

**VI Promoción
Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo**

PROGRAMA DEL CURSO

GERENCIA DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS PARA EL DESARROLLO

Profesor: Ing. Pamela Quirós Espinoza, MBA-MSc

Fecha : Del 24 de febrero al 01 de abril de 2024.

PROGRAMA DEL CURSO

I. INFORMACION GENERAL

Código del curso	GEPD01
Nombre del curso	Gerencia de la Ejecución de Proyectos para el Desarrollo
Créditos	6
Fechas de ejecución	Del 24 de febrero al 01 de abril de 2024
Horas totales semanales	20
Horas sincrónicas	16
Horas trabajo virtual	4
Horas de trabajo independiente	10
Duración	5 semanas
Requisitos	Nivel III Ciclo I
Modalidad	Virtual
Naturaleza	Teórico-práctico
Asistencia	Obligatoria
Horario	Sábados 8 am a 12 medio día
Facilitadora	Ing. Pamela Quirós Espinoza, MBA-MSc. Correo: pamela.quiros.espinoza@icap.ac.cr Teléfono: (506) 8811-7872

II. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

La eficaz gestión de proyectos es crucial en un entorno caracterizado por cambios tecnológicos rápidos y una demanda creciente de eficiencia y efectividad. Este curso surge como respuesta esencial a la necesidad urgente de formar profesionales aptos para liderar proyectos con éxito, empleando metodologías tanto tradicionales como innovadoras—ágiles y adaptativas—. Se enfoca en equipar a los participantes con habilidades prácticas y conocimientos avanzados para afrontar los retos multifacéticos que presentan las organizaciones en diversos sectores, incluyendo la gestión efectiva de recursos, la mitigación de riesgos, la adaptación ágil a cambios y el liderazgo de equipos hacia el éxito de sus proyectos, fomentando así el desarrollo e innovación en sus campos de trabajo.

Este curso es esencialmente justificado por el incremento en la demanda de profesionales capacitados en gestión de proyectos en entornos variados, como el público, el privado y el social. La complejidad de los proyectos actuales demanda un enfoque flexible y multidisciplinario que integre habilidades técnicas con competencias en liderazgo y comunicación efectiva. Al ofrecer una formación integral sobre los pilares de la gestión, administración y dirección de proyectos, este programa incluye casos de estudio y ejercicios prácticos que aseguran la aplicación real de los conocimientos adquiridos. La modalidad virtual del curso permite a los participantes balancear sus compromisos profesionales y personales mientras se capacitan en competencias cruciales para su desarrollo y progreso profesional, simulando entornos de trabajo remoto y fomentando la adaptabilidad.

Además, este curso destaca por su enfoque práctico, preparando a los participantes para implementar efectivamente lo aprendido en proyectos de impacto social, público y sostenible. Se promueve un aprendizaje teórico-práctico, aplicando los conceptos en ejercicios y proyectos colaborativos que reflejan situaciones reales, preparando así a los estudiantes para enfrentar y resolver desafíos contemporáneos específicos como la gestión de equipos a distancia y la adaptación a las nuevas tecnologías. Al finalizar, los participantes no solo habrán adquirido conocimientos fundamentales y avanzados en la gestión de proyectos, sino que también estarán capacitados para liderar con eficacia, comunicar estratégicamente y tomar decisiones basadas en datos, contribuyendo significativamente al desarrollo sostenible e innovación en sus respectivas áreas.

III. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar competencias integrales en gestión, administración y dirección de proyectos, para capacitar a los participantes en la implementación efectiva de proyectos en diversos contextos y sectores.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- i. Comprender los fundamentos de la administración de proyectos, incluyendo conceptos clave, ciclo de vida y el rol del director de proyectos.
- ii. Adquirir conocimientos sobre gestión, administración y dirección de proyectos, incluyendo aspectos organizativos, financieros, de riesgos y adquisiciones.
- iii. Dominar la planificación y preparación de proyectos, abordando la gestión de integración e involucrados, alcance, cronograma, costos, recursos, comunicación y calidad.
- iv. Ejecutar y monitorear proyectos, enfocándose en la dirección de equipos, gestión de cambios, calidad y riesgos.
- v. Profundizar en la gestión de contratos y adquisiciones, incluyendo aspectos legales, administrativos y éticos.
- vi. Aplicar prácticamente los conocimientos adquiridos en proyectos de impacto social, público y sostenible.
- vii. Utilizar un enfoque teórico-práctico para el aprendizaje, aplicando los conceptos en ejercicios y proyectos colaborativos.

