelo institucional presenta el plan de estudios del programa de Maestría de Gestión en Salud en la modalidad a distancia, a fin de brindar una experiencia educativa excepcional a más ciudadanos en general, en un entorno virtual idóneo para el desarrollo de habilidades de análisis, emisión de juicios y toma de decisiones, a partir de un marco teórico conceptual y técnico instrumental consolidado en Gestión de Salud.

Este documento comprende la justificación acorde con la demanda y finalidad del programa de estudios, los enfoques que subyacen el plan de estudios, la ruta formativa que conduce al logro de las competencias del perfil de egreso, las asignaturas y líneas de investigación para el programa de Maestría de Gestión en Salud en la modalidad a distancia, la evaluación de los aprendizajes; y la evaluación y actualización del Plan de estudios, todos ellos, aspectos medulares en la gestión curricular.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	5/78



## I. MARCO DE REFERENCIA

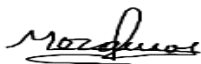
### 1.1. Contexto General

La Universidad Privada Norbert Wiener (UPNW) desarrolla sus acciones considerando los actuales desafíos, tendencias de la educación superior a nivel global, en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible, la política de aseguramiento de la calidad y el proyecto educativo nacional. La UPNW como fuente de crecimiento social y económico del país, genera conocimiento con impacto local y regional, fomenta la relación entre la ciencia, la tecnología, la innovación y la sociedad para el desarrollo sostenible. Contribuye a la formación de ciudadanos y profesionales comprometidos, competitivos, valorados en el mundo del trabajo; y a la vez personas que actúan movilizados por principios de justicia, ética del bien común y de responsabilidad solidaria.

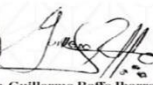
La UPNW brinda la oportunidad de atender ciudadanos y profesionales provenientes de diversas carreras profesionales y/o sectores sociales. Como consecuencia alberga grupos muy heterogéneos y tiene el desafío de atenderlos respetando la diversidad. Enseña a concebir al otro como diferente, potenciando todas sus capacidades y talentos en la cultura universitaria, la cual a su vez se enriquece de la diversidad de sus estudiantes. (Espinoza y González, 2015).

El énfasis en la formación a lo largo de toda la vida se convierte en una tendencia que promueve la conformación de comunidades de aprendizaje para seguir aprendiendo. La formación a lo largo de toda la vida es una oportunidad para el cambio y la adaptación permanente a las exigencias actuales, que demanda de personas líderes, resilientes, flexibles y proactivas, lograr este perfil es la apuesta de la UPNW.

Incorporar las tecnologías de información y comunicación para generar auténticas experiencias de aprendizaje a partir de problemas del mundo real, relevantes para la formación profesional y




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener




ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	6/78



de la ciudadanía, permite también promover una mayor interconexión entre escuelas de posgrado de universidades a nivel local y global.

Por otro lado, la UPNW se compromete con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adaptándose a las demandas globales de desarrollo. A partir de los proyectos formativos e integradores se promueve en los profesionales que tienen aspiraciones de estudiar programas de maestría las competencias necesarias para que participen activamente en la implementación de soluciones de los ODS, y se utiliza la investigación formativa con enfoque interdisciplinario y científico para brindar una formación orientada a la investigación del desarrollo sostenible. La gestión y gobierno de la UPNW implementa los principios de los ODS y ejerce liderazgo social. (Universidad Privada Norbert Wiener [UPNW], 2020<sup>a</sup>, pp. 5-6).

## 1.2. Base Legal

### Ley Universitaria 30220

#### Artículo 40. Diseño Curricular.

Cada universidad determina el diseño curricular de cada especialidad, en los niveles de enseñanza respectivos, de acuerdo a las necesidades nacionales y regionales que contribuyan al desarrollo del país.

El currículo se debe actualizar cada tres (3) años o cuando sea conveniente, según los avances científicos y tecnológicos.

#### Artículo 43. Estudios de Posgrado.

Los estudios de posgrado conducen a Diplomados, Maestrías y Doctorados. Estos se diferencian de acuerdo a los parámetros siguientes:



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	7/78



**Artículo 43.1 Diplomados de Posgrado:** Son estudios cortos de perfeccionamiento profesional, en áreas específicas. Se debe completar un mínimo de veinticuatro (24) créditos.

**Artículo 43.2 Maestrías:** Estos estudios pueden ser:

**43.2.1 Maestrías de Especialización:** Son estudios de profundización profesional.

**43.2.2 Maestrías de Investigación o académicas:** Son estudios de carácter académico basados en la investigación. Se debe completar un mínimo de cuarenta y ocho (48) créditos y el dominio de un idioma extranjero.

### 1.3. Modelo Educativo

#### 1.3.1. Historia

La UPNW, forma parte del Grupo Educativo Wiener–Carrión y fue fundada por el Dr. Alcibiades Horna Figueroa el 9 de diciembre de 1996.

Inició sus actividades por Resolución 177-96-CONAFU (Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades). El Dr. Horna tuvo la visión de brindar la oportunidad a jóvenes peruanos de transformar sus vidas a través de la educación. Con el nacimiento de la UPNW, se concretan 53 años de experiencia en educación superior iniciada con el Instituto Carrión.

El epónimo de la UPNW es del destacado filósofo y matemático estadounidense Norbert Wiener, quien inspiró al Dr. Horna a iniciar el camino de la ciencia y la academia. (UPNW, 2020b, p. 8)

#### 1.3.2. Misión, Visión y Valores Institucionales

**Misión.**


*Misión*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	8/78



“Transformamos vidas a través de una **experiencia educativa excepcional**, formando profesionales que generan valor en la sociedad”.

#### **Visión.**

“Ser una universidad reconocida por su **liderazgo en calidad educativa y servicio**”.

#### **Valores Institucionales.**

- Integridad
- Libertad
- Servicio

### **1.3.3. Esencia Wiener**

#### **Enfoque centrado en la Persona.**

##### **- El humanismo, base de la Experiencia Educativa Excepcional**

El humanismo considera que la persona debe ser estudiada en su contexto interpersonal y social, pues el ser humano va creando su personalidad a través de elecciones y decisiones que continuamente asume frente a situaciones y problemas que se le presentan en el transcurso de su vida. El desempeño humano es integral y complejo porque las emociones, los valores y los sentimientos como el amor, la envidia, el odio, la ética y la bondad influyen en las acciones humanas y en las relaciones que se establecen con sus pares y su contexto.

La UPNW prioriza a la persona, es así que brinda al estudiante condiciones para su bienestar, formación integral y de calidad a través del desarrollo de competencias generales, competencias profesionales y valores que le permitan una actuación sensible y crítica de su entorno (Minedu, 2015), que decida lo que es y lo que quiere llegar a ser.




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

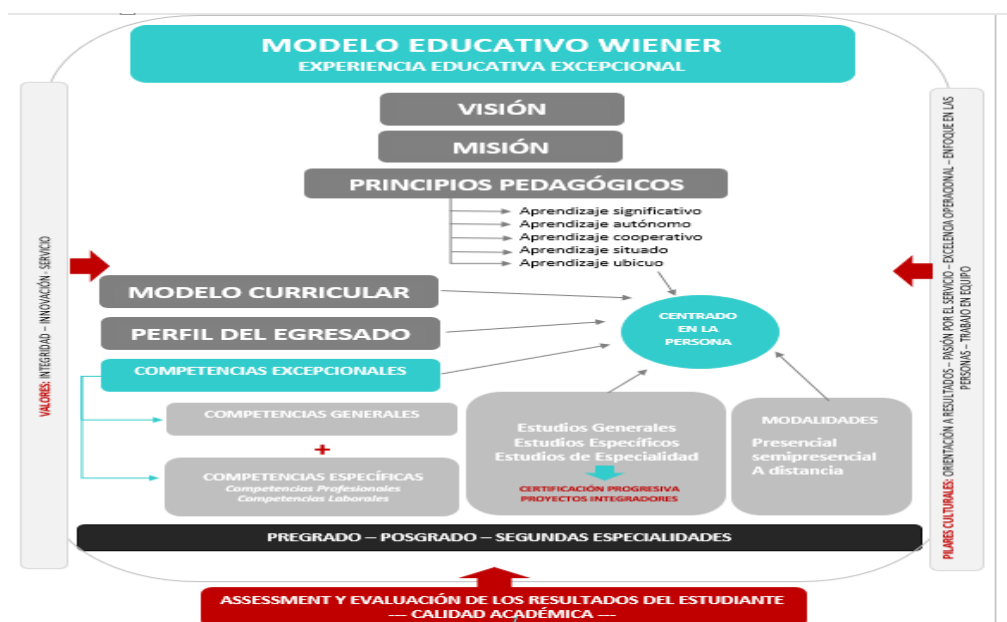


	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	9/78



Desde una mirada humanista, no hay jerarquías marcadas entre los estudiantes y docentes. La relación que se establece es horizontal, necesaria para favorecer la iniciativa, la participación en experiencias vivenciales que les permitirá la aplicación de sus aprendizajes, de su personalidad, de sus valores en la solución de situaciones y problemas con creatividad. Si el estudiante se involucra en su totalidad emotiva y cognitivamente, se producirá el aprendizaje significativo. (UPNW, 2020a, pp. 9-10).

Figura 1: Modelo Educativo Wiener



#### 1.3.4. Principios Pedagógicos

“La didáctica en el Modelo Educativo Wiener toma como referencia los principios del aprendizaje que orientan el proceso de enseñanza, la construcción de nuevos esquemas mentales en la estructura cognitiva de la persona” (UPNW, 2020a, p. 14).

*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	10/78



Figura 3: Principios Pedagógicos



Nota. Reproducido de Principios pedagógicos Wiener [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 15)

La propuesta educativa a distancia del programa está en concordancia con el Modelo Educativo de la UPNW y en tal sentido, en el enfoque pedagógico centrado en el aprendizaje y en el desarrollo de las competencias. Sin embargo y dada la característica de la formación se plantea un modelo innovador sin sacrificar la calidad de este, a partir de metodologías de enseñanza y aprendizaje que contemplan los nuevos escenarios sociales. Se sustenta en los siguientes principios:


- El proceso de aprendizaje es autónomo, fuertemente interactivo y colaborativo a partir del estado del arte en la utilización de los medios tecnológicos del caso y basados en el apoyo de la figura de los docentes-tutores.
- Las actividades deben promover el trabajo independiente del estudiante en interacción con sus



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	11/78



compañeros y docentes-tutores.

- c. Las actividades, deben contemplar los estilos de aprendizaje de los estudiantes, los tiempos involucrados para tal fin.
- d. El conocimiento y aprendizaje, debe ser el resultado del esfuerzo del estudiante en la interacción con sus materiales de estudio.
- e. El docente-tutor, es el facilitador y orientador en el proceso de construcción del conocimiento y aprendizaje del estudiante.
- f. La permanente, revisión de las últimas tecnologías para el aprendizaje y conocimiento (TAC) como un medio para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

### 1.3.5. Componentes de Modelo Educativo

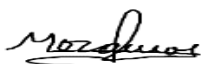
El Modelo Educativo comprende 4 componentes:

- Componente Pedagógico
- Componente Curricular
- Componente Didáctico
- Componente Evaluativo

Al respecto trataremos respecto a los componentes Curricular y Evaluativo, según se indica en el Modelo Educativo (UPNW, 2020a):

### 1.3.6. Competencias Generales:

Los desafíos de la sociedad del conocimiento, las demandas sociales del mundo del trabajo, la filosofía institucional, orientan la determinación de las competencias generales en el proceso formativo. Ante ello, el estudiante que culmina sus estudios de pregrado evidencia haber adquirido las siguientes competencias.




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico


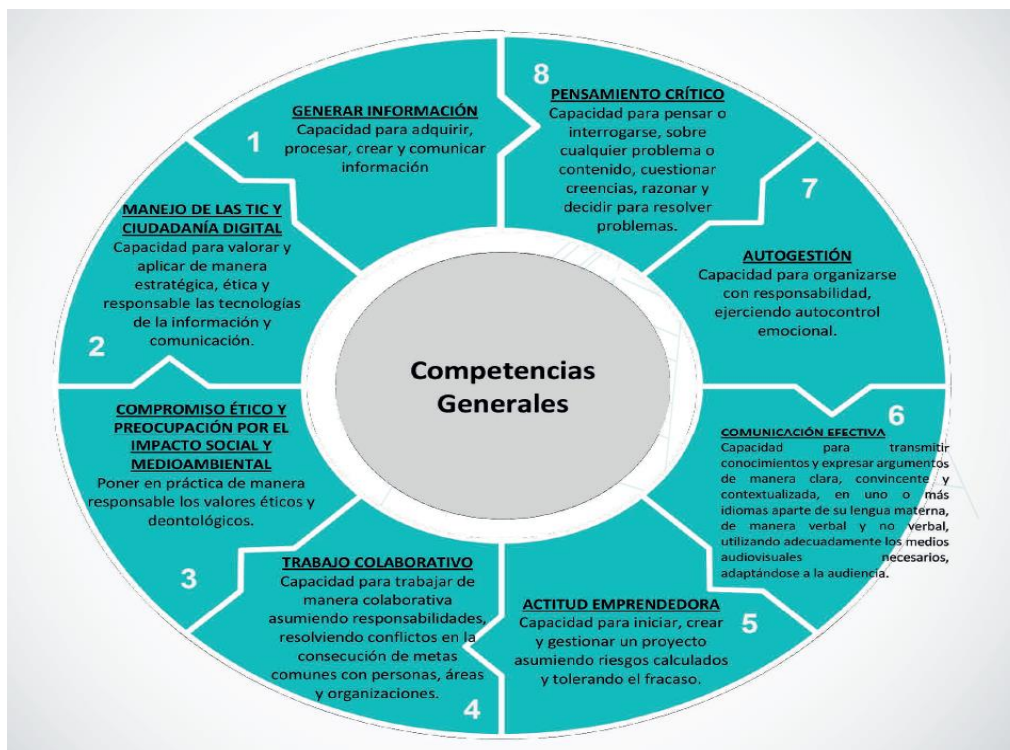
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	12/78



Figura 4: Competencias Generales



## 1.4. Diagnóstico y Prospectiva del Programa de Maestría de Gestión en Salud

### 1.4.1. Ámbito de Influencia

a) Sobre las actividades del programa:

La Universidad Privada Norbert Wiener (UPNW) es una institución académica privada que asume la misión de potenciar a las personas, formándolas profesional y humanísticamente para que logren su autorrealización.

La UPNW viene desarrollando sus actividades académicas en Lima Metropolitana desde hace más de 25 años, contando a la fecha con 64 programas académicos ubicados en tres locales licenciados por SUNEDU desde diciembre del 2019. Su oferta académica comprende 17 programas conducentes al grado de bachiller y título profesional, bajo modalidad presencial, 6


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	13/78



programas conducentes al grado de maestro, bajo modalidad a distancia y 41 programas de segundas especialidades todas bajo la modalidad presencial (SUNEDU, 2019).

La UNW declara que sus objetivos estratégicos institucionales se orientan a lograr un crecimiento sostenido, fortaleciendo sus operaciones y la creación de valor (SUNEDU, 2019).

Considerando la experiencia metodológica ya desarrollada en la modalidad a distancia a nivel de sus seis programas de posgrado, y en especial por la Maestría de Gestión en Salud en modalidad a distancia, y en consistencia con los objetivos estratégicos de crecimiento sostenido, la UPNW busca la expansión de sus actividades académicas a nivel nacional mediante

El programa de la Maestría de Gestión en Salud en Modalidad a distancia y a Distancia, partiendo de su ámbito de influencia local en Lima Metropolitana y de allí a todas las regiones del país, especialmente la zona norte y sur, si bien es pertinente la identificación de un entorno geográfico como área de influencia de la oferta académica, la naturaleza de la modalidad a distancia le da una característica de deslocalización. Con el propósito de estimar un alcance nacional de la oferta académica el estudio de mercado desarrollado por la empresa Directo Marketing Research (2021), muestra la existencia de una importante demanda potencial de postulantes en los NSE C y D, tanto en Lima Metropolitana y Callao como en las ciudades de Arequipa y Trujillo (consideradas las principales ciudades del Sur y Norte del país). Este mismo estudio proyecta la continuidad de esta demanda potencial en las zonas mencionadas.

#### b) Sobre las actividades de los Egresados

El programa de la Maestría de Gestión en Salud especializa a sus participantes en disciplinas relacionadas con la administración y gerencia de los recursos técnicos y humanos de los servicios de salud; además, otorga competencias en innovación y liderazgo, con el propósito de alcanzar una cobertura universal, es decir, la atención integral de calidad en los sectores público y privado.

