



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**CICAP** Centro de Investigación y Capacitación en  
**Administración Pública**

# *Especializado en* **Liderazgo Gerencial para la Gestión Pública**

## **Modalidad virtual**

En el CICAP contamos con más de **5 años** de experiencia  
impartiendo capacitaciones virtuales.



*Programa*  
**ESPECIALIZADO EN LIDERAZGO GERENCIAL  
PARA LA GESTIÓN PÚBLICA**

### Propósito del programa

El liderazgo es la capacidad de establecer la dirección organizacional requerida e influenciar y alinear a la aportación de los miembros de la organización hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño como factor clave para el logro de resultados.

Este programa técnico clarifica las ideas acerca del dilema que se le presenta a todo/a gerente, coordinador/a, ejecutivo/a, supervisor/a, etc., en su actuación como líder, y la manera en que su gestión debe incorporar conceptos e instrumentos a la hora de dirigir personas y equipos de trabajo, a fin de cumplir la principal responsabilidad de todo líder organizacional: lograr resultados de calidad con y a través de las personas y su talento.

### Objetivo General

Desarrollar en los y las participantes las competencias y habilidades de liderazgo necesarias para la llevar a cabo su gestión dentro de las organizaciones públicas y de la economía social, que les permitan fortalecer su desempeño profesional a través del desarrollo de herramientas de vanguardia, necesarias para la administración de los recursos a su cargo, mediante la dirección, gestión y desarrollo del talento humano que poseen las personas que conforman la organización.

### Objetivos específicos:

**En el plano del saber ser:** tendrán claro el papel de todo y toda líder gerencial en la organización, de qué manera asumirlo. Conocerán y comprenderán las herramientas e instrumentos en los planos de gestión y actitudinal que la ciencia moderna de la gerencia pone a disposición de los y las líderes organizacionales.

### En el plano del saber hacer:

1. Diseñarán estrategias con sus respectivos instrumentos de aplicación para orientar la energía humana hacia el logro de resultados organizacionales
2. Establecerán una estrategia para asumir el nuevo papel de líder que demandan las organizaciones modernas.

### Perfil de entrada

Personas colaboradoras de cualquier institución de la Administración Pública, así como de las organizaciones que administran fondos públicos, organizaciones que prestan servicios



públicos, auxiliares de la función pública, y las organizaciones de la economía social que sientan la necesidad de fortalecer su perfil como líder, dadas las necesidades de su rol, dentro de las organizaciones de la gestión pública y de la economía social.

### Perfil de salida

La persona participante:

- Obtendrá herramientas que le permitan diseñar estrategias de liderazgo.
- Podrá afrontar con conocimiento de causa los retos de las organizaciones actuales y futuras.
- Tendrá la capacidad para aplicar herramientas que le permitan manejar las diversas situaciones de diferencia, negociación y conflicto de una manera eficaz y constructiva.

### Metodología:

**Para los programas virtuales** la metodología empleada es on-line, bajo el enfoque de aprendizaje para adultos (Andragogía), que permita el desarrollo de competencias personales. El rol de la persona facilitadora es dinamizar el proceso de diálogo entre los y las participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

Está conformado por dos componentes:

- 1.Sesiones sincrónicas: sesiones en línea, por medio de herramientas de videoconferencia en los sistemas de Zoom, BigBlueBotton ó Teams.
- 2.Sesiones asincrónicas: sesiones de autoaprendizaje, por medio de los recursos de la plataforma virtual del CICAP.

Las actividades sincrónicas (guiadas por la persona Facilitadora), se realizan en sesiones en línea, en una sesión virtual en un horario previamente establecido y cada participante es convocado por la persona Facilitadora a cargo, para impartir su clase, revisión y aclaraciones, profundizando en el tema por medio de dinámicas participativas, con el propósito de que se dé un intercambio de conocimiento y reflexión entre los y las



participantes, que complemente la sesión con experiencias vivenciales/ organizacionales.

Asimismo, las sesiones asincrónicas (de autoaprendizaje), se desarrollan por medio de la plataforma de aprendizaje virtual del CICAP, donde el/la participante es guiado por la persona facilitadora. Las sesiones son distribuidas previamente, con materiales y recursos según cada tema, utilizando materiales y herramientas tales como las siguientes: PDF con material académico, presentaciones Power Point con audiolectura, videos complementarios, casos, foros de discusión, análisis de casos, ensayos, cuestionarios, además de actividades dispuestas en la plataforma Moodle.

**Para los programas presenciales**, la metodología empleada es participativa, que incluye el involucramiento del participante por medio del desarrollo de casos, ejercicios u otras actividades que faciliten el entendimiento y la aplicación de los contenidos y todo lo que se deriva de estos.