IV. CONTENIDOS



Módulo 0: Despegue hacia la ejecución exitosa de proyectos

→ Conceptos Claves

- Proyecto: Definición, características y diferencias con las operaciones continuas.
- Producto: Relación entre el proyecto y el producto final, incluyendo la entrega de resultados.
- Ciclo de Vida de un Proyecto: Etapas desde la iniciación hasta el cierre, y su importancia en la gestión.
- Director de Proyectos: Rol, habilidades y competencias necesarias.

→ Enfoques Adaptativos y Ágiles

- Metodologías de gestión de proyectos ágiles: Principios de Agile, Scrum, Lean, y Kanban.
- Enfoque Adaptativo: Cómo y cuándo aplicar metodologías de gestión de proyectos ágiles o híbridas.
- Gestión Ágil de Proyectos: Diferencias con la gestión tradicional y beneficios.

Módulo 1: Sistema Gestión, Administración y Dirección de Proyectos (GAD)

SEMANA 1: del 24/02 al 01/03

SESIÓN SINCRÓNICA (24 de febrero)

Gestión de Proyectos

Fundamentos de la Gestión de Proyectos:

- Definición y principios clave de la gestión de proyectos.
- Rol del gestor de proyectos y competencias esenciales.

Ciclo de Vida de un Proyecto: predictivo, incremental, adaptativo.

Grupos de procesos: Inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre

Administración de Proyectos

→ Aspectos Organizativos y de Negocios:

- Cumplimiento Normativo: Asegurar que los proyectos se alinean con regulaciones y leyes aplicables.
- Administración Financiera: Presupuesto, costos y flujo de caja del proyecto.
- Gestión de Riesgos: Procesos para la identificación, análisis y mitigación de riesgos.

- Adquisiciones: Manejo efectivo del proceso de compra y contratación de recursos.

Dirección de Proyectos

→ **Liderazgo en Proyectos:**

- Desarrollo y mantenimiento de la visión y objetivos del proyecto.
- Estilos de liderazgo y su impacto en la gestión de proyectos.

→ **Toma de Decisiones Estratégicas:**

- Metodologías para la toma de decisiones basadas en datos y análisis de escenarios.
- Herramientas para la toma de decisiones en ambientes inciertos o de rápido cambio.

→ **Negociación y Comunicación:**

- **Técnicas de negociación para gestores de proyectos.**
- Estrategias de comunicación efectiva con todas las partes interesadas, incluidos los stakeholders y miembros del equipo.

Triple restricción ampliada

→ **Elementos**

Módulo 2: Planificación y preparación del proyecto

SEMANA 2: del 02/03 al 08/03

SESIÓN SINCRÓNICA (02 de marzo)

Gestión de integración e involucrados

→ **Integración del Proyecto**

- Desarrollo y comprensión de la importancia del plan de proyecto.
- Coordinación efectiva de actividades dentro del proyecto.

→ **Gestión de Involucrados**

- Identificación de los stakeholders y análisis de su influencia y necesidades.
- Planificación y ejecución de una comunicación efectiva con los stakeholders.

Planificación del alcance, cronograma y costos

→ **Alcance**

- Definición clara del alcance del proyecto, acta de constitución.
- Recopilación exhaustiva de requisitos.
- Creación y manejo de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).
- **Cronograma**
 - Aplicación de técnicas de planificación para la estimación de tiempos.
 - Desarrollo y mantenimiento de cronogramas detallados del proyecto.
- **Costos**
 - Técnicas de estimación de costos y elaboración de presupuestos.