### 1.4.2. Demanda Laboral

#### a) Demanda Potencial e Insatisfecha




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	14/78



Para estimar y calcular la demanda potencial e insatisfecha se desarrolló un estudio cuantitativo de la demanda laboral a cargo de la empresa Directo Marketing research (2021) a nivel de Lima Metropolitana en base a encuestas a personal del área de recursos humanos de empresas medianas y grandes que contratan profesionales con estudios de posgrado en Maestría de Gestión en Salud.

El estudio realizado parte de un mercado total de 70,892 empresas privadas e institucionales públicas en Lima Metropolitana y Callao. La tabla 1 comprende el mercado total, representado por todas las empresas pequeñas, medianas y grandes de la Provincia de Lima.

Tabla No. 01

Empresas en la Provincia de Lima y tipos de empresas	Número de empresas
Provincia de Lima	70,892
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1,025
Explotación de minas y canteras	552
Industrias manufactureras	8,056
Electricidad, gas y agua	311
Construcción	4,128
Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas	22,778
Transporte y almacenamiento	4,620
Actividades de alojamiento	373
Actividades de servicio de comidas y bebidas	1,706
Información y comunicaciones	1,867
Servicios profesionales, técnicos y de apoyo empresarial/estudio de abogados	9,669
Administración Pública	927
Actividades de Enseñanza /1	13,317
Actividades de Salud /2	1,553

/1: Comprende los centros educativos privados y universidades privadas


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	15/78



/2: Comprende hospitales del MINSA, EsSalud, Gobierno Regional, Fuerzas armadas y Policiales, Municipalidad provincial, distrital y clínicas privadas.

Fuente: INEI – Estructura Empresarial 2018

En el mercado total según la Tabla No. 02 se identifica un mercado potencial de 2480 empresas que por su actividad económica tienen posibilidad de contratar a profesionales con Maestría de Gestión en Salud, representado por todas las organizaciones públicas y privadas de la Provincia de Lima, que por su actividad económica tienen posibilidad de contratar a profesionales con Maestría en Docencia Universitaria

Tabla No. 02

Mercado Potencial	Número de Empresas
Administración Pública	927
Actividades de Salud/2	1553
<b>Total</b>	<b>2480</b>

/2: Estadísticas de MINSA. Comprende hospitales del MINSA, EsSalud, Gobierno Regional, Fuerzas Armadas y Policiales, Municipalidad provincial, distrital y Clínicas privadas."

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1445/index.html](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/index.html)

El estudio de mercado de Directo Marketing research (2021) determinó en base a las encuestas a los empleadores que en un año contratan a 3 profesionales con Maestría de Gestión en Salud, principalmente para puestos de jefes y Gerentes en áreas administrativas.

Este dato es utilizado en el mismo estudio para la proyección de la demanda laboral (Figura 5)


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



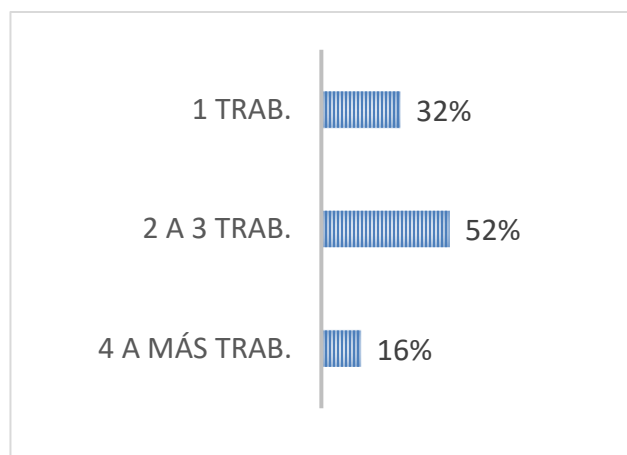
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	16/78

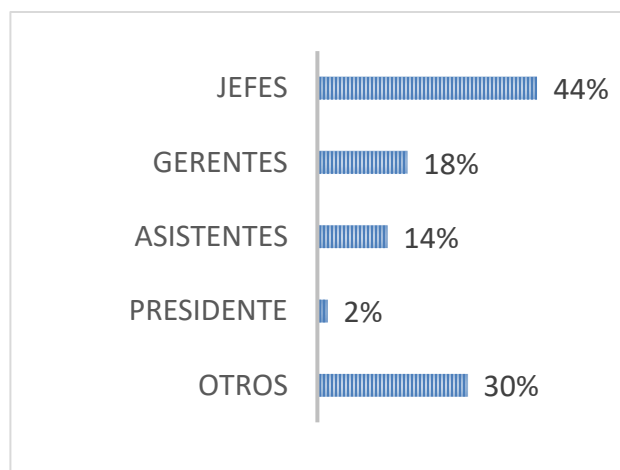


**Figura 5: Proyección Demanda Laboral**

► ¿Aproximadamente, qué número de profesionales con postgrado en Maestría de Gestión en Salud requerirá por año?



► ¿Según su proyección, qué puestos de trabajo para profesionales con postgrado en Maestría de Gestión en Salud va a necesitar contratar en 5 años?



*Respuesta múltiple*

*Base: Total de Entrevistados (n= 50)*

En base a todo lo anteriormente mencionado el estudio de Directo Marketing research (2021) proyecta la demanda laboral potencial multiplicando el número de trabajadores requeridos al año por Organización Educativa (4 en promedio) por la cantidad de organizaciones que conforman el mercado objetivo (1553). Con dicho cálculo se estima una demanda laboral potencial de 2480 profesionales con Maestría de Gestión en Salud en modalidad a distancia de la UPNW a nivel de Lima Metropolitana y Callao.


*Resolución*

  
Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	17/78



## II. MARCO CONCEPTUAL

### 2.1. Misión, Visión y Objetivos del Programa de Maestría de Gestión en Salud

#### Misión

Brindar las competencias necesarias para la gestión de los servicios de salud a través de una experiencia educativa excepcional.

#### Visión

Ser líder en la formación de la gestión en salud al servicio de la persona, la familia y la comunidad.

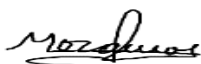
#### Objetivos

- Fortalecer la preparación académica y actualizar el conocimiento de los profesionales en la gestión en salud, con enfoque en la mejora de procesos, gestión de proyectos, calidad de servicio y sistemas de información.
- Propiciar el análisis, discusión e investigación sobre los nuevos retos y tendencias de la gestión en salud, con visión internacional.
- Coadyuvar a la adquisición de competencias que permitan a los profesionales de la salud ocupar posiciones en instituciones privadas o públicas, así como la adecuada toma de decisiones, detección de problemas y diseño de propuestas de solución.

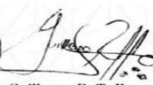
### 2.2. Objetivos educacionales

- **Investigación y responsabilidad social**

El egresado es un personal competente que realiza eficientemente investigaciones en el ámbito de la gestión en salud y presenta artículos e informes con sustento científico y compromiso ético, en salud




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener




ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	18/78



- **Trabajo multidisciplinario**

Propone proyectos de mejora continua en salud, costo efectivo con manejo eficiente de los recursos con un enfoque multidisciplinario, aplicando métodos y técnicas adecuadas.

- **Capacidad profesional de calidad**

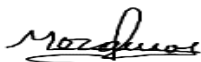
Administra las organizaciones de salud, aplicando las herramientas e instrumentos de gestión en forma eficiente para un análisis apropiado que mejore la toma de decisiones considerando los problemas de salud individual y de la comunidad.

### 2.3. Líneas de Investigación

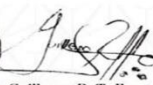
Todas las líneas de investigación se ofrecen desde el documento de la UPNW. RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO No 001-2022-D-UPNWS. El Programa de Maestría de Gestión en Salud atiende a las siguientes líneas de Investigación Generales y Sub líneas de la Universidad.

Tabla No. 03 Líneas de Investigación

Líneas de Investigación	Sub-Líneas
Salud y Bienestar	1. Control y prevención de enfermedades infecciosas e intrahospitalarias. 2. Estilos de vida saludable. 3. Enfermedades y factores de riesgos ocupacionales. 4. Evaluación de servicios y políticas sanitarias. 5. Farmacología y Farmacoterapia. 6. Microbiología y Parasitología. 7. Salud del adulto mayor. 8. Salud sexual y reproductiva. 9. Psicoperinatología




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener




ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

 <b>Universidad Norbert Wiener</b>	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	19/78



Líneas de Investigación	Sub-Líneas
	10. Salud fetal 11. Sistemas de salud y aseguramiento. 12. Toxicología. 13. Cambio climático y salud 14. Gestión en salud 15. Salud Pública 16. Epidemiología y determinantes de la salud. 17. Gestión ambiental y desarrollo sostenible. 18. Cuidados de enfermería 19. Seguridad del paciente 20. Alimentos funcionales y nutraceuticos 21. Salud Oral 22. Salud Mental 23. Salud Materna 24. Biodiversidad en salud 25. Educación en salud 26. Psicometría 27. Nutrición y seguridad alimentaria 28. Nutrición clínica y soporte nutricional 29. Biotecnología de alimentos 30. Terapia física y rehabilitación 31. Enfermedades no transmisibles 32. Enfermedades transmisibles 33. Medicina Legal y Forense. 34. Psicología Forense 35. Derecho y Salud 36. Medicina traslacional 37. Economía de la salud 38. Neurociencias 39. Humanidades médicas


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	20/78



Líneas de Investigación	Sub-Líneas
	40. Deporte y Medicina 41. Medicina basada en la evidencia 42. Evaluación de tecnologías sanitarias 43. Informática biomédica 44. Bioética 45. Biología Molecular 46. Bioquímica 47. Plantas medicinales y compuestos bioactivos 48. Farmacometría: Farmacocinética y Farmacodinámica 49. Materiales e instrumentos odontológico 50. Suplementos dietéticos 51. Cosméticos 52. Fitoactivos

#### 2.4. Articulación con Ejes de Formación: Flexibilidad, Responsabilidad Social, Investigación, Internacionalización e Interdisciplinariedad

##### Flexibilidad

Tal como lo señala Mario Díaz (2002), hace ya casi un par de décadas, esta flexibilidad curricular puede considerarse como “una tendencia asociada a las realidades sociales, económicas, culturales y educativas contemporáneas” (p. 29). Esto se da a través de las diversas posibilidades que se tendrá para diversificar, adecuar e incorporar las diversas necesidades e intereses del y la estudiante. La UPNW se encuentra en nuevos escenarios de desarrollo, lo que lleva a este currículo a mirar la flexibilidad como una posibilidad de acceso al conocimiento que responda,



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	21/78



realmente, a las demandas sociales, culturales, económicas actuales y en las que nuestros y nuestras estudiantes se encuentran, por lo tanto, se le dará la oportunidad de crear y poseer nuevas formas de interacción entre el contexto universitario, la empresa y el entorno social.

### Responsabilidad Social

La UPNW, y el programa de maestría de gestión en salud en particular, tiene un compromiso para el cambio; y este compromiso sólo será posible si desde el currículo se incorporan actividades organizadas, planificadas y con resultados para ayudar a los estudiantes a convertirse en ciudadanos responsables, atentos a ubicar los problemas que los rodean y plantear soluciones, de manera asertiva y respetuosa, tratando además de desarrollar su conciencia crítica para atender a los problemas sociales. Por ello, la Responsabilidad Social, es un eje de formación, que lleva al compromiso de las autoridades y docentes de la escuela de posgrado en el acompañamiento al logro de acciones concretas, y contextualizadas de los estudiantes.

### Investigación

Como lo indica Díaz Becerra et al. (2017, como se citó en Restrepo, 2008), La investigación formativa tiene que ver con la preparación del estudiante para la investigación. Hablar de investigación formativa es hablar de formación investigativa o del uso de la investigación que permite tener la preparación y capacidad para investigar, con miras a aprender a investigar investigando, aunque esta actividad no conduzca necesariamente al descubrimiento de conocimiento nuevo y universal.


Para la UPNW y los programas académicos de estudio de posgrado, es de vital importancia incorporar el proceso de investigación como un elemento indispensable en las metodologías curriculares y pedagógicas, donde los agentes investigadores son aún sujetos de formación que están acompañados en todo momento por el o la docente a través del desarrollo de una investigación formativa, sujeta al desarrollo de los vínculos tan necesarios con la sociedad.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	22/78



### Internacionalización

Este plan curricular se encuentra organizado y reflexionado tomando en consideración los actuales estándares de globalización a todo nivel, la Sociedad de la Información y del conocimiento. Por lo tanto, está diseñado con el fin de romper todo tipo de barreras, incluyendo la geográfica. Nuestros y nuestras estudiantes, al igual que los y las docentes, estarán preparados y preparadas para asumir y llevar a cabo estudios e intercambios culturales en cualquier parte del mundo, a través del apoyo institucional mediante convenios, convirtiéndose así es un objetivo y en un proceso, con profesionalismo y competitividad en estos contextos transnacionales, como lo resalta Rodríguez Betanzos (2014, como se citó en Beneitone, 2008).

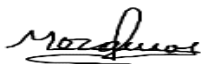
La internacionalización de la educación superior comprende los procesos de movilidad tanto de investigadores, profesores, administrativos y estudiantes [...] Incluye también la conformación de redes de relaciones y programas interpersonales, interdepartamentales, inter escuelas, institucionales, tanto bilaterales como multilaterales, que contribuyen con los procesos de internacionalización. Adicionalmente, también comprende la internacionalización del currículo como una de las tareas más complejas de estos procesos, dadas las implicaciones institucionales que tiene. (p. 154)

### Interdisciplinariedad


Como lo menciona Espinoza Freire (2018) "Se hace necesario entonces, hablar de una integración de los saberes a través de las relaciones interdisciplinarias" (p. 7). Esto lleva a presentar este plan curricular del Programa de Maestría de Gestión en Salud, tomando en consideración el diálogo permanente entre los cursos de la malla curricular y los conocimientos disciplinares a través de diversas relaciones en los Cursos integradores donde, como su nombre lo indica, se integran todos los conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo del plan de estudios, enriqueciéndose mutuamente.

## 2.5. Tipo de Estudio y Modalidad:

### Estudios de Posgrado


  
 Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad Norbert Wiener


ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	23/78



Los estudios de posgrado brindan los estudios generales, específicos y de especialidad, los cuales se explican a continuación:

#### - Estudios generales

Los estudios generales en la UPNW aluden a un proyecto de formación que va más allá de la inserción de asignaturas o actividades en un plan de estudios. La “formación general” incluye experiencias de aprendizaje para la vida para todos los estudiantes, independientemente de la carrera en la que se están formando. De acuerdo con la Ley Universitaria 30220, los estudios generales “deben estar dirigidos a la formación integral de los estudiantes”.

La formación general en el modelo de formación por competencias tiene como propósito formar personas con los valores inherentes a nuestra institución, con competencias blandas que preparen para la vida, lo que trasciende la formación de su profesión. El Modelo Educativo Wiener, propone un currículo organizado en ciclos, que distribuye la formación de manera vertical sin perder la progresión y articulando a lo largo de la carrera los estudios generales, estudios específicos y estudios de especialidad.

#### - Estudios específicos

Los estudios específicos consideran los conocimientos fundamentales y comunes a la formación específica a la que va orientado. El grupo de asignaturas específicas puede variar en número y relevancia en función del programa de estudios de posgrado y también de la orientación que se le haya dado al perfil del egresado de la maestría.

#### - Estudios de especialidad

Los estudios de especialidad abordan problemas o espacios generales en ámbitos más restringidos y propios del programa de Maestría de Gestión en Salud.

Los estudios específicos y de especialidad son los estudios que proporcionan las competencias, los conocimientos propios de la maestría y orientación. Un Plan de Estudios equilibrado debe incluir ambos tipos de disciplinas. El porcentaje de asignaturas de tipo de estudios específicos y de especialidad varían según la orientación (generalista vs. especialista) que se le haya dado al perfil profesional del programa de estudios.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	24/78



Por su parte, la “formación general” brinda los fundamentos necesarios para el desarrollo de conocimientos y habilidades específicos de una profesión, en este sentido la formación general corresponde al primer peldaño de los estudios de posgrado, los de tipo específico y de especialidad declarados en la Ley Universitaria y como refiere Zabalza (2003), contribuyen al desarrollo de ciertas competencias que son consustanciales a los estudios universitarios. (UPNW, 2020a, pp. 25-27).

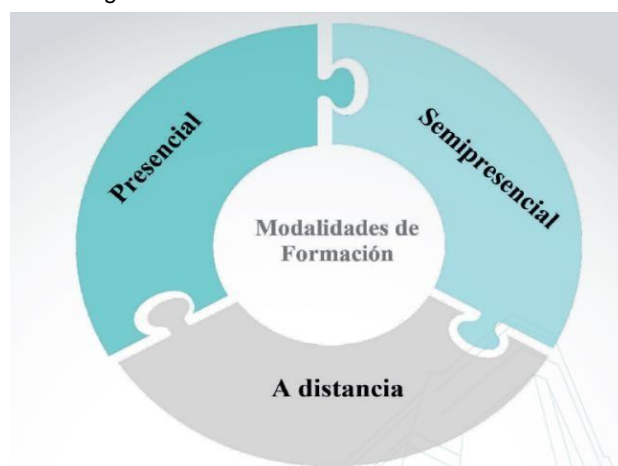
### Modalidad de Estudios

La UPNW considera tres modalidades de formación profesional: presencial, semipresencial y a distancia.

