

CONSEJO NACIONAL DE RECTORES

Oficina de Planificación de la Educación Superior
División Académica

Dictamen de creación de la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad Costa Rica

Ana Elissa Monge Figueroa



OPES ; no. 45-2025

378
M743d

Monge Figueroa, Ana Elissa

Dictamen de creación de la licenciatura de administración pública en alianzas público-privadas de la Universidad Costa Rica / Ana Elissa Monge Figueroa. -- San José, C.R. : CONARE-OPES, 2025.

(OPES; no. 45-2025) 1 recurso en línea (58 páginas): archivos de texto PDF, 800 KB

ISBN 978-9977-77-691-0

1. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. 2. ALIANZAS. 3. ALIANZAS ESTRATÉGICAS. 4. LICENCIATURA UNIVERSITARIA. 5. PERFIL PROFESIONAL. 6. PLAN DE ESTUDIOS. 7. PERSONAL DOCENTE. 8. UNIVERSIDAD DE COSTA RICA. I. Título. II. Serie.

Información de la persona autora

Ana Elissa Monge Figueroa. <https://orcid.org/0000-0003-2244-3374>

Profesional costarricense con formación en Ciencias por la Universidad Nacional y la Maestría en Planificación Curricular por la Universidad de Costa Rica. Desde la División Académica de OPES-CONARE, impulsa iniciativas orientadas a fortalecer la calidad, pertenencia e innovación de la educación superior costarricense. Su trayectoria combina la investigación y el análisis curricular con una visión integral de la educación superior, la formación docente y la vinculación con el Marco de Cualificaciones para la Educación Superior de Costa Rica (MNC-CE-CR).

Esta obra se comparte bajo la licencia
Reconocimiento – No Comercial – Compartir Igual
(CC-BY-NC-SA)

Permite usar una obra para crear otra obra o contenido, modificando o no la obra original, siempre que se cite al autor, la obra resultante se comparta bajo el mismo tipo de licencia y no tenga fines comerciales



PRESENTACIÓN

El estudio que se presenta en este documento (OPES; no. 45-2025) se refiere al dictamen de creación de la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad de Costa Rica.

El dictamen fue elaborado por la M.Sc. Ana Elissa Monge Figueroa, investigadora de la División Académica de la Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES), con base en la propuesta de diseño elaborada por la Escuela de Administración Pública.

La revisión integral del documento estuvo a cargo de la Dra. Katalina Perera Hernández, Jefa de la División Académica y la edición del documento fue realizada por Licda. Sandra Guillén Guardado, asistente de la División citada.

El presente dictamen fue aprobado por el Consejo Nacional de Rectores en la sesión No.60-2025, celebrada el 18 de noviembre de 2025, en el artículo 13, inciso c). Comunicado mediante acuerdo CNR-555-2025.



Katalina Perera Hernández
Directora a.i de la OPES

Tabla de contenido

1. Introducción	3
2. Datos generales.....	2
3. Justificación del diseño de la Licenciatura	2
4. Sobre el objeto de estudio	3
5. Objetivos de la carrera.....	4
6. Perfil académico profesional	5
7. Campo de inserción profesional.....	11
8. Oferta académica aprobada, según datos de la División Académica de OPES	14
9. Requisitos de ingreso	15
10. Requisitos de graduación	15
11. Lista de los cursos de la carrera	16
12. Descripción de los cursos de la carrera	16
13. Correspondencia del equipo docente con los cursos asignados	16
14. Conclusiones	17
15. Recomendaciones	17
16. Ficha de información para gestión de datos de la División Académica	19
Anexo A: Estructura curricular de la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio	20
Anexo B: Programas de los cursos de la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio.....	21
Anexo C: Profesores (as) de los cursos de la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio	58

1. Introducción

La solicitud de creación del plan de estudios de la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas, modalidad presencial, de la Universidad de Costa Rica, fue enviada al Consejo Nacional de Rectores (CONARE) por el Dr. Carlos Araya Leandro, Rector de la UCR, mediante la nota R-4510-2025 del 16 de junio de 2025. A partir de esta nota, se inició con los procedimientos establecidos en el documento *Lineamientos para la creación y rediseño de carreras universitarias estatales* ¹.

Para la apertura de una carrera, se utiliza lo establecido en los Lineamientos indicados anteriormente (p.25), los cuales señalan los siguientes temas, que constituyen la base del estudio realizado por la Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES):

- Datos generales
- Justificación del diseño
- Objeto de estudio
- Objetivos de la carrera
- Perfil académico-profesional
- Campo de inserción laboral del graduado
- Requisitos de ingreso
- Requisitos de graduación
- Análisis del contexto de la oferta académica aprobada en relación con la disciplina y los resultados del OLaP
- Actividades de formación académica de la carrera
- Descripción de las actividades de formación académica de la carrera
- Correspondencia del equipo docente con las actividades de formación académica.

A continuación, se analiza cada uno de estos aspectos.

¹ Aprobado por el Consejo Nacional de Rectores en la sesión N°41-2022 celebrada el 18 de octubre de 2022.