Planes de Gestión de recursos, comunicación y calidad

- **Recursos**
 - Estrategias de planificación y asignación de recursos humanos, materiales y financieros.
 - Optimización en la asignación y utilización de recursos.
- **Comunicación**
 - Desarrollo de un plan de comunicaciones para el proyecto.
 - Implementación de estrategias para la distribución efectiva de la información.
- **Calidad**
 - Planificación de la gestión de calidad.
 - Implementación de sistemas de aseguramiento y control de calidad en el proyecto.

Módulo 3: Ejecución y Monitoreo del Proyecto

SEMANA 3: del 09/03 al 15/03

SESIÓN SINCRÓNICA (09 de marzo)

Gestión durante la ejecución

- **Dirección de equipos y recursos:**
 - Motivación y el Rendimiento del Equipo
 - Técnicas de resolución de problemas y toma de decisiones durante la ejecución del proyecto.
 - Innovación en equipos de proyecto

Monitoreo y control de cambios

- **Métricas y KPIs:**
 - Definición y establecimiento de KPIs relevantes para el proyecto.
 - Técnicas de monitoreo del progreso del proyecto utilizando métricas específicas.
 - Uso de software y herramientas de gestión de proyectos para el seguimiento de KPIs.
- **Gestión de cambios:**

- Desarrollo de un proceso de gestión de cambios robusto y ágil.
- Evaluación del impacto de los cambios y toma de decisiones basada en datos.
- Comunicación y documentación efectiva de cambios en el proyecto.
- Habilidades en gestión de cambios para equipos de proyecto
 - Modelo de Cambio de Kotter
 - Modelo ADKAR

Gestión de calidad y riesgos en la ejecución

→ **Gestión de la calidad en la ejecución del proyecto:**

- Herramientas y técnicas para la aseguración y el control de calidad.
- Implementación de procesos de mejora continua durante la ejecución del proyecto.

→ **Gestión de riesgos en la ejecución del proyecto:**

- Procesos de identificación de riesgos durante la fase de ejecución.
- Análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos.
- Estrategias de respuesta a riesgos, incluyendo mitigación, aceptación, transferencia y evitación.
- Monitoreo y revisión de riesgos a lo largo del proyecto.
- Creación y uso de la matriz de riesgos

Módulo 4: Gestión de Contratos y Adquisiciones

SEMANA 4: del 16/03 al 22/03

SESIÓN SINCRÓNICA (16 de marzo)

Conceptos Fundamentales:

- Definiciones clave.
- Gestión de contratos y adquisiciones.
- Importancia de la gestión de contratos y adquisiciones en el ciclo de vida de un proyecto.

Proceso de Gestión de Contratos:

- Fases del ciclo de vida de un contrato: desde la solicitud de propuesta hasta la finalización del contrato.
- Tipos de contratos.
- Negociación de contratos: estrategias y técnicas efectivas.

Proceso de Gestión de Adquisiciones:

- Tecnologías Emergentes en la Gestión de Adquisiciones.
- Criterios de selección de proveedores y evaluación de propuestas.

- Administración de contratos de adquisiciones.

Consideraciones legales y administrativas en la gestión de proyectos

→ **Consideraciones Legales:**

- Legislación aplicable en contratos y adquisiciones.
- Derechos y obligaciones legales de las partes en un contrato.
- Gestión de riesgos legales: identificación, análisis y mitigación de riesgos contractuales.
- Resolución de conflictos: mecanismos alternativos como la mediación y el arbitraje.

→ **Consideraciones Administrativas:**

- Procedimientos administrativos en la gestión de contratos y adquisiciones.
- Documentación y registro de contratos: buenas prácticas en la documentación y la conservación de registros.
- Cierre de contratos: procedimientos de aceptación, cierre y lecciones aprendidas.

→ **Ética en la Gestión de Contratos y Adquisiciones:**

- Principios éticos y responsabilidad profesional.
- Conflictos de interés y confidencialidad.
- Cumplimiento normativo y corporativo.