**Las modalidades presencial y semipresencial** consideran la interacción entre estudiantes y los docentes, en el mismo espacio físico y en tiempo real o diferido mediados por recursos tecnológicos y generan espacio de aprendizaje autónomo.

**La modalidad a distancia** cambia esquemas tradicionales en el proceso de enseñanza-aprendizaje, tanto para el docente como para el estudiante. Requiere una propuesta didáctica en la cual el estudiante autorregula su aprendizaje, como un proceso de auto organización, transforma sus aptitudes mentales en competencias académicas, es el docente quien encamina este aprendizaje. Hace uso de medios masivos, tecnologías de información y comunicación como: radio, televisión, internet, entornos virtuales, aplicaciones de acceso abierto, softwares y otros. (UPNW, 2020a, p. 29)

Figura 6: Modalidades de estudio Wiener



*Mano firmante*




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	25/78



## 2.6. Perfil Docente Wiener:

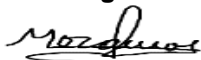
El perfil docente de la UPNW, se encuentra estipulado en el documento de “Reglamento del Docente”, publicado en el portal de Transparencia de la Universidad Privada Norbert Wiener.

## III. MARCO ESTRUCTURAL

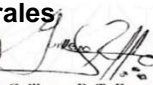
### 3.1. Lineamiento General del Currículo

- Currículo con enfoque centrado en la persona. La Experiencia Educativa Excepcional propone desarrollar competencias generales, competencias específicas y un proceso formativo integral de calidad.
- Se deben considerar los ejes de formación y su relación con los estudios generales (no obligatorios) y los estudios específicos y de especialidad (Estudios que proporcionan los conocimientos propios para un profesional que decide estudiar un programa de maestría correspondiente.
- Desde las 8 competencias generales establecidas en el modelo educativo, se sugiere seleccionar un número aproximado de 3 a 5 que estén alineadas al programa académico.
- Las competencias específicas serán determinadas por el perfil de egreso de cada carrera profesional, considerando un número aproximado de 3 a 5 competencias específicas.
- La articulación de las competencias generales y específicas se verá reflejada en la matriz de articulación de asignaturas vs competencias.
- Se considerarán dos niveles de logro por competencia: Intermedio (2) y avanzado (3), lo cuales serán desarrollados por los Estudios Generales, Específicos y de Especialidad.
- Cada asignatura debe aportar de manera mínima a una competencia general y a una competencia específica, a excepción del curso capstone.
- El instrumento principal de evaluación de los logros de competencias será la rúbrica.


### 3.2. Perfil del egresado y Competencias Generales




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener




ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	26/78



En el Programa de la Maestría de Gestión en Salud de la Universidad Privada Norbert Wiener, los participantes se forman para gestionar los procesos en las organizaciones de salud, actuando de manera reflexiva y crítica ante los problemas que se presenten, fundamentando su accionar en la evidencia científica.

El egresado de los programas académicos de maestrías será un profesional que alcanzará las competencias generales siguientes:

Generar Información: Capacidad para adquirir, procesar, crear y comunicar información

- Manejo de las TIC y Ciudadanía Digital: Capacidad para valorar y aplicar de manera estratégica, ética y responsable las tecnologías de la información y comunicación.
- Compromiso Ético y Preocupación por el Impacto Social y Medioambiental: Poner en práctica de manera responsable los valores éticos y deontológicos.
- Trabajo Colaborativo: Capacidad para Trabajar de manera colaborativa resolviendo conflictos en la consecución de metas comunes con personas, áreas y organizaciones.
- Actitud Emprendedora: Capacidad para iniciar, crear y gestionar un proyecto asumiendo riesgos calculados y tolerando el fracaso.
- Comunicación Efectiva: Capacidad para transmitir conocimientos y expresar argumentos de manera clara, convincente y contextualizada, en uno o más idiomas a parte de su lengua materna de manera verbal y no verbal, utilizando adecuadamente los medios audiovisuales
- Autogestión: Capacidad para organizarse con responsabilidad, ejerciendo autocontrol emocional.
- Pensamiento Crítico: Capacidad para pensar o interrogarse, sobre cualquier problema o contenido, cuestionar creencias, razonar y decidir para resolver problemas.

En ese sentido sus competencias específicas serán las siguientes:


- Tiene pensamiento reflexivo y actitud crítica frente a los problemas del sector salud.
- Aplica los conocimientos contextualizándolos de manera sistémica e integral.
- Asume su labor profesional con sentido ético, compromiso social y respeto a los demás.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	27/78



### 3.3. Perfil del Ingresante

Para afrontar con éxito los estudios y responsabilidades que atribuye estudiar en un Programa de Posgrado de la UPNW, el ingresante al programa de Maestría de Gestión en Salud en modalidad a distancia, debe contar con las siguientes características:

- Contar con grado de Bachiller registrado en SUNEDU.
- De preferencia carrera profesional o experiencia laboral orientado al programa que postula.
- Conocimiento y manejo tecnológico a nivel básico- Office a nivel usuario.
- Experiencia laboral en su campo profesional y afines mínimo 02 años.
- Disponibilidad de tiempo para los estudios en modalidad a distancia (100% virtual).
- Dominio de un idioma extranjero a nivel intermedio para programas de estudio a nivel de maestría.
- Capacidad para redactar, analizar y argumentar.
- Liderazgo, tolerancia, comunicación y trabajo en equipo.
- Compromiso con su mejora continua.

### 3.4. Plan de estudios

El plan de estudios del programa de Maestría de Gestión en Salud en modalidad a distancia se desarrolla en 4 ciclos académicos continuados, con una duración de 16 semanas cada ciclo, los cuales se dictan por módulos que tienen una duración de 8 semanas.

Asimismo, el plan de estudios comprende 16 asignaturas, distribuidos en 4 asignaturas por ciclo académico los cuales están comprendidos en 2 áreas de conocimiento:

- Área de Estudios Específicos (EP),
- Área de Especialidad (ES).

El plan de estudios del programa de Maestría de Gestión en Salud en modalidad a distancia tiene 48 créditos, 512 horas de teoría y 1024 horas de práctica, a su vez las asignaturas de formación específica orientados a la investigación tienen requisito mientras que las asignaturas de especialidad orientados a la profesionalización de la maestría y los estudios generales no presentan requisitos.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico


	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	28/78



Tabla No. 04: Asignaturas según área de estudio, créditos, horas teórico-prácticas, requisitos

Nº	Código	I CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad
1	MGS3101AD	GERENCIA MODERNA	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
2	MGS3102AD	ECONOMÍA PARA LA SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
3	MGS3103AD	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y HABILIDADES GERENCIALES	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
4	MGS3104AD	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA	EP	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
SUBTOTAL					12	0	8	0	8		
Nº	Código	II CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad
5	MGS3201AD	GESTIÓN DE PROCESOS	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
6	MGS3202AD	SISTEMA DE INFORMACIÓN EN SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
7	MGS3203AD	FINANZAS PARA LA SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
8	MGS3204AD	SEMINARIO DE TESIS 1	EP	O	3	0	2	0	2	MGS3104AD	A distancia
SUBTOTAL					12	0	8	0	8		
Nº	Código	III CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad
9	MGS3301AD	GESTIÓN DE PROYECTOS EN SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
10	MGS3302AD	MARKETING PARA LAS INSTITUCIONES EN SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
11	MGS3303AD	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
12	MGS3304AD	SEMINARIO DE TESIS 2	EP	O	3	0	2	0	2	MGS3204AD	A distancia
SUBTOTAL					12	0	8	0	8		
Nº	Código	IV CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría presencial	H. Teoría virtual	H. Práctica presencial	H. Práctica virtual	Requisitos	Modalidad
13	MGS3401AD	PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN EN SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
14	MGS3402AD	EPIDEMIOLOGÍA PARA LA GERENCIA	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
15	MGS3403AD	GESTIÓN DE LA CALIDAD EN SALUD	ES	O	3	0	2	0	2	-	A distancia
16	MGS3404AD	SEMINARIO DE TESIS 3	EP	O	3	0	2	0	2	MGS3304AD	A distancia
SUBTOTAL					12	0	8	0	8		
TOTAL					48	0	32	0	32		


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	29/78



TOTAL CRÉDITOS		%
Créditos presenciales	0	0
Créditos virtuales	48	100
Total de créditos	48	100

Tabla No. 05: Asignaturas según áreas de formación, créditos y horas teórico-prácticas

ÁREA DE FORMACIÓN PROFESIONAL	ASIGNATURAS		CRÉDITOS VIRTUALES		HORAS			
	n	%	n	%	TP	PP	TV	PV
Estudios Generales	0	0%	0	0%	0	0	0	0
Estudios Específicos	4	25%	12	25%	0	0	8	8
Estudios de Especialidad	12	75%	36	75%	0	0	24	24
Total de Asignaturas	16	100%	48	100%	0	0	32	32

Nota: Elaboración Propia

Tabla No. 06: Distribución de Asignaturas por áreas de Formación

Tipo de estudio	Asignaturas
ESTUDIOS ESPECÍFICOS	Metodología de la Investigación Científica
	Seminario de Tesis 1
	Seminario de Tesis 2
	Seminario de Tesis 3
ESTUDIOS DE ESPECIALIDAD	Gerencia Moderna
	Economía para la Salud
	Comportamiento Organizacional y Habilidades Gerenciales
	Gestión de Procesos
	Sistema de Información en Salud
	Finanzas para la Salud
	Gestión de Proyectos en Salud
	Marketing para las Instituciones en Salud
	Planificación Estratégica en salud


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	30/78



	Promoción y Prevención en Salud
	Epidemiología para la Gerencia
	Gestión de la Calidad en Salud

### 3.5. Malla Curricular:

Tabla 7: Malla Curricular Maestría de Gestión en Salud



## Maestría DE GESTION EN SALUD A DISTANCIA

NIVEL 1						NIVEL 2						NIVEL 3						NIVEL 4					
C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV	
3	0	2	0	2		3	0	2	0	2		3	0	2	0	2		3	0	2	0	2	
Gerencia Moderna						Gestión de procesos						Gestión de proyectos en salud						Promoción y Prevención en Salud					
C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV	
3	0	2	0	2		3	0	2	0	2		3	2	0	0	2		3	0	2	0	2	
Economía para la Salud						Sistema de Información en Salud						Marketing para las Instituciones en Salud						Epidemiología para la Gerencia					
C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV	
3	0	2	0	2		3	0	2	0	2		3	0	2	0	2		3	0	2	0	2	
Compartimiento Organizacional y Habilidades gerenciales						Finanzas para la salud						Planificación Estratégica en salud						Gestión de la calidad en salud					
C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV	
3	0	2	0	2		3	0	2	0	2		3	0	2	0	2		3	0	2	0	2	
Metadología de la Investigación Científica						Seminario de Tesis 1						Seminario de Tesis 2						Seminario de Tesis 3					
C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV	
12	0	8	0	8		12	0	8	0	8		12	2	6	0	8		12	0	8	0	8	
EEGG						ESPECIALIDAD						ESPECÍFICO						TOTAL					
C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV		C	TP	TV	PP	PV	
0	0	0	0	0		8	2	8	0	24		12	0	8	0	8		48	2	30	0	32	
CURSOS: 0						CURSOS: 12						CURSOS: 4						CURSOS: 16					
0%						75%						25%						100%					

Nota. Elaboración propia

*Marcelo*




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	31/78



### 3.6. Proyectos Integradores

En la UPNW, los proyectos integradores son experiencias de aprendizaje en el marco de la responsabilidad social y otras áreas de contenido, para la aplicación de los conocimientos interdisciplinarios que dan cuenta de las competencias adquiridas por los estudiantes. El proyecto integrador se articula con los diferentes ejes o líneas de investigación determinadas por cada carrera profesional.

El proyecto integrador, desarrolla una metodología, estructura y contenidos, que permiten la evidencia de las competencias logradas por los estudiantes, y la retroalimentación sobre los valores y actitudes que trasciende al desempeño académico, aportando con ello soluciones innovadoras que contribuyen a la construcción de una sociedad más solidaria, equitativa y sensible. Una vez inserto en el currículo, se puede definir como “una estrategia didáctica que consiste en realizar un conjunto de actividades articuladas entre sí, con un inicio, desarrollo y final con el propósito de identificar, interpretar, argumentar y resolver un problema del contexto”. (López Rodríguez, 2012)

El proyecto integrador es una estrategia metodológica donde se plantea un problema sobre la profesión y la vida en general, que requiere solución con una mirada interdisciplinaria. Para la implementación de un proyecto integrador en un currículo se definen los núcleos integradores de las asignaturas y resultados de aprendizaje que se vinculan al proyecto a desarrollar y el problema a trabajar.

Un proyecto integrador puede ser de tipo formativo o resolutivo. Los proyectos integradores formativos tienen como propósito desarrollar y evaluar las competencias en los estudiantes mediante la resolución de problemas pertinentes del contexto personal, familiar, social, laboral-profesional, ambiental-ecológico, cultural, científico, artístico, recreativo, deportivo, etc. Consideran actividades de planeación, actuación y comunicación de las actividades realizadas y de los productos logrados. La metodología de los proyectos formativos fue propuesta por Tobón a finales de los años noventa integrando el modelo basado en competencias, el proyecto ético de vida y los procesos de emprendimiento creativo a partir de proyectos de investigación. (Tobón, 2010)


Los proyectos integradores resolutivos se orientan a resolver problemas del contexto a través de la creación de productos o soluciones que incorporen los resultados de aprendizaje de las diferentes asignaturas del plan de estudios.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	32/78



La aplicación de los proyectos integradores permite a los estudiantes utilizar conocimientos para la resolución de problemas, desarrollar actividades de investigación y tener una visión interdisciplinaria. Estos proyectos constituyen experiencias vivenciales para desarrollar las competencias generales y específicas, siendo estas últimas muy deseables para el mundo del trabajo.

Los proyectos integradores estarán vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se propone que los proyectos integradores se apliquen a una sola comunidad por cada periodo.

### 3.7. Cursos Integradores

#### Curso Capstone:


La asignatura Seminario de Tesis 3 del ciclo IV desarrollará un proyecto que integra todos los conocimientos y habilidades adquiridas a lo largo del plan de estudios para crear un producto, bien o servicio, proceso, método, etc. que constituye la solución a un problema real y complejo de la especialidad, el mismo que será utilizado para la validación de las competencias del perfil de egreso.

Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	33/78



#### IV. MARCO METODOLÓGICO

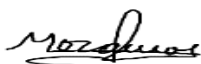
##### 4.1. Métodos y Estrategias en el Proceso de Aprendizaje y Enseñanza

Siendo la educación humanista base de la Experiencia Educativa Excepcional de la UPNW, ello propicia una formación centrada en el estudiante, que prioriza su personalidad, sus emociones y la relación sociocultural que éste establece con la comunidad. La finalidad, de asumir este enfoque, es que desde la didáctica se creen actividades para un aprendizaje experiencial.

En los programas a distancia se desarrolla el aprendizaje a través de herramientas y recursos que nos ofrece las TIC. Desde un enfoque constructivista y conectivista, se promueve el aprendizaje autónomo, colaborativo y en red. El aprendizaje autónomo, permite desarrollar habilidades para aprender con responsabilidad y autorregulación de las experiencias de aprendizaje. Así, el estudiante es consciente de su autoformación y la asume independiente de su proceso formativo aplicando estrategias para aprender a aprender. El estudiante tiene una alta motivación por aprender por sí mismo y buscar información; el trabajo colaborativo y en red permite convertir situaciones de aprendizaje de co-autoría y co-diseño, donde todos los miembros contribuyen a su construcción para el bien común de todos los integrantes que lo constituyen.

Para el caso de la oferta educativa a distancia, se tendrá en cuenta lo siguiente:


- El desarrollo curricular se da a través de los materiales de estudio respectivos especialmente preparados para esta modalidad y las actividades definidas según el tipo de asignatura. En todos los casos, se debe partir por averiguar qué es lo que el estudiante sabe y lo que se va a aprender, a fin de facilitar la orientación de los nuevos saberes con los que ya posee.
- Se debe buscar que el propio estudiante sea capaz de construir su propio aprendizaje. Esta labor será concretizada con el fundamental papel académico del docente-tutor, quien actuará como mediador del aprendizaje.