El enfoque de aprendizaje es capacitación para adultos (Andragogía), que permita el desarrollo de competencias personales. El rol de la persona facilitadora es dinamizar el proceso de diálogo entre los y las participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

**Duración total:** 120 horas

### Forma de evaluación

Visualización recursos didácticos	30 puntos	Este consiste en cumplir con las actividades programadas en la capacitación virtual, ya sean presentaciones, vídeos, clases virtuales y cualquier recurso que desee agregar adicional a estos.
Participación	25 puntos	Esta consiste en la participación en los diferentes foros programados durante las semanas.
Actividades complementarias	15 puntos	Esta consiste en al menos una misión de trabajo, pueden ser hasta tres. Pueden ser casos para analizar, entregas de tareas, una investigación donde se pueda aplicar lo aprendido.



Comprobaciones de lectura	30 puntos	El objetivo de esta prueba es la aplicación de conocimientos adquiridos. No se trata del ejercicio exclusivo de la memoria por parte de los participantes, sino permitirles dejar claros los conocimientos Debe evitarse pruebas orales. Deberá especificarse a los estudiantes, la temática que será evaluada.
---------------------------	-----------	--

## Incluye

- Certificado de **aprovechamiento digital del Especializado** emitido por la Universidad de Costa Rica.
- **Derechos de graduación (en caso de que se pueda realizar presencialmente)**
- Material didáctico
- Uso de la plataforma Moodle

## DESGLOSE DE LOS MÓDULOS:

### MÓDULO I:

#### Estilo y liderazgo efectivo

**Objetivo general:** Obtener herramientas para ejercer un liderazgo efectivo y mejorar capacidades personales necesarias para dirigir mejor a su equipo de trabajo, reflexionar sobre su propio papel y contribución, así como para comprometer e inspirar a sus colaboradores para que la organización logre resultados mediante su contribución.

**Duración:** 32 horas

### Contenidos:

- El líder en la organización. Cualidades de un buen líder y auto análisis.
- Funciones del líder con relación a la tarea, al equipo de trabajo y al individuo.
- Talento para la productividad.
- Técnicas para el desarrollo del talento de los colaboradores.
- Liderazgo para la productividad.
- Estilos de liderazgo para la productividad.
- Liderazgo participativo y producción del cambio.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- Equipos de trabajo.



- Desarrollo de equipos de trabajo.
- Desarrollo de independencia y autonomía de los colaboradores mediante la delegación:
- Papel y visión del líder.

## MÓDULO II

### Marco Jurídico para un liderazgo efectivo

**Objetivo general:** Obtener herramientas jurídicas para ejercer un liderazgo efectivo dentro del marco de legalidad que regula el sector público. Desarrollar habilidades para la comprensión y ejercicio del marco de discrecionalidad previsto en la legislación y la relevancia del ejercicio ético del liderazgo en la Administración Pública.

**Duración:** 24 horas

#### **Contenidos:**

- El Principio de Legalidad Administrativa.
- Las potestades públicas y su ejercicio por parte de los agentes públicos.
- Eficacia y eficiencia administrativa en la toma de decisiones.
- El principio de discrecionalidad administrativa y sus alcances.
- Ejercicio del poder discrecional y sus límites.
- El rol asesor de las direcciones jurídicas.
- Las relaciones interorgánicas conforme al ordenamiento jurídico administrativo.
- Discrecionalidad administrativa y ética pública.

## MÓDULO III

### Negociación y resolución de conflictos

**Objetivo general:** Aplicar herramientas que les permitan manejar las diversas situaciones de diferencia, negociación y conflicto de una manera eficaz y constructiva, logrando con ello, acuerdos de mutuo beneficio y un ambiente positivo de trabajo.

**Duración:** 32 horas

#### **Contenidos:**

- La comunicación humana y organizacional Comunicación y relaciones humano-laborales en las organizaciones. Habilidades directivas de la comunicación.
- La asertividad como estrategia para una comunicación efectiva
- La negociación y solución de conflictos.



- Fases del proceso de negociación.
- Aplicaciones de la habilidad de negociación.
- Estilos y estrategias de negociación.
- Técnicas para negociar efectivamente.
- Cómo prevenir y afrontar conflictos.
- Manejo de diferencias y creación de acuerdos.
- Trato con personas difíciles.

## MÓDULO IV

### Inteligencia emocional y asertividad en la acción del liderazgo gerencial

**Objetivo general:** Incorporar de manera real y efectiva los conceptos e instrumentos de la Inteligencia Emocional a su responsabilidad como líderes de organizaciones, de tal manera que la IE sea realmente un instrumento de utilidad práctica para asumir liderazgos gerenciales.

**Duración:** 32 horas

### Contenidos

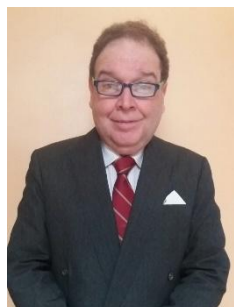
- La energía emocional
- Relación Energía-Éxito
- Conexión Energía-Emoción
- La retroinformación emocional
- Manejo del impulso emocional
- La autorresponsabilidad y los sistemas de señales
- La inteligencia Emocional y su aplicación en la organización moderna
- Los pilares de la Inteligencia Emocional
- Conocimiento emocional, aptitud emocional, profundidad emocional, alquimia emocional



## PERFIL DE LOS/AS FACILITADORES/AS DEL APRENDIZAJE:

---

### *Luis Fernando Chavarría Alvarado*



Máster en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo, en la National University, sede San José, y reconocido por el Instituto Tecnológico de Costa Rica. También cuenta con una Licenciatura en Administración Educativa por parte de la Universidad de Costa Rica.