Módulo 5: Integración del conocimiento

SEMANA 5: del 23/03 al 01/04

SESIÓN SINCRÓNICA (23 de marzo)

Aplicación Práctica:

5.1 Ejecución de Proyectos de Impacto Social y Comunitario

Implementación de la gestión de proyectos en iniciativas de impacto social.
Casos de estudio sobre proyectos comunitarios exitosos.

5.2 Ejecución de Proyectos en el Sector Público y Políticas Públicas

Adaptación de las prácticas de gestión de proyectos al entorno gubernamental.
Análisis de la interacción entre la gestión de proyectos y las políticas públicas.

5.3 Ejecución de Proyectos Sostenibles y de Innovación

Integración de principios de sostenibilidad y prácticas innovadoras en la gestión de proyectos.
Estudio de las tendencias actuales en proyectos sostenibles y de innovación.

V. METODOLOGIA

El curso se va a desarrollar con un modelo de aprendizaje teórico-práctico (aprender haciendo) mediante el cual los participantes tendrán la oportunidad de aplicar los temas estudiados sobre ejercicios de estudio o el proyecto seleccionado.

La metodología del curso consistirá en el desarrollo de los siguientes procesos:

Clases virtuales, Explicación a través de los conceptos teóricos relacionados con los procesos que se abordan en el curso, se determinan su aplicabilidad, aquí el estudiante participa, resuelve, aporta y plantea interrogantes para crear nuevos conocimientos.

Desarrollo de ejercicios, sobre los temas del curso resolviendo de manera individual o grupal ejercicios, plantillas y matrices que permitan ampliar la base de conocimiento y profundizar sobre los elementos fundamentales del programa.

Citas reflexivas, se asignarán lecturas específicas que complementen el desarrollo de los temas previstos en el programa del curso.

Proyecto colaborativo, se desarrollará el tema seleccionado por el estudiante, en parejas o bien individualmente, la aplicación de las herramientas vistas en clases magistrales, y se recibirá retroalimentación del resto de los participantes.

Los estudiantes tienen la responsabilidad de revisar las lecciones, resolver los ejercicios, completar las plantillas y matrices, además de participar activamente en los trabajos grupales y los foros de discusión; lo que permitirá una mejor comprensión de los temas y de su retroalimentación en las lecciones sincrónicas; de ahí que se espera una alta participación de los (as) estudiantes del curso en la exposición de los temas a tratar, ya que se pretende realizar una integración entre los conceptos teóricos presentados con la respectiva propuesta de implementación en la práctica.

El docente tendrá la responsabilidad de asistir puntualmente a las lecciones sincrónicas, de cumplir con el horario establecido en las mismas y de desarrollar las lecciones de acuerdo con los objetivos y contenidos planteados en este programa; así mismo, de aclarar las dudas que el estudiante le realice en los foros o sesiones de trabajo y también a través de los medios de comunicación para las consultas, cuando sean necesarias.

VI. PLANEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Módulo 1		
Contenido Temático	Estrategia de Aprendizaje y Actividades del Estudiante	Evaluación
<p>Módulo 1: Sistema Gestión, Administración y Dirección de Proyectos (GAD)</p> <p>SEMANA 1: del 24/02 al 01/03</p> <p>SESIÓN SINCRÓNICA (24 de febrero)</p>	<p><u>Presentación magistral</u></p> <p><u>Foro análisis situacional</u> Aplicación Práctica de GAD en proyectos Instrucciones: una disertación por parte del estudiante atendiendo los contenidos solicitados y dos aportes a compañeros</p>	10%
	<p><u>Interrogación crítica: para desafiar la comprensión y el razonamiento</u> Instrucciones: revisión de los dos videos indicados en el material de clases, y dar respuesta a los interrogantes planteados</p>	5%

Módulo 2		
Contenido Temático	Estrategia de Aprendizaje y Actividades del Estudiante	Evaluación
<p>Módulo 2: Planificación y preparación del proyecto</p> <p>SEMANA 2: del 02/03 al 08/03</p> <p>SESIÓN SINCRÓNICA (02 de marzo)</p>	<p><u>Presentación magistral.</u></p>	-
	<p><u>Avance trabajo colaborativo:</u> Elaboración de acta de constitución, EDT y cronograma</p>	20%
	<p> <u>Cita reflexiva 1:</u> Selecciona extractos notables y proporciona comentarios perspicaces.</p>	5%