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	34/78



- Los materiales y actividades virtuales son de necesaria utilidad para la formación profesional de los estudiantes puesto que aportan en la calidad del aprendizaje. El uso complementario del chat, el foro virtual, la videoconferencia o correo, son elementos que refuerzan esa formación.
- Las estrategias didácticas deben ser centradas en el estudiante, y deben propiciar en el desarrollo de las asignaturas una gran motivación e impacto para el proceso de aprendizaje, favoreciendo la atención y la participación de los estudiantes durante este proceso

A través de estrategias didácticas activas y participativas el estudiante se enfrenta a situaciones donde toma decisiones, moviliza sus propios recursos y se responsabiliza de lo que va a aprender.

Por las razones expuestas, se entiende que el estudiante debe tener la responsabilidad y el control sobre su proceso de aprendizaje, siendo capaces de:

- Utilizar sus saberes previos y experiencias como catalizadores del aprendizaje.
- Vincular las actividades con su contexto laboral.
- Aprender a aprender.
- Desarrollar actividades colaborativas
- Aplicar el pensamiento crítico
- Sustentar sus opiniones y tolerar las diferencias.
- Reconocer el valor de la creación del conocimiento, a partir de los aportes y experiencias, de sus pares

Como parte de la estrategia docente se consideran también los procesos de seguimiento y evaluación de los aprendizajes.


La palabra estrategia, de origen militar, hace referencia a grandes planes orientados hacia un desempeño exitoso. Para el campo de la enseñanza, una estrategia viene a ser la forma personal en que el docente asume la tarea de enseñar (Pacheco, 2004).



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	35/78



Implica una planificación didáctica para dosificar el contenido considerando el uso de procedimientos, métodos, técnicas y actividades; así como el uso de materiales, medios y tecnología como apoyo a la enseñanza. Se hace necesario identificar los roles del docente y del estudiante. El docente hace despliegue de su habilidad didáctica, comunicativa, empática competencia digital, experiencia en investigación; mientras el estudiante va asumiendo el compromiso con su aprendizaje y lo hace desempeñándose integralmente, aplicando su personalidad, sus conocimientos, afectos y emociones para ser más activo en clase, investigando, cuestionando y contrastando lo que va aprendiendo. A continuación, se presenta un listado de estrategias que según propósitos de la enseñanza se pueden utilizar como parte de la propuesta del Modelo Educativo Wiener, pero se deja abierta la posibilidad de integrar otras que surjan como parte de prácticas innovadoras desde los docentes. (...) Desde el Observatorio de Innovación Educativa del Tecnológico de Monterrey, hay un monitoreo de las tendencias educativas aplicadas a la educación, por ello el Modelo Educativo Wiener prioriza algunas estrategias:

FIGURA 7: Estrategias Didácticas Wiener




Nota. Reproducido de Estrategias Didácticas Wiener [Figura], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020. (p. 37).

*[Firma manuscrita]*

  
 Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	36/78



### ●Aprendizaje Basado en Proyectos- ABP

Esta metodología surge a partir del aprendizaje centrado en el estudiante para propiciar una experiencia activa en contextos reales donde puede aplicar sus conocimientos, habilidades de investigación, la resolución a problemas, la toma de decisiones y se fortalece por el trabajo colaborativo. Si bien el ABP se usó hace mucho, lo que la hace tendencia es el potencial que adquiere a partir de su relación con las tecnologías.

Está mediado por preguntas o problemas que los estudiantes deben responder o resolver como parte de un proceso de investigación.

### ●Aprendizaje Basado en Retos- ABR

El Aprendizaje Basado en Retos surge del aprendizaje vivencial, desde esta metodología, los estudiantes aprenden mejor cuando participan de forma activa en experiencias abiertas de aprendizaje, a diferencia de cuando participan en actividades estructuradas. En el ABR el propósito es aplicar lo aprendido en situaciones reales donde se enfrentan a desafíos, delimitan ideas, *prototipo* alternativas, se fortalecen al trabajar colaborativamente y descubren por ellos mismos soluciones. El Aprendizaje Vivencial es un enfoque holístico integrador del aprendizaje, que combina la experiencia, la cognición y el comportamiento (Akella, 2010).

### ●Método de casos


Es una metodología que presenta una situación dilemática, sobre la cual los estudiantes deben discutir y tomar decisiones. Promueve el compromiso ético y la ética profesional, así como mejora la comprensión de la teoría y su aplicación, el pensamiento crítico y la responsabilidad de su propio aprendizaje. A través de esta metodología se promueve el trabajo individual donde el estudiante tiene la oportunidad de dar lectura y estudio previo del caso; luego en pequeños grupos valoran las diferentes alternativas y toman decisiones que presentarán en la plenaria donde cada representante de grupo comunica la solución y argumenta los pros y los contras de sus acuerdos. El docente



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	37/78



modera la discusión y orienta la toma de decisiones. Es importante considerar que no existe una sola respuesta a la situación dilemática.

### ●Gamificación

El juego como un espacio de aprendizaje, tiene una base motivacional y lúdica. Desde la didáctica, se usan los elementos del juego, sus reglas, sus códigos, su recompensa con un fin formativo. Desde la gamificación puede adaptarse cualquier juego conocido con la intención de reforzar, retroalimentar o abordar un nuevo contenido. El uso de tecnologías ha potenciado la experiencia digital del juego y añade un escenario más interactivo, personalizado y donde se crean sensaciones multimedia añadiendo imágenes, colores y sonidos. Además, el acceso se amplía, pues en un escenario ubicuo, se accede desde los celulares para participar desde cualquier lugar.

### ●Aula invertida

En la educación tradicional el docente presenta el contenido en clase y se dejan tareas para reforzar. En el aprendizaje invertido cambia esta lógica y traslada el procesamiento de los contenidos fuera de la clase y le deja esta responsabilidad al estudiante, quien lo hace a través de material multimedia (audios, videos, animaciones): Se optimiza el tiempo para aprovechar el tiempo de clase para interacciones significativas para el estudiante como prácticas, actividades grupales, debates, laboratorios. El aula invertida, se usa también en estrategias de aprendizaje a distancia.

### ●Micro aprendizaje

Se define por el procesamiento de una cantidad de conocimiento e información, estructurada y dosificada en formato corto (videos, audios animaciones entre otros). Este micro contenido, se refiere a un solo tema, contenido o concepto. Se accede a través de multimedios como web, apps, celular o correo electrónico.

El micro aprendizaje es compatible con aplicaciones sociales por su rápida y oportuna interacción, así como su descarga. Entre sus beneficios de este recurso tecnológico tenemos que buscar favorecer en el estudiante la autoorganización, la participación social, el aprendizaje progresivo y personalizado.

### ▪ Tecnología para el aprendizaje

*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	38/78



### Recursos Educativos Abiertos

Con un propósito educativo existe una variedad de aplicaciones, materiales, streaming, podcasts, @books, etc. Estos están disponibles de manera abierta para docentes y estudiantes, sin un pago de por medio. Este término también aplica para materiales educativos, entendiéndose por cursos abiertos de acceso libre para educación superior.

El uso de los REA está teniendo mucho potencial para transformar la educación, por su fácil acceso, descarga, interfaz intuitiva y sobre todo por su licencia de uso y capacidad de adaptación y reusabilidad.

### Inteligencia Artificial

Simula las capacidades cerebrales humanas con un propósito interactivo para el aprendizaje. Se destaca por la educación, su programación para la automatización de respuestas que se aprovechan por ejemplo para: retroalimentación, autoformación, soporte.

### Realidad Aumentada (RA) y Realidad Virtual (RV)

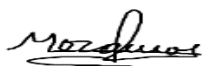
La RA es una tecnología que superpone imágenes generadas por computadora a elementos físicos del entorno. Son captados a través de celulares, tabletas o visores.

En la RV se experimenta una inmersión en la simulación digital de un mundo en el que el usuario puede manipular los objetos e interactuar con el ambiente. Se accede mediante el uso de lentes o visores especiales.


La aplicación a la educación está en las interacciones que se pueden realizar en un espacio real y virtual.

### Educación virtual

La educación virtual o e-learning, es una modalidad de la educación a distancia que se apoya en medios tecnológicos para mediar el aprendizaje. Generalmente la educación virtual va de la mano con un learning management system o sistema de gestión de aprendizaje (software libre o con licencia) como soporte a la implementación de todos los elementos para el aprendizaje, actividades, acceso a material, calificaciones, tutoría y el seguimiento del mismo.


  
 Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad Norbert Wiener


ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	39/78



Podemos destacar que la educación virtual supone la necesidad de articulación de tres componentes: pedagógico, tecnológico y de gestión.

Figura 8: Educación Virtual Wiener



Nota. Reproducido de Educación virtual Wiener [Figura], por UPNW, 2020, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 38).

También es necesario identificar los tiempos sincrónicos y asincrónicos para establecer las interacciones:

Tabla No. 09: Tiempos Sincrónicos Y Asíncronos

INTERMEDIACIÓN	Presencial Interacción cara a cara	No presencial Interacción mediada por tecnología a través de una plataforma de aprendizaje	Semipresencial Interacción que combina la mediación de las tecnologías y espacios cara a cara con el docente
TIEMPO	Síncrona	Asíncrona	Síncrona y asíncrona

Nota. Reproducido de Tiempos sincrónicos y asíncronos [Tabla], por García Aretio, 2011, citado en UPNW, 2020b, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 38)

A partir de la evaluación de la tecnología móvil, el aprendizaje virtual es posible realizarlo desde cualquier lugar y desde diversos dispositivos. El reto es el diseño instruccional y los contenidos. (UPNW, 2020b).

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	40/78



#### 4.2. Las Técnicas en el Proceso de Aprendizaje

En relación con las técnicas y herramientas para el aprendizaje virtual, se presenta un listado sugerido de técnicas y herramientas para los tiempos síncronos y asíncronos de acuerdo al creditaje asignado a cada asignatura según su naturaleza.

De acuerdo con SUNEDU, el crédito académico es una medida del tiempo formativo exigido a los estudiantes para lograr aprendizajes teóricos y prácticos. En la modalidad semipresencial y a distancia el valor de creditaje se estipula de acuerdo a los Reglamentos vigentes.

Un elemento fundamental, para estos procesos de formación a distancia y su aplicación en los procesos de aprendizaje, son los entornos virtuales de aprendizaje. Estas plataformas deben de garantizar su adaptación a las propuestas metodológicas de la institución, es decir a su modelo educativo. En tal sentido, deben de ajustarse a las necesidades académicas, administrativas y tecnológicas, de la misma pues esta va a ser utilizada de una forma general independientemente de la modalidad de estudio, por los estudiantes. Igualmente, y teniendo en cuenta lo anterior, la plataforma tecnológica debe de incorporar un entorno para compartir y administrar contenido adecuadamente teniendo en cuenta la sostenibilidad del mismo. Igualmente, la factibilidad de realizar evaluaciones en línea, monitoreo y control de alumnos y docentes, así como administrar los trabajos enviados por los estudiantes y sus actividades colaborativas.

*Tabla 17 Técnicas y herramientas para aprendizaje síncrono y asíncrono*

Tiempo Síncrono	Tiempo Asíncrono
Videoconferencia en línea	Foros de debate/discusión
Chat en línea	Foro de consulta
Herramientas para formación de equipos	Correo interno en aula virtual
Herramientas para la didáctica de la sesión	Enlaces para material de consultas
	Chatbot de preguntas frecuentes
	Entornos virtuales de aprendizaje



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	41/78



En los procesos de aprendizaje en línea, la comunicación es un elemento clave que va aportar significado y calidad a los distintos procesos de involucrados. En la actualidad, la evolución en los cambios en modelos y medios de comunicación han permitido ir desde modelos unidireccionales de comunicación en los que únicamente existe un emisor que ofrece la información a un receptor, hasta llegar a modelos de comunicación más interactivos y dinámicos que persiguen que el receptor se convierta en emisor de mensajes de manera bidireccional, tanto de forma individual como colectiva. Según Pérez (2004), “los procesos de comunicación mediada por ordenador se caracterizan por los siguientes elementos:

- Flexibilidad en las coordenadas espacio temporales para la comunicación, pudiéndose dar procesos de comunicación ágiles y dinámicos tanto síncronos como asíncronos.
- La comunicación puede ser personal (de uno a uno), en grupo (pequeño o gran grupo) y en forma de comunicación de masas.
- Posibilidad de crear entornos privados o abiertos a otras personas.
- Permiten la combinación de diferentes medios para transmitir mensajes (audio, texto, imagen, ...)

Como docente virtual, se hace necesario incorporar nuevas herramientas de comunicación, tanto sincrónicas como asincrónicas. En tal sentido, el docente virtual debe tener desarrolladas habilidades en el manejo de herramientas informáticas de manera obligatoria ya que son los medios informáticos los canales en los que se desarrollarán estos nuevos procesos comunicativos, y porque los mensajes deben empezar a estructurarse de una manera menos lineal.

Para realizar esta comunicación, el docente cuenta con dos tipos de herramientas:


- Herramientas síncronas, que requieren la coincidencia temporal de los dos actores del proceso comunicativo.
- Herramientas asíncronas, que prescinden de esta coincidencia temporal para llevar a cabo una comunicación exitosa.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	42/78



Las herramientas síncronas, permiten al estudiante tener una respuesta inmediata a sus dudas o consultas, pero no le es posible acceder a ellas en un momento posterior o si por algún motivo no pudo asistir a la reunión sincrónica. Mientras que las herramientas asíncronas permiten que el estudiante pueda consultarlas las veces que considere necesarias en otro momento, pero generalmente carecen de la inmediatez en respuesta.

En la Universidad Privada Norbert Wiener contamos con distintas herramientas tanto síncronas como asíncronas disponibles para la comunidad universitaria en general, las cuales vamos a resumir a continuación:

#### 4.2.1. Herramientas asíncronas

Foros:

Espacio que permite a los miembros del aula (docentes y estudiantes) interactuar de acuerdo con un tema central. De acuerdo al tipo de tema que se trate puede tratarse de un foro académico, en el cual el profesor plantea el tema de debate y los estudiantes dan su opinión sustentada y comentan entre ellos y con el docente durante un plazo de tiempo preestablecido; o un foro de consultas académicas, en el cual los estudiantes pueden plantear dudas que tengan con respecto al curso sin necesidad de seguir un orden planteado por el docente, este tipo de foros está disponible durante toda la duración de la asignatura.

Condiciones para los foros de debate:

- Es importante que el docente plantee las preguntas del foro de manera que éstas propicien la discusión. En este sentido, se debe evitar plantear preguntas que conduzcan a respuestas teóricas.

- Algunos tipos de preguntas que se sugieren para los foros son las siguientes:

Problemas y preocupaciones

- ¿Cuáles son los problemas?

- ¿Cuáles son las consecuencias?


- ¿Quién se ve afectado?



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	43/78



– ¿Hay preocupaciones relacionadas?

– ¿Son éstas, problemas de interés general?

Barreras

– ¿Quién o qué podría oponerse a los esfuerzos de prevenir o resolver los problemas?

– ¿Pueden ser ellos incluidos eficazmente?

– ¿Cuáles son otros limitantes para una prevención y /o tratamientos efectivos?

– ¿Cómo pueden superarse las barreras y las resistencias?

Recursos para el cambio

– ¿Qué recursos se necesitan?

– ¿Qué personas de la comunidad y grupos pueden contribuir?

– ¿Cuánto dinero y materiales son necesarios?

– ¿De dónde podrían obtenerse?

- Al realizar la discusión, el docente debe orientar a los estudiantes de modo que las participaciones se realicen en diversos niveles tales como: Nivel I: compartir o comparar información; Nivel II: Descubrir inconsistencias entre las ideas de los participantes; Nivel III: Negociar el significado; Nivel IV: Modificar el conocimiento co- construido y Nivel V: expresar acuerdos y aplicaciones en relación a los conocimientos construidos.


- Se utiliza un material de base para la discusión, tal como: noticas, normas legales, artículos, entrevistas, enfoques, problemas, casos, entre otros.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	44/78



- Los estudiantes deben participar como mínimo 2 veces en cada foro, siendo una de las participaciones en relación al aporte de un compañero de clase.

- La evaluación de los estudiantes en su participación en los foros, se realiza a través de una rúbrica de evaluación.

- El estudiante debe conocer previamente la rúbrica.

- El docente debe evaluar según los indicadores de la rúbrica, sin omitir ni considerar aspectos que no se describan en la misma. Si el docente desea incluir o modificar los indicadores de la rúbrica, puede hacerlo coordinando previamente con su Unidad Académica.

- Es importante tener en cuenta la evaluación del docente durante su participación en los foros es de acuerdo a la rúbrica establecida.

#### **Anuncios:**

Se utiliza para que el docente pueda recordar a los estudiantes, actividades importantes o para motivarlos a continuar con el programa de estudios. Esta sección es administrada por cada docente en su aula virtual.