Laboró por diez años en el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo en las áreas de crédito y posteriormente como profesional en el área de recursos humanos.

Fue Gerente de Mercadeo y Ventas en empresas como Coopeagri El General, Grupo Zaragoza, Coopeleche R.L.

Paralelo a ello, ha brindado cursos de postgrados en las principales universidades del país. En la actualidad desarrolla programas de capacitación y consultoría a empresas en las áreas de ventas, servicio al cliente, mercadeo y gestión gerencial. Lo ha hecho en en Costa Rica, Panamá, El Salvador, Nicaragua y Colombia.

### *Abel Vladimir Chinchilla Bazán*



Licenciado en Derecho. Máster en Derecho Laboral. Especialista en temas de Corrupción y ética pública por la Universidad de Salamanca, España Académico de la Escuela de Administración de la Universidad Nacional. Académico de la Facultad de Derecho de la Universidad Hispanoamericana. Coordinador del Área de Litigio y Procedimientos Administrativos de la Dirección Jurídica de la UTN. 20 años de experiencia en el sector público y privado.

### *Marco Vinicio Masís Carmona*



Consultor Senior en Gestión Estratégica de Capital y de Talento Humano, con más de 20 años de experiencia profesional como Gerente, investigador, consultor y facilitador en estrategias para potenciar el talento humano en las organizaciones. Fue el mentor y facilitador de la primera unidad de círculos de calidad





en Costa Rica para la Corporación Más por Menos lo que a la postre significó el primer impulso para proseguir adaptando modelos, instrumentos y metodologías relacionados con el enriquecimiento vertical de trabajo y motivación del talento humano en las organizaciones. Ha impartido más de 200 talleres y seminarios sobre diversos tópicos relacionados con el desarrollo humano.

Ha sido consultor y facilitador de Grupo Nación y Subsidiarias, Diario Siglo XXI (Guatemala), Price Waterhouse, Universidad Nacional (UNA), Interamérica Corporation, Fomento Urbano, Dimarpa S.A, Logística Forestal del Norte S.A., Fundes CR, Corporación RostiPollos, Instituto Costarricense de Recursos Humanos, Instituto de Estudios del Istmo, Ministerio de Justicia, Instituto Nacional de Aprendizaje INA, Universidad Nacional (UNA), Fundación Promotora de Vivienda (Fuprovi); Grupo ICE, Ministerio de Hacienda, entre otros.

Actualmente es investigador, consultor y profesor en el tema de las competencias para Universidad de Costa Rica (UCR/ CICAP).

En el año 2012 fue acreditado por el CICAP de la UCR con la norma ISO 9001 como profesional en el área de Educación Continua / Consultoría para intervenir en las organizaciones públicas y de la economía social.

Es autor intelectual de las siguientes metodologías (según otorgamiento dado por el Registro Nacional de Derechos de Autor y conexos):

- 120 Competencias Integrales (co-autoría): Libro digital publicado a través de la firma estadounidense Amazon, Julio 2013.
- Manual de administración por Procesos, inscripción # 6223 –tomo XI – Folios 210 y 211 ( Modelo para el procesamiento y cálculo de indicadores del desempeño organizacional)
- Manual de comparación de actividades pares, inscripción # 6022 – tomo X- Folios 104 y 105 (modelo para la detección y erradicación de focos de burocracia en los



procesos de la organización)

- Manual de Competencias Laborales y Organizacionales, inscripción # 6574, Tomo 13, Folio 266 (modelo para gestión por competencias laborales).

### *Maureen Vizcaíno Esquivel*



Consultora en desarrollo humano y organizacional. Licenciada en Psicología en la Universidad de Costa Rica y Máster en Psicología Empresarial en la Universidad Autónoma de Centroamérica. Asimismo, es psicoterapeuta con especialidades en Enfoque Centrado en la Persona, Psicoterapia Gestalt y Programación Neurolingüística. Docente universitaria, ha impartido en organizaciones talleres, cursos y seminarios en temas relacionados con las competencias del "saber ser" específicamente en Inteligencia emocional, desarrollo del talento, creatividad e innovación, gestión del cambio. Participa en Procesos de Grupos bajo la metodología de Aprendizaje Experiencial en temas como: la negociación como herramienta en la solución de conflictos, aplicando diferentes métodos para la solución de estos, facilitando la comunicación para una mediación como método de resolución alternativa. Ha contribuido en la formación de líderes orientados a la dirección de personas. Cuenta con más de 18 años de experiencia como consultora de empresas, en el área de procesos humanos. Y es actualmente Consultora Asociada del Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública CICAP.