Herramientas de trabajo colaborativo módulo 2:

1. *Acta de constitución del proyecto que debe incluir:*
 - a. *Nombre del proyecto*
 - b. *Patrocinador*
 - c. *Director de Proyecto*
 - d. *Justificación del proyecto*
 - e. *Alcance del proyecto*
 - f. *Exclusiones del proyecto*
 - g. *Lista de interesados - actores*
 - h. *Supuestos del proyectos*
 - i. *Restricciones del proyecto*
 - j. *Hitos del Proyecto*
 - k. *Presupuesto*
 - l. *Recursos*
 - m. *Riesgos*
 - n. *Organigrama del proyecto*
2. *EDT*
3. *Cronograma: definición de fechas e hitos del proyecto*

Cita reflexiva 1:

En la plataforma se encuentran los documentos para identificar partes significativas de un texto y luego analizarlas de manera profunda para revelar su importancia, implicaciones, o para ofrecer una crítica constructiva.

1. La selección de extractos notables implica leer y analiza detenidamente el texto para destacar frases, oraciones o párrafos sobresalientes por su profundo significado y contribución relevante al discurso.
2. Proporcionar comentarios perspicaces sobre extractos seleccionados se trata básicamente de entender y explicar por qué esas partes del texto son importantes.

Se trata de mirar esos extractos desde un punto de vista nuevo o diferente, relacionándolos con otros textos, ideas, o situaciones del mundo real, resaltando lo que significan o incluso ofreciendo una crítica constructiva. Es como dar un paso atrás para ver la imagen completa y luego compartir tus pensamientos únicos sobre lo que ves.

Módulo 3		
Contenido Temático	Estrategia de Aprendizaje y Actividades del Estudiante	Evaluación
Módulo 3: Ejecución y monitoreo del proyecto SEMANA 3: del 09/03 al 15/03 SESIÓN SINCRÓNICA (09 de marzo)	<u>Presentación magistral.</u>	-
	<u>Avance trabajo colaborativo:</u> Elaboración de matrices: responsabilidades, interesados y comunicaciones.	10%
	 <u>Cita reflexiva 2:</u> Selecciona extractos notables y proporciona comentarios perspicaces.	5%

Herramientas de trabajo colaborativo módulo 3:

4. *Matriz de responsabilidades*
5. *Matriz de interesados*
6. *Matriz de comunicaciones*

Módulo 4		
Contenido Temático	Estrategia de Aprendizaje y Actividades del Estudiante	Evaluación
Módulo 4: Gestión de contratos y adquisiciones SEMANA 4: del 16/03 al 22/03 SESIÓN SINCRÓNICA (16 de marzo)	<u>Presentación magistral.</u>	-
	<u>Avance trabajo colaborativo:</u> Elaboración de matrices: riesgos y adquisiciones, y Curva S.	10%
	 <u>Cita reflexiva 3:</u> Selecciona extractos notables y proporciona comentarios perspicaces.	5%

Herramientas de trabajo colaborativo módulo 4:

7. *Matriz de riesgos*
8. *Matriz de adquisiciones*
9. *Curva S*

Módulo 5		
Contenido Temático	Estrategia de Aprendizaje y Actividades del Estudiante	Evaluación
Módulo 5: Integración del conocimiento SEMANA 5: del 23/03 al 01/04 SESIÓN SINCRÓNICA (23 de marzo)	<u>Presentación del trabajo colaborativo:</u>	15%
	Presentación final de herramientas aplicadas (PPT)	
	Propósito	
	Estrategia	
	Resultados	
	Acciones facilitadoras de cada herramienta	
	<u>Examen final:</u> las instrucciones se brindarán en la plataforma.	15%

Sesiones	Horario sincrónico	Horario asincrónico	Objetivo asincrónico
24-feb	8 am - 12 md	NA	NA
2-mar	10 am - 12 md	8 am - 10 am	Revisión de literatura relacionada con el módulo
9-mar	8 am - 12 md	NA	NA
16-mar	10 am - 12 md	8 am - 10 am	Revisión de entregables de trabajo colaborativo
23-mar	8 am - 12 md	NA	NA

VII. RECURSOS DIDACTICOS

Este curso se desarrolla con la aplicación del equipo multimedia e internet, así como el uso de la plataforma virtual del ICAP.