#### **Mail interno:**

Sistema de correo electrónico privado que funciona a nivel de aula virtual (por cada curso), al que únicamente tienen acceso los estudiantes y docentes de dicha asignatura y que les permite estar comunicados de manera efectiva, pudiendo además mandar avisos extensos. Estos mensajes, envían una alerta al correo institucional de los estudiantes.

#### **Productos en línea:**


Al finalizar cada unidad de estudio, los estudiantes deben enviar un producto a través de la plataforma virtual Canvas, que consolida los aprendizajes de cada unidad.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	45/78



El docente envía la retroalimentación de cada producto por la sección correspondiente en el aula virtual adjuntando además la rúbrica de evaluación con los puntajes asignados. Ello permite al estudiante conocer los aspectos de mejora a tomar en cuenta.

Revisión de material obligatorio de aprendizaje: es la sección en donde se alojan los distintos materiales y actividades que están a disposición de los estudiantes durante el tiempo que estén cursando la asignatura, tiene una sección común para archivos generales del curso y luego está dividido en semanas o unidades según el nivel académico que estén cursando. Aquí también pueden consultar el porcentaje de avance del curso tanto el docente como el estudiante.

#### **Sitios Web de consulta:**

Es donde se comparten enlaces de internet relacionados con los temas que se estudiarán en la asignatura.

#### **1.2.2. Herramientas síncronas**

##### **Videoconferencias:**

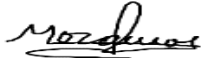
A través de esta herramienta se puede compartir información, debatir, compartir documentos digitales en tiempo real sin importar la localidad en que se encuentren los participantes o el docente.

Además, la videoconferencia permite que los estudiantes reciban capacitación de especialistas del extranjero para reforzar y actualizar los conocimientos de las asignaturas que desarrollan en sus planes de estudio.

Se accede desde un enlace en la plataforma Canvas que redirige hacia el Zoom para videoconferencia.

Aspectos generales que deberán tenerse en cuenta al incorporar éstas diversas herramientas de comunicación:

- Definir metas de la sesión de video conferencia.
- Definir la temática a reforzar.
- Tener en cuenta las estrategias de participación del grupo conectado. Motivar la participación.


  
 Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad Norbert Wiener


ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	46/78



- No generar una comunicación que se perciba autoritaria.
- Ser objetivo en los comentarios.
- Considerar los tonos de conversación.
- Cuidar la formalidad en la comunicación, con el maestrando y entre los maestrandos.

Las técnicas son un conjunto de procedimientos lógicos, que efectivizan los propósitos del método. Un determinado método puede aplicar una diversidad de técnicas. A continuación, algunos ejemplos de técnicas:

- De dinámica grupal: conferencia, simposio, panel, mesa redonda, conferencia dialogada, etc.
- De discusión y debate: debate dirigido, técnica del riesgo, foro, plenario, del árbol, de construcción, de la asamblea, del sol, Phillips 66, diálogos simultáneos, tándem, panel-foro, simposio-foro, etc.
- De organización de la información: mapa conceptual, mapa mental, mapa de ideas, cruz categorial, círculos concéntricos, redes semánticas, uve heurística o de Gowin, etc.
- De estudio y profundización de un tema: discusión de gabinete, estudio de casos, comisión, seminario, lluvia de ideas, proyecto de visión futura, juego de gestión, proceso incidente, entrevista colectiva, museo, testimonios, discusión en pequeños grupos, taller, entre otros.
- De dramatización: sociodrama, juego de roles, simulación, entre otros.
- Para favorecer la cooperación: aprendizaje en equipo, investigación en equipo, entre otros.
- Para crear un clima aceptable en el aula: la autoimagen, el eco o resonancia, el molino, diagrama de relaciones, de relajación, ¿Nos conocemos ya?, el periodista, calentar motores, conociéndonos, venta de cosas absurdas, calles y avenidas, etc. (UPNW, 2021).

#### 4.3. Enfoque de Evaluación de Enseñanza y Aprendizaje

La evaluación del aprendizaje es el proceso de recojo y análisis de las evidencias de aprendizaje del estudiante con la finalidad de emitir juicios de valor con respecto a los logros alcanzados y los aspectos de mejora y a partir de estos resultados tomar decisiones encaminadas a mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Un aspecto clave del proceso de enseñanza y aprendizaje es la evaluación para y del aprendizaje. Esta denominación corresponde a la doble función que tiene este proceso. Por un lado, desde lo



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	47/78



pedagógico la evaluación para el aprendizaje debe ser formativa y desde el lado social la evaluación del aprendizaje se lleva a cabo para certificar el aprendizaje.

Para valorar los aprendizajes de los estudiantes en el Modelo Educativo Wiener se tomarán como referencia los siguientes enfoques:

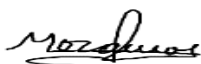
- **Evaluación formativa y compartida:** Se da a través del recojo de diversas evidencias intencionalmente solicitadas, que dan cuenta del desempeño del estudiante. Tiene por finalidad principal la mejora continua del proceso de enseñanza y orienta el progreso del aprendizaje a través de la retroalimentación efectiva y oportuna, señalando fortalezas y aspectos por mejorar en base a criterios predeterminados. La evaluación es “un proceso de diálogo y una toma de decisiones mutuas y/o colectivas con el estudiantado, y no tanto un proceso individual e impuesto” (López Pastor, 2008; López Pastor, 2009).

- **Evaluación del desempeño:** Se evalúa la actuación del estudiante al resolver una situación o problema. Monereo (2013) señala que se debe promover la solución de problemas prototípicos que por su frecuencia resultan habituales en el trabajo de un determinado profesional. Por ejemplo, la atención a un paciente, el diseño de un plano, la defensa de un cliente. Se refiere a dos tipos de demandas profesionales. Existen problemas emergentes que, si bien resultan poco frecuentes en el momento actual, existen suficientes pruebas (estudios de prospectiva, sociológicos, de mercado, etc.) que indican que su incidencia se incrementará en un futuro próximo. También se debe incluir aquellas situaciones, fenómenos o sucesos que, si bien la sociedad no considera aún conflictivas o problemáticas, inciden negativamente en el desarrollo de las personas, y es obligación de la UPNW hacer visible su nociva influencia.

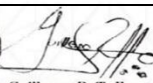
La evaluación del desempeño puede darse en escenarios simulados o reales a través de actividades auténticas que promueven desarrollen sus competencias, movilizand recursos cognitivos y afectivos e integrando diversos tipos de saberes.

Tabla No. 10: Aspectos de la Evaluación del Desempeño

ASPECTOS	DESCRIPCIÓN
<b>Función principal</b>	Mejorar y orientar a los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
<b>Relación con el aprendizaje</b>	Inherente o circunstancial al aprender.




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener




ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	48/78



<b>Información requerida</b>	Evidencias y vivencias personales.
<b>Tipo de procedimientos</b>	Múltiples procedimientos y técnicas.
<b>Momento en que se realiza</b>	Asociada a las actividades diarias de enseñanza aprendizaje (formativa)
<b>Responsable principal</b>	Procedimiento colaborativo y multidimensional. (Autoevaluación y coevaluación).
<b>Análisis de los errores</b>	Reconocen el error y estimulan su superación.
<b>Posibilidades de logro</b>	Permite evaluar competencias y desempeños.
<b>Aprendizaje situado</b>	Considera los contextos en los que ocurre el aprendizaje.
<b>Equidad en el trato</b>	Procura que todos los estudiantes aprendan a partir de su diversidad.
<b>Reconocimiento al docente</b>	Mediador entre, los conocimientos previos y los nuevos conocimientos.

Nota. Reproducido de Aspectos de la evaluación del desempeño [Tabla], por Ahumada, 2005, citado en UPNW, 2020b, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 65).

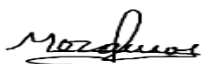
- **Evaluación del desarrollo:** En el perfil de egreso se explicita las competencias generales y competencias específicas que deberán lograr los estudiantes durante su formación. Considerando que el aprendizaje se da en progresión es necesario describir cómo se desarrollan estas competencias a lo largo del tiempo.

Las progresiones hacen referencia a un:


**Aprendizaje como un proceso dinámico** que evoluciona de modo continuo que va evolucionando a partir de los propósitos de la formación y de las situaciones de aprendizaje.

**Aprendizaje diverso** que se evidencia en la variedad de maneras de adquirir y aplicar el conocimiento, así como el ritmo de aprendizaje estará marcado por las experiencias, habilidades y actitudes previas del estudiante.

**Aprendizaje reflexivo** el cual permite analizar y valorar los aprendizajes y toma decisiones para optimizar su desempeño.


  
 Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad Norbert Wiener


ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	49/78



Para registrar de manera sistemática la trayectoria de los estudiantes se utiliza el portafolio de aprendizaje que es una estrategia que permite coleccionar y seleccionar diversos tipos de evidencias que involucra al estudiante en un proceso de autorreflexión continua y de análisis del aprendizaje durante un periodo de tiempo.

Para determinar el nivel de desempeño se utilizan diversos instrumentos de evaluación, entre los cuales, se prioriza la utilización de la rúbrica para valorar el aprendizaje a partir de criterios establecidos entre el docente y los estudiantes mediante escalas que permiten determinar la calidad de la ejecución y el nivel alcanzado al resolver una situación o problema. (UPNW, 2020b)

En el modelo de Educativo de la UPNW, la evaluación de competencias se realiza de manera integral. En tal sentido, se debe tomar en consideración que los métodos e instrumentos utilizados deben combinar la posibilidad evidenciar el nivel de conocimiento, comprensión, solución de problemas, técnicas, actitudes y principios éticos por parte del evaluado. Se plantea utilizar, los siguientes:


- Proyectos.
- Debates.
- Registros de observación.
- Experimentos tecnológicos.
- Estudio de casos.
- Entrevistas.
- Aprendizaje basado en problemas.
- Juego de roles.
- Portafolio de evidencias.
- Mapas conceptuales.
- Coevaluación.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	50/78



- Autoevaluación.

Entre los instrumentos tradicionales que pueden ser pertinentes para la evaluación de aprendizajes específicos, están los siguientes:

- Examen de respuesta simple.
- Examen de identificación de componentes a través de figuras.
- Examen de ordenamiento o jerarquización.
- Examen de asociación de hechos.
- Examen de complementación de frases.
- Examen de opción múltiple.

En todos los casos, la evaluación debe significar seleccionar los instrumentos y evidencias que permitan obtener información válida, confiable y transparente del estudiante.

#### 4.4. Características y Criterios de Evaluación:

Los criterios son los parámetros a través de los cuales se valora los logros de aprendizaje, por ello es importante que por asignatura se evidencie:

- Las competencias y elementos de competencias que se esperan desarrollar.
- El nivel de logro del aprendizaje que se pretende que el estudiante alcance. Considerar el grado de autonomía, la adecuación de las acciones o de las elecciones, grado de complejidad de la situación problema a resolver.
- Un aprendizaje mínimo y, a partir de esto, dejar diferentes niveles para evaluar la diversidad de aprendizajes.

El despliegue en las Escuelas Académico Profesional y en el trabajo de los docentes se basará en lineamientos específicos.

Para cumplir con estos criterios se basa en los siguientes niveles a partir de Kozzanitis (2017):

**Nivel 1:** Moviliza la competencia con la ayuda y bajo la constante supervisión de un experto. Reconoce situaciones en las que puede ser utilizada y es consciente de sus limitaciones.


**Nivel 2:** Moviliza la competencia con la ayuda y supervisión frecuente de un experto. Sus acciones deben ser revisadas por un experto para garantizar el cumplimiento y sus elecciones deben ser validadas.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



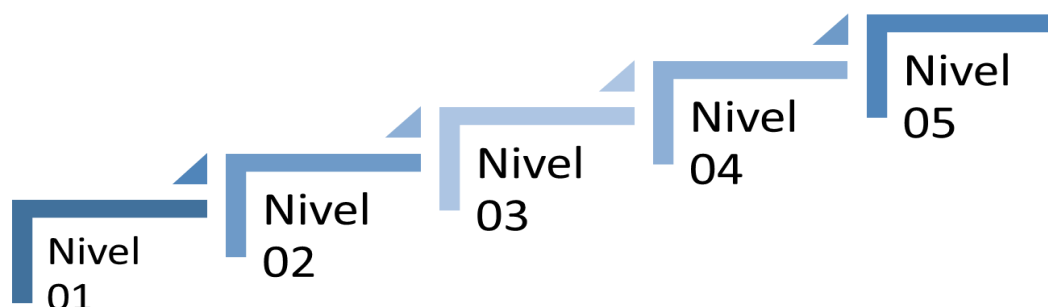
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	51/78



**Nivel 3:** Moviliza la competencia bajo la supervisión periódica de un experto, pero con ayuda en caso de nuevas situaciones. Debe validar sus elecciones, pero es capaz de discernir los matices o las ramificaciones.

**Nivel 4:** Moviliza la competencia sin ayuda y sin supervisión. Sus acciones sólo requieren la supervisión ligera por un experto para garantizar su conformidad. Debe validar sus elecciones cuando las contingencias hacen que la situación sea inusual.



**Nivel 5:** Moviliza la competencia sin ayuda y sin supervisión. Sus acciones no requieren supervisión. Puede ejercer su iniciativa en situaciones complejas o de alto riesgo y es capaz.

Nota. Reproducido de Niveles de trabajo para la implementación de los criterios de evaluación [Figura], por UPNW, 2020b, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 71).

### Métrica para el resultado de aprendizajes

Tabla No. 11: Métrica para el Resultado de Aprendizajes

<b>INCIPIENTE</b> ( $\geq 00$ y $< 14$ )	<b>EN PROCESO</b> ( $\geq 14$ y $< 16$ )	<b>ESPERADO</b> ( $\geq 16$ y $< 18$ )	<b>SOBRESALIENTE</b> ( $\geq 18$ y $\leq 20$ )
---	---	---	---

Nota. Reproducido de Métrica para el resultado de aprendizajes [Tabla], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 45).



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	52/78



### Métrica para el resultado de competencias

La evaluación de las competencias permite verificar si el estudiante alcanzó el nivel esperado de la competencia. Para el proceso, se seleccionan asignaturas y se abordan aquellas que logren evidenciar el desempeño del alumno. El ámbito de selección de las asignaturas está orientado a Estudios generales, estudios específicos y/o de especialidad. La evaluación es soportada por una rúbrica con los niveles de desempeño. Se espera como universidad que el 75% de los alumnos de la muestra seleccionada logren la competencia definida tomando como base los siguientes niveles.

Tabla No. 12: Métrica para el Resultado de Competencias

<b>INCIPIENTE</b> Nivel 0	<b>EN PROCESO</b> Nivel 1	<b>ESPERADO</b> Nivel 2	<b>SOBRESALIENTE</b> Nivel 3
------------------------------	------------------------------	----------------------------	---------------------------------


Nota. Reproducido de Métrica para el resultado de competencias [Tabla], por UPNW, 2020a, Modelo Educativo Wiener 2020 (p. 45).



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	53/78



## V. MARCO ADMINISTRATIVO

### 5.1. Certificación de Grados y Títulos

El otorgamiento del grado será según de acuerdo a lo establecido en el “Procedimiento para obtención del grado académico (Anexo 2) y la Ley Universitaria:

Tabla No. 13: Certificación del Grado Académico

LOS EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS DE LA MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD OBTENDRÁN:
Grado académico de <b>Maestro de Gestión en Salud</b>

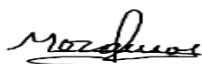
Fuente: Elaboración propia

### 5.2. Gestión de la Calidad Institucional

En la UPNW la calidad es un imperativo ético. Por ello hay un compromiso de brindar un servicio educativo universitario con excelencia, a través de la formación académica, la promoción de la investigación, la responsabilidad social, el desarrollo de los docentes y la inserción laboral, que permitan una reflexión académica del país, a través de la investigación.

La UPNW establece cuatro ejes que garantizan la calidad del servicio educativo:

- **Licenciamiento y acreditación:** Considera lo señalado por la SUNEDU en relación con las condiciones básicas de calidad y los estándares de acreditación del SINEACE.
- **Gestión educativa:** Entendida como acciones de mejora orientadas a monitorear, supervisar y controlar el proceso de enseñanza y aprendizaje los contenidos de los planes de estudio y el diseño curricular en el logro de competencias.
- **Normalización:** Orientado a la mejora y la toma de decisiones basada en evidencias con un enfoque de procesos y optimización del uso de metodologías de control de seguimiento y evaluación.