Libros de texto y bibliografía de referencia digital.

Uso de software de aplicación como: WBS Schedule Pro/ Paquetes MS Office / Canvas / Jamboard

Plataforma Teams como medio de contacto para las sesiones sincrónicas.

Bibliografía general de aplicación para el curso:

Balbo Di Vinadio, T., van Noordt, C., Vargas Alvarez del Castillo, C., & Avila, R. (2022). Inteligencia artificial y transformación digital: Competencias para funcionarios públicos. Comisión sobre la Banda Ancha para el Desarrollo Sostenible. Disponible en https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383325_spa.locale=es

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro (LC/TS.2021/43). Naciones Unidas. Disponible en <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46816-tecnologias-digitales-un-nuevo-futuro>

Gido, J., & Clements, J. P. (2012). Administración exitosa de proyectos (5ta ed.). Cengage Learning. Disponible en <https://salazarvirtual.sistemaeducativosalazar.mx/assets/biblioteca/f2e5b6a31265231f91e70d5ca1526e1e-Ensayo%203%20Administraci%C3%B3n%20Exitosa%20de%20Proyectos%205a%20ed%202012%20Parte%203%20-%20Gido%20y%20Clements.pdf>

Gray, C. F., & Larson, E. W. (2009). Administración de proyectos: la perspectiva gerencial (4ta ed.). McGraw-Hill Interamericana. Disponible en https://www.academia.edu/27583705/Administracion_de_Proyectos_4ed_Clifford_F_Gray_y_Erik_W_Larson

Miranzo Díaz, J. (2020). Inteligencia Artificial y Contratación Pública. Universidad de Castilla-La Mancha. Disponible en https://www.researchgate.net/publication/342865868_Inteligencia_Artificial_y_Contratacion_Publica

Morales, M., & León, A. (2013). Adiós a los mitos de la innovación: Una guía práctica para implementar la innovación en América Latina. [Editorial no identificada]. ISBN 978-0-9892832-0-5. Disponible en https://www.academia.edu/35347073/ADIOS_A_LOS_MITOS_D_ELA_INNOVACI%C3%93N_pdf

Pinto, J. K. (2015). Gerencia de proyectos: Cómo lograr la ventaja competitiva (3ra ed.). Pearson Colombia. Disponible en <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1207>

Project Management Institute. (2021). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) (7ª ed.). Project Management Institute. Disponible en <https://dokumen.pub/guia-de-los-fundamentos-para-la-direccion-de-proyectos-guia-del-pmbok-7nbsped-2021011107-2021011108-9781628256642-9781628256659-9781628256666-9781628256673-9781628257199.html>

Bibliografía para citas reflexivas:

Bosse, J., Heichlinger, A., Padovani, E., & Vanebo, J. O. (2013). En busca de la excelencia en la gestión pública local: Siete CAMINOS AL ÉXITO. European Institute of Public Administration. ISBN 978-90-6779-219-6. Disponible en

http://www.epsa2013.eu/files/In_Search_of_Local_Public_Management_Excellence_Seven_Journeys_to_Success_2013_ES.pdf

Langley, M. A. (2015). El impacto estratégico de los proyectos: Identifique los beneficios para impulsar los resultados de negocios. Project Management Institute. Disponible en https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/identify-benefits-strategic-impact.pdf?rev=72b665a9f3ad44b7896eb59f345fe726&sc_lang=temp=es-ES

Matteo, C., & Graterol, E. (2017). Proyectos sociales: metodología e implicaciones para la gerencia social. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, 23(2), 161-185. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36457168010>