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	54/78



- **Internacionalización:** Orientada a la promoción de actividades académicas que favorecen la movilidad cooperación investigación e innovación con universidades nacionales e internacionales. (UPNW, 2020a, p. 48)

### 5.3. Soporte Institucional

Para garantizar las condiciones financieras y administrativas, la UPNW se basa en su modelo de gestión y la normatividad vigente, en la Ley Universitaria, en los estatutos, reglamentos entre otros documentos institucionales que brindarán el soporte legal a las estrategias y acciones para el crecimiento.

#### - Infraestructura y tecnología

Desde el campus y sus servicios se aseguren las facilidades para las actividades académicas, de investigación y administrativas. Se gestiona el bienestar de los integrantes de la UPNW, a través de espacios para el deporte y la cultura.

Se proyecta el crecimiento y las tendencias de la educación superior para ser un campus inteligente con una infraestructura tecnológica que facilite la gestión de servicios académicos en línea, ambientes virtuales y diversas tecnologías que aporten a la calidad del servicio educativo y garanticen procesos de enseñanza-aprendizaje eficientes.

#### - Comunicación

La comunidad UPNW se mantiene informada del proceso de implementación y evaluación del modelo. Para ello, desde el lanzamiento y los procesos de cambio se socializan estrategias de comunicación e imagen interna y externa.

#### - Fortalecimiento de la docencia

La capacitación de los docentes es un factor para la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Son necesarias la formación continua en temáticas didácticas centradas en el estudiante,



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	<b>55/78</b>




habilidades digitales, tutoría entre otros. Las condiciones para la docencia también se relacionan con una remuneración vinculada con las acreditaciones y experiencia académica del docente. Así también el acceso a recursos, medios y materiales para mejorar su desempeño. (UPNW, 2020a, p. 50).

Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	56/78



#### 5.4. Referencias

ESTUDIAPerú. (s.f.). Carrera de Administración de Empresas. <https://estudiaperu.pe/carrera-pregrado/administracion-de-empresas/>

Morral Sala Cristina. (10 de octubre de 2019). 5 tendencias en gestión empresarial a tener en cuenta. Blog de los Estudios de Economía y Empresa. Universitat Oberta de Catalunya. <https://economia-empresa.blogs.uoc.edu/es/5-tendencias-en-gestion-empresarial-a-tener-en-cuenta/>

MINEDU. (2014). Ley Universitaria Ley N.º 30220[Archivo PDF]. [http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley\\_universitaria.pdf](http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf)

Universia. (28 de febrero de 2012a). Campo de Acción – Administración. [https://orientacion.universia.edu.pe/carreras\\_universitarias-66/campo-de-accion---administracion-2.html](https://orientacion.universia.edu.pe/carreras_universitarias-66/campo-de-accion---administracion-2.html)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2018). Estatuto Social[Archivo PDF]. [https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653af981b0e84fb33183d2\\_ESTATUTO.pdf](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653af981b0e84fb33183d2_ESTATUTO.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019a). Informe Encuesta a Egresados[Diapositiva PowerPoint].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019b). Plan estratégico 2019-2023[Archivo PDF]. [https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b4f0b2733c3ab098166\\_Plan\\_Estrategico\\_2019\\_V.pdf](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b4f0b2733c3ab098166_Plan_Estrategico_2019_V.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019c). Reglamento General[Archivo PDF]. [https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b7e2c6eef4c9040b5be\\_Reglamento\\_General\\_V5\\_2019.pdf](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b7e2c6eef4c9040b5be_Reglamento_General_V5_2019.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019d). Reglamento Académico General[Archivo PDF]. [https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b7e2c6eef4c9040b5be\\_Reglamento\\_General\\_V5\\_2019.pdf](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b7e2c6eef4c9040b5be_Reglamento_General_V5_2019.pdf)

Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	57/78



[files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653c5703891064e2683e17\\_Reglamento\\_Academico\\_General\\_V4\\_2019.pdf](https://files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653c5703891064e2683e17_Reglamento_Academico_General_V4_2019.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019e). Plan del Sistema de Gestión de la Calidad UPNW 2019-2023[Archivo PDF].

[https://assets.website-](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653ec8e4294fce33c60bda_Plan_Sistema_de_Gestion_de_la_Calidad.pdf)

[files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653ec8e4294fce33c60bda\\_Plan\\_Sistema\\_de\\_Gestion\\_de\\_la\\_Calidad.pdf](https://files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653ec8e4294fce33c60bda_Plan_Sistema_de_Gestion_de_la_Calidad.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019f). Plan Curricular de la Carrera Profesional de Administración y Dirección de Empresas[Archivo PDF]. [https://assets.website-](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f654e05aa4dbbf75a47839_administracion%20y%20direccion%20de%20empresas%20-%20malla%20curricular.pdf)

[files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f654e05aa4dbbf75a47839\\_administracion%20y%20di](https://files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f654e05aa4dbbf75a47839_administracion%20y%20direccion%20de%20empresas%20-%20malla%20curricular.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2020a). Texto enviado por la Universidad como documento de trabajo "Modelo Educativo"[Archivo WORD].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2020b). Modelo Educativo UPNW 2020[Archivo PDF].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2020c). Informe final de aplicación de la encuesta de satisfacción a los alumnos de la UPNW[Archivo PDF].

Universidad Privada Norbert Wiener. (s.f.). Política de calidad. <https://www.uwiener.edu.pe/nosotros>

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019d). Reglamento Académico General[Archivo PDF].

[https://assets.website-](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653c5703891064e2683e17_Reglamento_Academico_General_V4_2019.pdf)

[files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653c5703891064e2683e17\\_Reglamento\\_Academico\\_Gen](https://files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653c5703891064e2683e17_Reglamento_Academico_General_V4_2019.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019e). Plan del Sistema de Gestión de la Calidad UPNW 2019-2023[Archivo PDF].




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	58/78



<https://assets.website->

[files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653ec8e4294fce33c60bda\\_Plan\\_Sistema\\_de\\_Gestion\\_de\\_la\\_Calidad.pdf](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653ec8e4294fce33c60bda_Plan_Sistema_de_Gestion_de_la_Calidad.pdf)

Universidad Privada Norbert Wiener. (2020a). Texto enviado por la Universidad como documento de trabajo "Modelo Educativo"[Archivo WORD].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2020b). Modelo Educativo UPNW 2020[Archivo PDF].


Universidad Privada Norbert Wiener. (2020c). Informe Final de Evaluación Diagnóstica Situacional de Siete Programas de Estudios de la Universidad Privada Norbert Wiener [Archivo PDF].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2020d). Informe final de aplicación de la encuesta de satisfacción a los alumnos de la UPNW[Archivo PDF].

Universidad Privada Norbert Wiener. (s.f.). Política de calidad. <https://www.uwiener.edu.pe/nosotros>



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	59/78



## ANEXOS

### SUMILLAS

#### CICLO I

#### GERENCIA MODERNA

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórico - práctica. Tiene el propósito el desarrollo de habilidades para la gestión por resultados mediante la aplicación de teorías de la administración contemporánea para la mejora de procesos en instituciones que brindan servicios de salud, vinculado a la política de planeación estratégica. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: generar información, trabajo colaborativo, actitud emprendedora, comunicación efectiva y pensamiento crítico. Las competencias específicas que desarrolla son liderazgo y toma de decisiones, y gestión e innovación. Comprende: Teorías administrativas contemporáneas; sistemas de salud, gestión gerencial, Herramientas de Evaluación y Control en la toma de decisiones, a través de una metodología activa que permita aplicar los contenidos disciplinares en la resolución de casos reales. El docente de la asignatura tiene experiencia como gestor en instituciones de salud, en cargos de coordinación, jefatura o gerencia. Posee capacidad de liderazgo, desarrollo del pensamiento emprendedor, planificación y organización, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.

#### ECONOMÍA PARA LA SALUD

La asignatura pertenece al área de estudios de especialidad y es de naturaleza teórico - práctica. Tiene como propósito conocer y analizar el comportamiento de los agentes económicos y cómo afectan al desempeño de una organización en salud, integrando el marco conceptual, metodológico y anítico de economía de la salud con el fin de maximizar el bienestar de los escasos recursos con enfoque ético y de responsabilidad social. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: Manejo de TICs y Ciudadanía Digital, trabajo colaborativo, autogestión y pensamiento crítico. Las competencias específicas que desarrolla son liderazgo y toma de decisiones, gestión e innovación y formular estrategias. Comprende: La Economía y la Salud, El mercado de la salud y la intervención del Estado, Política de salud y Financiamiento y Evaluación económica de las tecnologías de la salud a través de una metodología activa que permita aplicar los contenidos para una Evaluación económica de tecnologías sanitarias coherentes a la vanguardia y capaz de obtener resultados en



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	60/78



cualquier tipo de gestión en este sector. El área de la Economía de la Salud busca responder a los requerimientos de recursos que operen los cambios en los sistemas de salud que se ameriten con el nuevo modelo de desarrollo, que sean capaces de generar nuevos conocimientos, prever y buscar soluciones a las dificultades de los procesos en marcha El docente de la asignatura tiene experiencia como economista en instituciones de salud públicas y privadas. Posee capacidad de liderazgo, desarrollo del pensamiento emprendedor, planificación y organización, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.

## COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y HABILIDADES GERENCIALES

La asignatura pertenece al área de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito que el estudiante analice el comportamiento organizacional y los procesos de gestión del talento humano, proponiendo soluciones a problemas identificados mediante la elaboración de un plan estratégico de gestión del talento humano para una institución prestadora de servicios de salud. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: generar información, compromiso ético y preocupación por el impacto social y medioambiental, trabajo colaborativo, actitud emprendedora, autogestión, comunicación efectiva, pensamiento crítico y las competencias específicas de liderar, gestionar, innovar y formulación e implementar estrategias en el ámbito de la salud en busca de establecer en qué forma afectan a los individuos, los grupos y el ambiente dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de cualquier institución sea pública o privada, asimismo, busca gestionar de manera óptima estas mismas. Comprende: gestión y desarrollo del personal, estrategias para una interacción propositiva con los recursos humanos en salud, valoración de puestos de trabajo, elaboración de planes salariales, la evaluación del desempeño por competencias y cultura organizacional en el sector público, negociación y manejo de conflictos, liderazgo efectivo en el sector público. A través de una metodología de trabajo aula invertida. El docente tiene experiencia profesional como coordinador, jefe o director de las áreas de gestión del talento o desarrollo organizacional en instituciones de salud. Lidera equipos, es innovador, con amplio desarrollo de habilidades para la comunicación, motivación y demás habilidades para la gerencia.

## METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	61/78



La asignatura es del área de estudios específicos y es de naturaleza teórico - práctica. Tiene el propósito de potenciar las habilidades investigativas básicas, mediante la comprensión de los paradigmas de la investigación, aplicando el método científico en la generación de ideas viables de investigación vinculadas a las líneas generales y específicas de cada programa de maestría, teniendo en cuenta los enfoques de investigación y considerando bases éticas con el fin de aportar a la mejora de la producción científica que contribuya al progreso de nuestro país. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: generación de información, compromiso ético y preocupación por el impacto social y ambiental, actitud emprendedora, comunicación efectiva, autogestión, pensamiento crítico. La competencia específica es Investiga dentro del campo de la gestión de salud con la finalidad de generar soluciones innovadoras a los problemas identificados en las instituciones prestadoras de servicios en salud.

Comprende: Enfoques de investigación. Estrategias de búsqueda y estado del arte. Problema de investigación (justificación, delimitación). Los objetivos y título de investigación, a través de una metodología basada en el acompañamiento personalizado que permita aplicar los contenidos disciplinares en la construcción de subproductos, los cuales se concatenan y configuran el producto final. El docente de la asignatura domina la investigación científica a nivel teórico y práctico, tiene experiencia en publicaciones científicas y formación académica en investigación. Posee capacidad de análisis, búsqueda de información, capacidad crítica, de innovación y manejo de las TIC aplicadas a la investigación, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.

## CICLO II

### GESTIÓN DE PROCESOS


La asignatura es del área de estudios específicos y es de naturaleza teórico - práctica. Tiene el propósito de lograr una visión integral sobre los procesos en una organización y aprender a diseñar un sistema de gestión



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	62/78



por procesos para optimizar la toma de decisiones en todas las actividades de la empresa. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: generar información, Manejo de TICs y Ciudadanía Digital, comunicación efectiva, autogestión y pensamiento crítico. Las competencias específicas son: liderazgo y toma de decisiones, gestión y formulación e implementación de estrategias. Comprende: gestión basada en procesos; análisis y diseño de procesos; indicadores de procesos; calidad y mejoramiento de procesos.

A través de una metodología de trabajo aula invertida. El/la docente tiene grado de magíster o doctor, domina la asignatura con conocimientos teórico – prácticos y posee experiencia en el campo de la salud. El docente tiene experiencia en la gestión de procesos en instituciones prestadoras de servicios de salud. Es innovador, tiene habilidades para la planificación, organización, solución de problemas y desarrollo de proyectos, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.

#### SISTEMA DE INFORMACIÓN EN SALUD

La asignatura pertenece al área de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito que el estudiante proponga estrategias innovadoras para dar solución a problemas identificados en la gestión de las instituciones en salud que permitan mejorar la calidad del servicio. Atendiendo así a las siguientes competencias generales de Generar información, manejo de TIC y autogestión. Las competencias específicas que desarrolla son liderazgo y toma de decisiones, gestión, innovación y formulación e implementación de estrategias. Comprende: sistemas de salud y de información en salud, componentes y funciones del sistema de información, estructura de los sistemas de información y ciclo de desarrollo de un sistema de información. A través de una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo y análisis de casos. El docente tiene experiencia en cargos relacionados a los sistemas de información en instituciones de salud. Es innovador, tiene habilidades de comunicación, aplica tecnologías de la información para la solución de problemas.

#### FINANZAS PARA LA SALUD

La asignatura pertenece al área de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito que los estudiantes evalúen los costos y la viabilidad de los proyectos en términos de su sostenibilidad financiera,



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	63/78



a través de una evaluación económica de las diferentes intervenciones del sector salud para la toma de decisiones con base en estudios de costo efectividad y costo beneficio. Atendiendo así a las siguientes competencias generales de generar información, manejo de las TIC y ciudadanía digital, trabajo colaborativo, autogestión, pensamiento crítico. Las competencias específicas que desarrolla son liderazgo y toma de decisiones, innovación y formulación e implementación de estrategias. Comprende: economía y salud, gestión financiera en salud, costos y mecanismos de pago en salud, planeamiento y control financiero en salud. A través de una metodología de trabajo aula invertida. El docente posee experiencia en las áreas de finanzas de instituciones de salud pública y privada. Tiene capacidad de organización, planificación, resolución de problemas y pensamiento estratégico.

#### Seminario de Tesis 1


La asignatura es del área de estudios específicos y es de naturaleza teórica - práctica. Tiene el propósito de potenciar las habilidades investigativas para la elaboración del proyecto, mediante la aplicación de estrategias para el análisis documental para fundamentar el problema de investigación con antecedentes y bases teóricas sólidas plasmadas en una matriz de operacionalización de variables, con el fin consolidar un proyecto de investigación viable, respetando las normas de redacción científica y la autoría. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: competencias generales: generación de información, compromiso ético y preocupación por el impacto social y ambiental, actitud emprendedora, comunicación efectiva, autogestión, pensamiento crítico. La competencia específica que desarrolla es la de investigación, que contempla: análisis de información original, análisis de los elementos del problema, planteamiento de problemas innovadores; identificación de impacto social y valores éticos; organización y gestión de prioridades; argumentación, selección de medios audiovisuales para sus presentaciones; análisis de situaciones del entorno, análisis de problemas, procesamiento de la información, inferencia y formulación de conclusiones. Comprende: Revisión de bases de datos y estilos de redacción. El marco teórico: antecedentes y bases teóricas (estado de la cuestión). Formulación de hipótesis, matriz de operacionalización de variables o categorías, a través de una metodología basada en el acompañamiento personalizado que permita aplicar los contenidos disciplinares en la construcción de subproductos entregables, los cuales se concatenan y configuran el producto final. El docente de la asignatura domina la investigación científica a nivel teórico y práctico, tiene experiencia en publicaciones científicas y formación académica en investigación. Posee capacidad de análisis, búsqueda de información,



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	64/78



capacidad crítica, de innovación y manejo de las TIC aplicadas a la investigación, procesamiento de datos y estadística aplicada a la investigación, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.

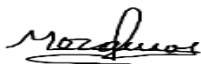
### CICLO III

#### GESTIÓN DE PROYECTOS EN SALUD

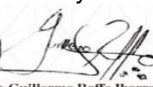
La asignatura pertenece al área de Estudios de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene el propósito que el estudiante desarrolle una propuesta de proyecto de desarrollo relacionado a la gestión de instituciones en salud, aplicando correctamente la metodología de marco lógico, fortaleciendo la función de control en la gestión de las organizaciones y servicios de salud. Atendiendo así a las siguientes competencias generales generar información, Compromiso ético y preocupación por el impacto social y medio ambiente; específicas liderazgo y toma de decisiones, gestión y formulación e implementación de estrategias. Comprende: Conceptos básicos sobre proyectos de desarrollo, Ciclo de gestión de proyecto, Metodología de marco lógico (MML) y Marco conceptual de la formulación de proyectos de inversión pública y privada para análisis de la organización y financiamiento de los diferentes sistemas y servicios de salud con la finalidad de desarrollar estrategias de acción bajo un enfoque sistémico según la normatividad vigente; asesoramiento en temas relacionados a la administración de las organizaciones de salud con valores y actitudes que permitan el ejercicio íntegro de la profesión, con el uso de metodologías activas basadas en conceptos andragógicos y ABP, entre otros. El docente cuenta con amplia experiencia en el diseño y ejecución de proyectos en el sector de la salud. Tiene capacidad de organización, planificación, resolución de problemas y pensamiento estratégico.

#### MARKETING PARA LAS INSTITUCIONES EN SALUD


La asignatura pertenece al área de Estudios de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene el propósito desarrollar competencias para la elaboración de planes de marketing innovadores que permitan posicionar a una institución prestadora de servicios de salud y alcanzar una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. Atendiendo así a las siguientes competencias: generales generar información Manejo de TICs y Ciudadanía Digital, trabajo colaborativo, actitud emprendedora, comunicación efectiva y pensamiento crítico y específicas liderazgo y toma de decisiones, innovación y formulación e implementar estrategias. Comprende:




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener




ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	65/78



Conceptos de nivel estratégico y táctico en el marketing para instituciones de salud Análisis de oportunidades, segmentación del mercado y posicionamiento estratégico; Sistemas de información e investigación de mercados; Marketing en la gestión de la calidad del servicio en salud. El docente posee experiencia en las áreas de marketing y publicidad de instituciones prestadoras de servicios de salud en cargos medios y/o altos. Capacidad de innovación, creatividad, interpretación, planificación y proyección.

## PLANIFICACION ESTRATEGICA EN SALUD

La asignatura pertenece al área de Estudios de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito lograr las competencias para la elaboración y ejecución de planes estratégicos que tiendan a solucionar los problemas de una comunidad y fortalecer las instituciones de salud. Atendiendo así a las siguientes competencias generales generar información, Manejo de TICs y Ciudadanía Digital, Compromiso ético y Preoc. por el impacto social y medio ambiente, trabajo colaborativo, autogestión, comunicación efectiva y pensamiento crítico y las específicas son liderazgo y toma de decisiones, gestión, innovación y formulación e implementar estrategias para conocer, analizar y aplicar las herramientas metodológicas de la planificación para elaborar, ejecutar y evaluar los planes estratégicos y operativos en salud, valorando la importancia de una adecuada planificación para enfrentar la crisis sanitaria nacional; con ello se fortalecerá la capacidad de realizar las acciones de análisis estratégico, el proceso de planeamiento estratégico, así como del manejo de los métodos e instrumentos para formular planes estratégicos y operativos en instituciones de salud, públicas y privadas. Comprende: Generalidades y conceptos de la planificación estratégica, Planificación de servicios de salud, Proceso de planificación estratégica, Control y evaluación del plan.

El docente posee experiencia en cargos de coordinación, jefatura, dirección o gerencia en instituciones prestadoras de servicios de salud. Es innovador, tiene habilidades para la planificación, organización, solución de problemas y para gerencia de planificación, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.


Seminario de Tesis II.



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

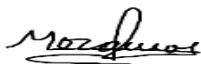
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	66/78



La asignatura es del área de estudios específicos y es de naturaleza teórica - práctica. Tiene el propósito de potenciar las habilidades investigativas para la elaboración del diseño metodológico, recolección y procesamiento de datos de una investigación científica, mediante la identificación de la población y muestra, así como de los instrumentos a emplear para recolectar información, a partir de ello, definir el tipo de estadística que se aplicará para consolidar un proyecto de investigación viable. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: Atendiendo así a las siguientes competencias generales: competencias generales: generación de información, compromiso ético y preocupación por el impacto social y ambiental, actitud emprendedora, comunicación efectiva, autogestión, pensamiento crítico. La competencia específica que desarrolla es la de investigación, que contempla: procesamiento de información original, creación de ideas, procesamiento de información, resolución de problemas; generación de estrategias para comunicar; evaluación de la aplicación de valores éticos y deontológicos, evaluación de impacto social vinculados a responsabilidad social; comunicación eficaz, clara y convincente, justifica la organización y gestión de prioridades; argumentación, selección de medios audiovisuales para sus presentaciones; resuelve problemas a partir del procesamiento de la información, inferencia y obtención de conclusiones. Comprende: Método y enfoque de investigación. Tipo y diseño de la investigación. Población, muestra, muestreo (escenario de estudio, participantes). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Plan de procesamiento y propuesta de análisis de datos, a través de una metodología activa basada en el acompañamiento personalizado que permita aplicar los contenidos disciplinares en la construcción de subproductos entregables, los cuales se concatenan y configuran el producto final. El docente de la asignatura domina la investigación científica a nivel teórico y práctico, tiene experiencia en publicaciones científicas y formación académica en investigación. Posee capacidad de análisis, búsqueda de información, capacidad crítica, de innovación y manejo de las TIC aplicadas a la investigación, procesamiento de datos y estadística aplicada a la investigación, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.


#### CICLO IV

#### PROMOCION Y PREVENCION EN SALUD


  
 Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad Norbert Wiener


ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	67/78



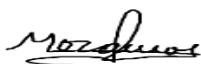
La asignatura pertenece al área de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito diseñar y desarrollar programas e intervenciones sanitarias enmarcadas en la promoción de la salud y prevención de la enfermedad con enfoque de responsabilidad social. En este curso se abordan contenidos de desarrollo donde se consideran discapacidades como efecto de inclusión social. Atendiendo así a las siguientes competencias generales generar información, compromiso ético y preocupación por el impacto social y medioambiental. Las competencias específicas que desarrolla son liderazgo y toma de decisiones, gestión, innovación y formulación e implementación de estrategias. Comprende: lineamientos de política de promoción de la salud, promoción de la salud, estilos de vida saludables y participación comunitaria, identificación y control de riesgos a través de una metodología de trabajo aula invertida. El docente tiene experiencia en planificación y ejecución de proyectos de promoción y prevención en salud, así como, en actividades de responsabilidad social. Es innovador, tiene habilidades de comunicación, genera motivación, posee capacidad de análisis y síntesis, aplica tecnologías de la información y comunicación para la educación superior.

#### EPIDEMIOLOGÍA PARA LA GERENCIA

La asignatura pertenece al área de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito que el estudiante adquiera competencias para la aplicación del método epidemiológico en el proceso de toma de decisiones, identificando los principales determinantes y factores condicionantes de la epidemiología. Atendiendo así a las siguientes competencias generales de generar información, manejo de las TIC y ciudadanía digital, trabajo colaborativo, autogestión y pensamiento crítico y las competencias específicas de gestión, innovación y formulación e implementación de estrategias. Comprende: Conceptos generales y Medidas Epidemiológicas, Diseños y Modelos epidemiológicos para la gestión, Indicadores Epidemiológicos para la gestión Sanitaria y ejemplos prácticos de aplicación de la epidemiología gerencial a través de una metodología de trabajo aula invertida.

El docente es epidemiólogo con experiencia en el campo dentro de instituciones de salud pública o privada. Es innovador, tiene habilidades de planificación, organización y proyección, gusto por la investigación, capacidad de análisis, síntesis y resolución de problemas.

#### GESTIÓN DE LA CALIDAD EN SALUD




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	68/78



La asignatura pertenece al área de Especialidad y es de naturaleza teórico-práctica. Tiene como propósito que los estudiantes planifiquen, programen, realicen y evalúen la gestión de la calidad en las instituciones de salud. Atendiendo así a las siguientes competencias generales generar información, Manejo de TICs y Ciudadanía Digital, comunicación efectiva, autogestión y pensamiento crítico. Las competencias específicas que desarrolla son liderazgo y toma de decisiones, gestión y formulación e implementación de estrategias. Comprende: Conceptos de calidad y de gestión de la calidad, Calidad de la atención en los servicios de salud, Tendencias actuales en los sistemas de gestión de la calidad en los servicios de salud; Calidad efectiva de los servicios de salud. Se utiliza una metodología activa basada en la aplicación de lo aprendido a casos reales. El docente tiene amplia experiencia como coordinador, jefe, director o gerente en las área de gestión de la calidad de servicios de salud. Es innovador, tiene habilidades para la planificación, organización, solución de problemas y para gerencia ,así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.

### Seminario de Tesis 3

La asignatura es del área de estudios específicos y es de naturaleza teórica – práctica, se realiza un proyecto integrador y es un curso captsn. Tiene el propósito de consolidar las habilidades investigativas para la elaboración del informe final de una investigación científica, mediante la evaluación del procesamiento de datos y análisis de resultados, culminando en la redacción del bosquejo del informe final que posea un porcentaje de similitud no mayor a lo solicitado en las normas de la Universidad, que garantice originalidad y autoría, teniendo en cuenta las líneas de investigación de acuerdo al programa de maestría. Atendiendo así a las siguientes competencias generales: competencias generales: generación de información, compromiso ético y preocupación por el impacto social y ambiental, actitud emprendedora, comunicación , autogestión, pensamiento crítico. La competencia específica que desarrolla es la de investigación, que contempla: procesamiento de información original, creación de ideas, procesamiento de información, resolución de problemas; generación de estrategias para comunicar; evaluación de la aplicación de valores éticos y deontológicos, evaluación de impacto social vinculados a responsabilidad social; comunicación eficaz, clara y convincente, justifica la organización y gestión de prioridades; argumentación, selección de medios audiovisuales para sus presentaciones; resuelve problemas a partir del procesamiento de la información, inferencia y obtención de conclusiones. Comprende: Aspectos éticos y administrativos (envío al comité de ética). Procesamiento y análisis de resultados (piloto). Discusión y conclusiones. Redacción de bosquejo de informe final, a través de una metodología activa basada en el acompañamiento personalizado que permita aplicar los contenidos disciplinares en la construcción de subproductos entregables, los cuales se concatenan


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	69/78



y configuran el producto final. El docente de la asignatura domina la investigación científica a nivel teórico y práctico, tiene experiencia en publicaciones científicas y formación académica en investigación. Posee capacidad de análisis, búsqueda de información, capacidad crítica, de innovación y manejo de las TIC aplicadas a la investigación, procesamiento de datos y estadística aplicada a la investigación, así como cualidades para realizar acompañamiento de estudiantes.

### Cuadro de Equivalencias

Tabla 15: Cuadro de Equivalencias

PLAN DE ESTUDIOS 2023 MGS 3				PLAN DE ESTUDIOS 2019 MGS 2			
CICLO	ASIGNATURA	Área de estudios	Créditos	CICLO	ASIGNATURA	Área de estudios	Créditos
I	Gerencia Moderna	EP	3	I	Gerencia Moderna	EP	3
I	Economía para la Salud	EP	3	I	Economía para la Salud	EP	3
I	Comportamiento Organizacional y Habilidades gerenciales	EP	3	II	Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos	EP	3
I	Metodología de la Investigación	ES	3	I	Metodología de la Investigación	ES	3
CICLO	II CICLO	Área de estudios	Créditos	CICLO	ASIGNATURA	Área de estudios	Créditos
II	Gestión de procesos	EP	3	I	Gestión de Procesos	EP	3
II	Sistema de Información en Salud	EP	3	II	Sistema de Información en Salud	EP	3
II	Finanzas para la salud	EP	3				
II	Seminario de Tesis 1	ES	3	II	Seminario de Tesis I y Estadística Aplicada	ES	3
CICLO	III CICLO	Área de estudios	Créditos	CICLO	ASIGNATURA	Área de estudios	Créditos


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	70/78



III	Gestión de proyectos en salud	EP	3	II	Gestión de Proyectos	EP	3
III	Marketing para las Instituciones en Salud	EP	3	IV	Marketing para las Instituciones en Salud	EP	3
III	Planificación Estratégica en salud	EP	3	III	Planificación Estratégica de Sistema de Salud	EP	3
III	Seminario de Tesis 2	ES	3	III	Seminario de Tesis II y Bioestadística	ES	3
<b>CICLO</b>	<b>IV CICLO</b>	<b>Área de estudios</b>	<b>Créditos</b>	<b>CICLO</b>	<b>ASIGNATURA</b>	<b>Área de estudios</b>	<b>Créditos</b>
IV	Promoción y Prevención en Salud	EP	3	III	Promoción y Prevención en Salud	EP	3
IV	Epidemiología para la Gerencia	EP	3	III	Epidemiología para la Gerencia	EP	3
IV	Gestión de la calidad en salud	EP	3	IV	Gestión Estratégica De La Calidad en el Servicio	EP	3
IV	Seminario de Tesis 3	ES	3	IV	Seminario De Tesis III	ES	3

Nota. Elaboración propia

Tabla 16. Asignaturas que no tienen equivalencias

CICLO	NOMBRE DE LA ASIGNATURA	DETALLES PARA RECONOCIMIENTO
IV	Salud Pública Basada en Evidencias (Asignatura del plan antiguo 2019)	NO TIENE ASIGNATURA EQUIVALENTE CON EL PLAN 2022

Nota. Elaboración propia

*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



Universidad  
Norbert Wiener

PROGRAMA

CÓDIGO

PÁGINA

MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD

P89

71/78




*rodrigo*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener




ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	72/78



## Matriz De Articulación

Figura 9: Matriz de Articulación



Universidad  
Norbert Wiener

Unidad: Escuela de Posgrado

Director Ejecutivo: NA

Decano: NA

Programa: Maestría de Gestión en Salud

Director: Dr. Guillermo Alejandro Raffo Ibarra

	Créditos	Cursos
Credito Total:	48	18
Créditos Generales:	9	3
Créditos Específicos y de Especialidad:	40	18
Créditos Específicos:	12	4
Créditos de Especialidad:	28	12
Créditos Electivos:	0	0

MALLA ARTICULADA DEL PROGRAMA DE Maestría de Gestión en Salud

Curso	Código	Nombre	Cred	Tipo	Generar información	Uso de TICs y Ciudadanía Digital	Compromiso ético y Prosc. por el Int. Soc. y Ues. Amb.	Trabajo colaborativo	Actitud emprendedora	Comunicación Efectiva	Auditoría	Perseverancia Crítica	Competencia a Generar por curso	Investigación	Gestión (análisis y capacidad)	Gestión	Innovación	Formulación e implementación de estrategias	Análisis de riesgos	Competencias Específicas						Competencia a Generar por curso	Competencia Específica por curso
																				0	0	0	0	0	0		
Metodología de la Investigación	3	Específico	2	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	7	2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	10	
	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Ciclo 2																											
Gestión de procesos	3	Específico	2	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	6	+	2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	8	
Gestión de información en salud	3	Específico	2	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	6	+	2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	8	
Procesos para la salud	3	Específico	2	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	6	+	2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	8	
Seguimiento de Nivel 1	3	Específico	2	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	7	2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	10	
	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Ciclo 3																											
Gestión de proyectos en salud	3	Específico	+	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	4	+	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	7	
Marketing para las instituciones en salud	3	Específico	3	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	8	+	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	11	
Planificación Estratégica en salud	3	Específico	+	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	8	+	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	11	
Seguimiento de Nivel 2	3	Específico	3	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	7	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	10	
	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Ciclo 4																											
Promoción y Prevención en Salud	3	Específico	3	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	8	+	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	4	10	
Epidemiología para la Gestión	3	Específico	3	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	8	+	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	8	
Gestión de la calidad en salud	3	Específico	3	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	8	+	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	4	10	
Seguimiento de Nivel 3	3	Específico	3	Y	+	+	+	+	+	+	+	+	7	3	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	3	10	
	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	

Nota: Elaboración propia


*María José*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	73/78



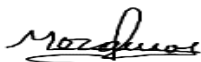
Nota: Elaboración propia

### Resultados Del Estudiante

Para garantizar el logro del Perfil de egreso se presentan los siguientes resultados de aprendizaje, evidenciables durante el desarrollo del Plan de estudios:

Deben elaborar para las 16 asignaturas.