VIII. CRITERIOS DE EVALUACION

Criterio	Técnica	Porcentaje
Formativa	Análisis situacional Módulo I	10%
	Interrogación crítica	5%
	Actividades colaborativas módulo 2	20%
	Cita reflexiva 1	5%
	Actividades colaborativas módulo 3	10%
	Cita reflexiva 2	5%
	Actividades colaborativas módulo 4	10%
	Cita reflexiva 3	5%
	Actividad integradora	15%
	Examen final	15%
Total		100%

Criterios sugeridos para el aprovechamiento de las sesiones sincrónicas:

Para una participación efectiva en las sesiones sincrónicas, se deben seguir los siguientes criterios:

- Asegurar una presencia activa en todas las sesiones virtuales, manteniendo la cámara encendida y el micrófono en silencio cuando no se esté hablando, dedicando plena atención a la sesión para evitar la distracción de tareas simultáneas.
- Acceder a las sesiones virtuales con al menos cinco minutos de antelación para comprobar el correcto funcionamiento de los equipos.
- Participar desde un entorno silencioso y libre de interrupciones, en la medida de lo posible.

- Preferir el uso de auriculares con micrófono para una mejor calidad de audio y evitar retroalimentaciones o interferencias sonoras.
- Comunicar a la facilitadora con anticipación y por escrito cualquier situación excepcional que impida la asistencia a una sesión sincrónica.
- Cumplir con los horarios de las sesiones establecidos por el ICAP.

Criterio de evaluación análisis situacional:

El análisis situacional presenta un conjunto de preguntas diseñadas para fomentar el debate y el intercambio de ideas entre los participantes.

A continuación, se presentan los criterios de evaluación para la calificación de 0 a 100 puntos:

0 puntos: No hubo participación. El estudiante no presenta la actividad.
 1-20%: Participación mínima o tardía, con aportes de escasa relevancia. Poco o ningún valor añadido al debate.
 21-40%: Aportes con limitada relevancia y calidad. Refleja un entendimiento superficial de los temas.
 41-60%: Participación que muestra entendimiento básico; contribuciones de valor moderado.
 60.1-70%: Contenido relevante y puntual con calidad aceptable; buen entendimiento de los temas.
 71-80%: Buena participación con aportes valiosos y aplicables; muestra comprensión sólida.
 80.1-90%: Análisis profundo y participación destacada; aportes de alta calidad que benefician a la comunidad.
 91-100%: Participación excepcional con entendimiento avanzado; contribuciones de gran valor entregadas puntualmente.

Criterio de evaluación Interrogación crítica

- Completitud y precisión (4 puntos): se evalúa si la respuesta cubre todos los aspectos de la pregunta con información correcta. Los puntos se asignan según qué tan completa y precisa sea la respuesta en relación con el contenido del vídeo.
- Comprensión y aplicación (3 puntos): se considera si el estudiante demuestra una comprensión clara de los conceptos y puede aplicarlos adecuadamente. Los puntos se asignan basándose en la profundidad de la comprensión y la relevancia de la aplicación de conceptos.
- Claridad y coherencia (3 puntos): Se revisa la claridad con la que se expresan las ideas y la coherencia en su organización. Los puntos reflejan la efectividad en la comunicación de las ideas y la estructura lógica de la respuesta.

Cada respuesta puede alcanzar un máximo de 10 puntos, donde una puntuación alta indica una respuesta completa, precisa, bien comprendida, aplicada y comunicada de manera efectiva.