Competencias	Resultados de aprendizaje
Planifica, organiza, dirige, coordina, y controla procesos de gestión de servicios en salud, utilizando indicadores de planes y programas específicos, así como brinda asesoría a organizaciones prestadoras de servicios de salud	Identifica procesos y planifica una gestión por resultados como una alternativa de mejora de los sistemas de gestión de salud tradicionales vinculado con la política de planeación estratégica.
Lidera y toma decisiones estratégicas en el campo de la gestión de la salud, que permita alcanzar un alto desempeño y generación de valor de los servicios prestados en beneficio de la comunidad.	Integra el marco conceptual, metodológico y analítico de economía de la salud en la toma de decisiones en las organizaciones de nivel macro, meso y micro, con el objetivo de maximizar el bienestar (eficiencia y equidad) de los escasos recursos con enfoque ético y de responsabilidad social hacia nuestra realidad sanitaria y dentro de un contexto globalizado.
Investiga dentro del campo de la gestión de salud con la finalidad de generar soluciones innovadoras a los problemas identificados en las instituciones prestadoras de servicios en salud.	Formula un problema de investigación ,innovador, de acuerdo a las líneas de investigación del programa, respetando los estándares de la redacción científica, las normas establecidas y con sentido ético.

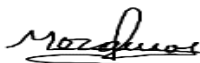



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

Competencias	Resultados de aprendizaje
Planifica, organiza, dirige, coordina, y controla procesos de gestión de servicios en salud, utilizando indicadores de planes y programas específicos, para la implementación de sistemas de calidad en instituciones de salud.	Analiza procesos existentes en las instituciones de salud, proponiendo estrategias de mejora de la calidad del servicio de salud, basada en la gestión de procesos.
Lidera y toma decisiones estratégicas en el campo de la gestión de la salud, que permita alcanzar un alto desempeño y generación de valor de los servicios prestados en beneficio de la comunidad.	Analiza el comportamiento organizacional y los procesos de gestión del talento humano, para proponer soluciones a los problemas con aplicación de criterios idóneos y análisis de resultados previsibles en la toma de decisiones en las organizaciones de salud.
Plantea propuestas innovadoras en procesos, procedimientos y proyectos que mejoren la calidad del servicio en las instituciones de salud.	Propone estrategias innovadoras vinculadas a los sistemas de información, para dar solución a problemas identificados en la gestión de las instituciones en salud que permitan mejorar la calidad del servicio.
Plantea propuestas innovadoras en procesos, procedimientos y proyectos que mejoren la calidad del servicio en las instituciones de salud.	Elabora una propuesta de proyecto de desarrollo relacionado a la gestión de instituciones en salud, aplicando correctamente la metodología de marco lógico (MML).
Investiga dentro del campo de la gestión de salud con la finalidad de generar soluciones innovadoras a los problemas identificados en las instituciones prestadoras de servicios en salud.	Elabora y sustenta un proyecto de investigación, siguiendo el método científico, teniendo en cuenta las líneas de investigación del programa y las normas de citación y redacción científica.
Formula y aplica estrategias para el logro de resultados y solución a problemas identificados en la gestión de instituciones en salud.	Aplica estrategias en promoción y prevención en salud proponiendo planes de desarrollo y valorando su importancia para la mejora de la calidad de vida en el país.





Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico



Competencias	Resultados de aprendizaje
Lidera y toma decisiones estratégicas en el campo de la gestión de la salud, que permita alcanzar un alto desempeño y generación de valor de los servicios prestados en beneficio de la comunidad.	Analiza la situación epidemiológica de una jurisdicción o de una enfermedad, la interpretación correcta de los indicadores epidemiológicos dentro del marco de la gestión sanitaria para la toma de decisiones.
Planifica, organiza, dirige, coordina, y controla procesos de gestión de servicios en salud, utilizando indicadores de planes y programas específicos, para la implementación de sistemas de calidad en instituciones de salud.	Propone un Plan Estratégico de su IPRESS o unidad laboral, que permita el logro de indicadores y metas que consolide una mejora de la calidad en el servicio de salud.
Investiga dentro del campo de la gestión de salud con la finalidad de generar soluciones innovadoras a los problemas identificados en las instituciones prestadoras de servicios en salud.	Elabora un diseño metodológico, conoce el método para recolectar y procesar datos , mediante la identificación de la población y muestra, así como de los instrumentos a emplear para recolectar información, a partir de ello, define el tipo de estadística que se aplicará para consolidar un proyecto de investigación viable.




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	76/78



Competencias	Resultados de aprendizaje
Plantea propuestas innovadoras en procesos, procedimientos y proyectos que mejoren la calidad del servicio en las instituciones de salud.	Elabora y sustenta un plan de marketing innovador para una institución en salud, orientado a su posicionamiento.
Planifica, organiza, dirige, coordina, y controla procesos de gestión de servicios en salud, utilizando indicadores de planes y programas específicos, para la implementación de sistemas de calidad en instituciones de salud.	Elabora el diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad existente en una institución en salud, teniendo en cuenta una gestión por indicadores
Formula y aplica estrategias para el logro de resultados y solución a problemas identificados en la gestión de instituciones en salud.	Evalúa los costos y la viabilidad de los proyectos en términos de su sostenibilidad financiera, a través de una evaluación económica de las diferentes intervenciones del sector salud para la toma de decisiones con base en estudios de costo efectividad y costo beneficio.
Investiga dentro del campo de la gestión de salud con la finalidad de generar soluciones innovadoras a los problemas identificados en las instituciones prestadoras de servicios en salud.	Elabora el informe final de una investigación científica, y redacta un bosquejo del informe final que posea un porcentaje de similitud no mayor a lo establecido, teniendo en cuenta las líneas de investigación de acuerdo al programa de maestría.


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	77/78



### Justificación del Plan de Estudios

CURSOS MODIFICADOS	JUSTIFICACIÓN
Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos	Comportamiento Organizacional y Habilidades gerenciales ha sido modificado para incorporar habilidades gerenciales para desarrollo de una excelente labor y aportar con iniciativas eficientes y eficaces a la productividad de la entidad. la práctica de herramientas administrativas llega a conseguir el resultado esperado y el éxito de la organización, destacando la comunicación, el manejo de conflictos, la toma de decisiones, la innovación y el liderazgo
Metodología de la Investigación	Metodología de la Investigación Científica ha sido modificada en el nombre en mérito a la importancia de la metodología de la investigación científica que radica en ser un medio indispensable para canalizar y orientar diversas herramientas teóricas- prácticas para solucionar problemas a través del método científico, dichos conocimientos representan una actividad de racionalización del entorno investigativo sistemático de la realidad.
Seminario de Tesis 1 y Estadística Aplicada	Seminario de Tesis 1 se ha modificado eliminando Estadística aplicada que será abarcada en la asignatura de Seminario de Tesis 2
Gestión de proyectos	Gestión de proyectos en salud se ha modificado agregando “en salud” con la finalidad de que este conjunto de metodologías que sirven para planificar y dirigir las tareas y recursos de un proyecto se orienten a los objetivos propios del área de salud.
Planificación estratégica de sistemas de salud	Planificación estratégica en salud se ha modificado el nombre para mayor comprender de lo que se quiere con esta asignatura, esto es, analizar el sistema que busca mejorar las acciones, detectar las necesidades de salud en su entorno, determinar programas y prever recursos necesarios importantes para un establecimiento o entidad de salud.
Seminario de Tesis 2 y Bioestadística	Seminario de Tesis 2 se ha eliminado Bioestadística que es una disciplina científica que emplea los diferentes métodos de análisis de la estadística para abordar los objetos de estudio o los problemas de la biología y de la salud para así obtener datos importantes y poder representarlos e interpretarlos siendo muy especializada y no lo que se busca con la asignatura.
Gestión estratégica de la	Gestión de la calidad en salud se ha modificado el nombre para mayor comprensión del objetivo de la asignatura.


*Morales*



Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

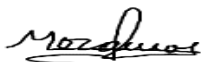
	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	P89	78/78



calidad en el servicio	
<b>CURSOS CREADOS</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
Finanzas para la salud	Esta asignatura se ha creado con la finalidad de que los estudiantes refuercen que en cualquier institución o empresa de salud es importante llevar una correcta gestión y control de los recursos y saberlos administrar eficientemente, lo que permitirá el desarrollo óptimo de la organización. Esto es, las finanzas son una guía estratégica que te permitirán tener planeación, seguimiento y toma de decisiones que aseguren que la prestación de servicio se brindará con la calidad esperada, evitando así desviaciones en la operación.
<b>CURSOS ELEIMINADOS</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
Salud pública basada en evidencias	Se ha eliminado la asignatura por no pertenecer directamente a la maestría de gestión en salud y si a la de gestión pública que es más destinada a la atención de comunicades y poblaciones en el campo de la protección y prevención de la salud.

#### Glosario:


- **Diseño Curricular.** - Es el proceso que constituye y permite organizar y desarrollar la elaboración y/o actualización de un plan de estudio, en busca de satisfacer las necesidades formativas de los alumnos.
- **Currículo.** - Documento académico, producto del análisis filosófico, económico y social, que contiene criterios métodos, procesos e instrumentos estructurados para el desarrollo de un programa de estudios.
- **Plan de Estudios.** - Es el documento que recoge la secuencia formativa, medios, objetivos académicos de un programa de estudios.
- **Malla curricular.** - Conjunto de cursos, ordenados por criterios de secuencialidad y complejidad, que constituyen la propuesta de formación de currículo.




Dr. Guillermo Raffo Ibarra  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad Norbert Wiener



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Secretaría Académica de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

 Universidad <b>Norbert Wiener</b>	PROGRAMA	CÓDIGO	PÁGINA
	ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	P <sub>13</sub>	<b>74/150</b>

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Director de Escuela Académico Profesional	Decano de la Facultad	Vicerrector Académico



Lima, 11 de noviembre de 2022

**VISTO:**

El Oficio N° 78-VRA-22 de fecha 11 de noviembre de 2022, remitido por el señor Vicerrector Académico de la Universidad Norbert Wiener, Dr. Jorge Heber Ortiz Madrid, mediante el cual da cuenta de los planes curriculares de los programas académicos de posgrado en modalidad a distancia, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, el artículo 3° de la Ley Universitaria, Ley N° 30220, define a la universidad como una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural.

Que, de conformidad con lo establecido por el artículo 47° de la Ley Universitaria, Ley N° 30220, modificado por el Decreto Legislativo N° 1496, las modalidades de estudios son presencial, semipresencial y a distancia o no presencial.

Que, según dispone el artículo 62°, inciso 62.2, de la Ley Universitaria, Ley N° 30220, en concordancia con el artículo 18° del Reglamento General de la Universidad Norbert Wiener corresponde al Rector dirigir la actividad académica de la Universidad y en tal virtud tiene la atribución de aprobar creación de programas académicos, modalidades, planes curriculares y planes de estudios de los programas académicos de pregrado, posgrado, segunda especialidad, entre otros.

Que, la Resolución de Consejo Directivo N° 105-2020-SUNEDU/CD prevé en su artículo 4° prevé que los programas académicos que se brindan bajo modalidad a distancia o no presencial son los procesos de enseñanza-aprendizaje estructurados, diseñados y desarrollados principalmente en entornos virtuales de aprendizaje que hacen uso de materiales, recursos y metodologías especialmente diseñados para alcanzar los objetivos académicos, donde las interacciones entre los estudiantes y docentes se encuentran separadas en el espacio, durante todo o gran parte del proceso. En estos programas, la gestión académica del proceso se encuentra totalmente adaptada a dichos entornos virtuales.

Que, con el documento del visto, el señor Vicerrector Académico de la Universidad Norbert Wiener, da cuenta de los planes curriculares de los programas de posgrado en la modalidad a distancia, por lo que corresponde oficializarlos; sin embargo, de manera previa, este Despacho estima pertinente aprobar la implementación de tal modalidad, de acuerdo con lo dispuesto por las normas legales invocadas en los considerandos precedentes.

Estando de conformidad con lo dispuesto en el artículo 60° de la Ley Universitaria N° 30220, artículo 18° del Reglamento General de la Universidad Norbert Wiener, y en mérito a las atribuciones del Rector conferidas por la Ley.





**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO: APROBAR** la implementación de la **MODALIDAD A DISTANCIA** de los programas de posgrado que a continuación se detallan:

N°	CÓDIGO	PROGRAMA
1	P87	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
2	P88	MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA
3	P89	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD
4	P90	MAESTRÍA EN CIENCIA CRIMINALÍSTICA
5	P91	MAESTRÍA EN CIENCIAS DE ENFERMERÍA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LOS CUIDADOS DE ENFERMERÍA
6	P92	MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA

**ARTÍCULO SEGUNDO: FORMALIZAR LA APROBACIÓN** de los Planes Curriculares de los programas de posgrado en la **MODALIDAD A DISTANCIA**, como a continuación se detalla:

N°	PROGRAMA		CÓDIGO
1	P87	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD	MGPG3AD
2	P88	MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA	MED3AD
3	P89	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD	MGSEAD
4	P90	MAESTRÍA EN CIENCIA CRIMINALÍSTICA	MCC3AD
5	P91	MAESTRÍA EN CIENCIAS DE ENFERMERÍA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LOS CUIDADOS DE ENFERMERÍA	MCEG3AD
6	P92	MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA	MSP3AD

Regístrese, comuníquese y archívese.

  
**Dr. Andrés René José Velarde Taleri**  
Rector

  
**Marcos David Isique Morales**  
Secretario General





## **RESOLUCIÓN DE GERENCIA GENERAL N° 004-2023-GG-UPNW**

Lima, 06 de enero de 2023.

**VISTO:** El Oficio N° 040-2022-R-UPNW, de fecha 11 de noviembre del 2022, elevado por el Rectorado Académico de la Universidad, y;

### **CONSIDERANDO:**

Que mediante Resolución N° 085-2004-CONAFU de fecha 14 de abril de 2014, el CONAFU autorizó el funcionamiento definitivo de la Universidad Privada Norbert Wiener y mediante Resolución N° 161-2019-SUNEDU/CD de fecha 11 de diciembre de 2019, la SUNEDU le otorga la Licencia Institucional;

Que, el Artículo 13° del Reglamento General de la Universidad, aprobado mediante Resolución Gerencial N° 82-2019-RG-UPNWSA de fecha 18 de setiembre de 2019 y con última modificación mediante Resolución de Gerencia General N° 039-2022-GG-UPNW de fecha 30 de marzo de 2022, señala que la Gerencia está a cargo del Gerente General, quien es designado según lo estipulado por el Estatuto Social, realiza la supervisión general de los asuntos académicos, administrativos y de la actividad empresarial de la universidad”.

Que, el numeral 22 del artículo 37° del Estatuto Social, establece que es atribución del Gerente General nombrar y separar a los secretarios académicos y demás autoridades académicas y administrativas, salvo aquellas cuyo nombramiento corresponde al Directorio.

Que, el inciso b) del artículo 7° de la Resolución del Consejo Directivo N° 010-2017-SUNEDU/CD, establece que en las resoluciones que se designen autoridades académicas, debe constar fecha de inicio y de término de la vigencia del cargo.

Que, mediante Oficio N° 040-2022-R-UPNW, de fecha 11 de noviembre del 2022, el rectorado de la universidad en el marco de las acciones para la solicitud de Modificación de Licencia Institucional a la SUNEDU sobre cambio a las Modalidades Semipresencial y a Distancia, manifiesta que resulta necesario la implementación de dichas modalidades, razón por la cual, eleva a la Gerencia General la solicitud de emisión de la resolución que oficialice la CREACIÓN DE PROGRAMAS en la modalidad A DISTANCIA, que a continuación se detallan:



04



**TABLA N°01**

N°	CÓDIGO	PROGRAMA
1	P87	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
2	P88	MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA
3	P89	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD
4	P90	MAESTRÍA EN CIENCIA CRIMINALÍSTICA
5	P91	MAESTRÍA EN CIENCIAS DE ENFERMERÍA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LOS CUIDADOS DE ENFERMERÍA
6	P92	MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA



La Gerencia General luego de revisada la solicitud por parte del rectorado de la universidad, resuelve aprobar la “CREACIÓN DE PROGRAMAS en la modalidad A DISTANCIA”, detallados en la **TABLA N° 01** descrita en el párrafo anterior.

Estando a Resolución del Consejo Directivo N° 161-2019-SUNEDU/CD, el Oficio N° 040-2022-R-UPNW, de fecha 11 de noviembre del 2022, y a la normatividad complementaria;

04

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO: APROBAR** la **CREACIÓN DE PROGRAMAS** en la modalidad A DISTANCIA, que a continuación se detallan:

**TABLA N°01**

N°	CÓDIGO	PROGRAMA
1	P87	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
2	P88	MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA
3	P89	MAESTRÍA DE GESTIÓN EN SALUD
4	P90	MAESTRÍA EN CIENCIA CRIMINALÍSTICA
5	P91	MAESTRÍA EN CIENCIAS DE ENFERMERÍA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LOS CUIDADOS DE ENFERMERÍA
6	P92	MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA



**Universidad  
Norbert Wiener**

**ARTÍCULO SEGUNDO: COMUNÍQUESE** a las áreas pertinentes para su conocimiento y fines correspondientes.



Regístrese, comuníquese, cúmplase, y archívese.-.

**Mg. Olga Flor Horna Horna**  
**Gerente General**