Criterios de evaluación para trabajos colaborativos:

Aspectos por evaluar	Criterios de calificación
1. Participación y contribución Peso en calificación: 30%	0% No hubo participación: El estudiante no presenta la actividad. 1-60% Nivel de cumplimiento bajo/regular: El trabajo escrito se presenta después de la fecha límite. Comprensión inadecuada de los temas. Respuestas basadas en conocimientos previos sin integrar nuevos aprendizajes. Uso de transcripciones textuales sin internalización personal 60.1-80% Nivel de cumplimiento Bueno: Entrega puntual. Comprensión clara de los temas. Buen dominio de conceptos clave, con oportunidades para mayor profundización. 80.1-100% Nivel de cumplimiento Excelente: Entrega anticipada. Comprensión exhaustiva y habilidad para discernir y articular conceptos significativos y prácticos.
2. Calidad del contenido y profundidad de análisis Peso en calificación: 40%	0% No se presenta contenido. 1-60% Análisis superficial basado en conocimientos previos. Falta de profundidad y originalidad en el tratamiento de los temas. 60.1-80% Respuestas correctas y comprensión adecuada. Análisis con dominio de conceptos, pero con margen para mayor profundización. 80.1-100% Análisis detallado y original. Uso de ejemplos pertinentes y aplicación de conceptos a situaciones personales.
3. Integración y aplicación de aprendizajes Peso en calificación: 30%	0% No se evidencia integración de aprendizajes. 1-60% Integración inadecuada de aprendizajes nuevos con conocimientos previos. Uso de ejemplos irrelevantes o genéricos. 60.1-80% Buena integración de aprendizajes nuevos. Ejemplos relevantes que demuestran comprensión. 80.1-100% Excelente integración y aplicación de aprendizajes. Ejemplos significativos que muestran un alto nivel de asimilación personal y relevancia práctica.

Criterios de evaluación para cita reflexiva:

Aspectos por evaluar	Criterios de calificación
1. Capacidad de Análisis y Selección Peso en calificación 2%	8-10 puntos: Excelente capacidad para identificar y justificar extractos notables; demuestra un entendimiento profundo del texto.
	5-7 puntos: Buena capacidad, identifica extractos relevantes, pero con justificaciones que podrían ser más detalladas.
	1-4 puntos: Capacidad limitada, muestra dificultad en seleccionar extractos relevantes o en justificar su elección.
2. Profundidad de los comentarios perspicaces Peso en calificación 1,50%	8-10 puntos: Comentarios excepcionales que revelan un análisis profundo, conexiones relevantes y comprensión del texto.
	5-7 puntos: Comentarios adecuados que muestran comprensión, pero con menor profundidad o detalle en el análisis.
	1-4 puntos: Comentarios superficiales con poca profundidad de análisis o relevancia.
3. Originalidad y perspectiva crítica Peso en calificación 1,50%	8-10 puntos: Muestra una perspectiva única y crítica, con análisis original y constructivo.
	5-7 puntos: Alguna originalidad en la perspectiva, pero la crítica y el análisis pueden ser más desarrollados.
	1-4 puntos: Poca originalidad o perspectiva crítica, con análisis muy básico o genérico.

La carga de calificaciones en la plataforma ACAMSYS será realizada por la facilitadora, siendo crucial que los estudiantes cumplan con los requisitos del ICAP para acceder al sistema y resolver dudas sobre sus calificaciones durante el curso. En caso de faltar a sesiones sincrónicas, el Reglamento de Posgrados del ICAP permite justificar ausencias por salud o laborales, presentando documentación oficial. Se insta a los estudiantes a mantener una comunicación proactiva con la facilitadora y aprovechar al máximo el Campus Virtual en esta modalidad de maestría virtual.

IX. NOTA BIOGRÁFICA DEL DOCENTE

Pamela Quirós Espinoza, ingeniera civil costarricense con una extensa formación y experiencia en gestión de proyectos, administración pública y empresarial. Actualmente cursa un Doctorado en Gestión Pública y Empresarial y posee Maestrías en Administración de Negocios, Gestión y Política Pública, entre otras especializaciones en dirección de proyectos y certificaciones relevantes como Scrum Máster, Scrum Product Owner y IPMA Nivel D. Con conocimientos en inglés y competencias en liderazgo, comunicación efectiva, y negociación, ha desarrollado su carrera profesional en roles de consultoría, facilitación de cursos varios, y ejecución de proyectos de infraestructura pública y vivienda, destacando su habilidad para liderar equipos multidisciplinarios y gestionar proyectos complejos.