2. Datos generales

Es importante resaltar, entre los datos principales, lo siguiente:

- La carrera de Administración Pública fue creada en la Universidad de Costa Rica (UCR) en 1976, es decir, antes de la firma del Convenio de coordinación de la Educación Superior Universitaria Estatal. En consecuencia, esta carrera no requiere aprobación del Conare.
- Esta licenciatura está asociado a la Escuela de Administración Pública de la Sede Universitaria de Rodrigo Facio, San Pedro de Montes de Oca. Esta licenciatura se imparte en la Sede Rodrigo Facio, San Pedro de Montes de Oca de la UCR.
- Esta licenciatura cuenta con dos ciclos lectivos de 16 semanas cada uno, que se organizó con un total 34 créditos divididos en 10 cursos que están diseñados para proporcionar a los estudiantes una formación integral, combinando aspectos teóricos, técnicos y prácticos, con el fin de prepararlos para liderar y gestionar proyectos de APP de manera efectiva y ética. La propuesta curricular se divide en dos ciclos, que pretende una secuencia que permita la formación y desarrollo de competencias del teóricas y prácticas para la gestión de alianzas entre el sector público y privado. La periodicidad de la oferta académica es anual, con un número de promociones indefinidas.
- Nombre del título por otorgar:
 - Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas
- Según la información proporcionada por la UCR, en la Escuela de Administración Pública dispone de los recursos humanos y asignación presupuestaria para cubrir los costos para la implementación de la licenciatura propuesta. (Resumen ejecutivo, UCR, 2025. Pp. 2-4).

3. Justificación del diseño de la Licenciatura

La propuesta de la Licenciatura presentada por la UCR parte de una fundamentación que articula pertinencia social y viabilidad institucional. En primer

lugar, se evidencia una pertinencia social y profesional, sustentada en diagnósticos nacionales que reflejan la carencia de profesionales con formación formal en áreas emergentes de la Administración Pública, particularmente en la gestión de alianzas público-privadas y en la necesidad de fortalecer la capacidad técnica del estado frente a retos fiscales, tecnológicos, sociales y ambientales. Esta justificación se apoya en los resultados de consultas realizadas a empleadores, así como en estudios que documentan la demanda de competencias especializadas para el diseño, implementación y la evaluación de proyectos colaborativos entre sectores públicos y privados.

En segundo lugar, la propuesta se distingue por su fundamentación teórica y metodológica, al integrar corrientes de la administración pública contemporánea (Nueva Gestión Pública, Teoría del Valor público y enfoques de sostenibilidad) con estrategias pedagógicas activas y centradas en el estudiantado, como talleres de investigación y aprendizaje basado en problemas. Esta articulación asegura que el diseño curricular trascienda una visión meramente instrumental, orientada hacia la formación integral de profesionales capaces de actuar con ética, transparencia y visión crítica en contextos de alta complejidad e interdependencia.

La estructura de la licenciatura demuestra coherencia académica con la carrera base en Administración Pública, al profundizar en los saberes normativos, de gestión y socioeconómicos propios de la disciplina y al articularlos con nuevos contenidos especializados en alianzas público-privadas. El plan de estudios distribuye los créditos de forma equilibrada entre investigación, formación teórica y práctica aplicada, respondiendo tanto a las exigencias de un grado de licenciatura como a los desafíos profesionales detectados.

La justificación previamente propuesta por la UCR cumple con los estándares normativos vigentes, no obstante, su implementación exigirá un seguimiento estricto para garantizar que la formación ofrecida logre efectivamente el perfil profesional planteado y no se convierta en una respuesta meramente declarativa a una necesidad del entorno.

4. Sobre el objeto de estudio

De acuerdo con la documentación aportada por la UCR, el objeto de estudio de la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas se entiende en dos dimensiones:

1. Se centra en el fenómeno de lo público como resultado de la convergencia entre el Estado, la sociedad civil y el mercado, así como en la interacción entre múltiples actores organizados que, mediante relaciones de colaboración, buscan atender desafíos complejos y promover el bienestar general.
2. Corresponde a los espacios prácticos en los que se desarrolla la disciplina, relaciones interorganizacionales y la evaluación de su desempeño. (Resumen ejecutivo, UCR, 2025)

Este objeto de estudio se fundamenta en el análisis, diseño y gestión de alianzas estratégicas entre sectores públicos y privados que permiten generar valor público a través de la optimización de recursos, la innovación y la corresponsabilidad en la satisfacción de necesidades colectivas.

5. Objetivos de la carrera

A continuación, se detallan, por grado académico, el objetivo general y los específicos de la carrera.

Objetivo general:

Formar personas profesionales con capacidad de gestionar alianzas público-privadas con una visión de desarrollo sostenible que promuevan la innovación y la creación de valor público enmarcado en un contexto complejo y de interdependencia entre las organizaciones.

Objetivos específicos:

- Incentivar una visión integral del Estado costarricense para el desarrollo de proyectos, en el marco de las alianzas público-privadas, con una lógica de inversión pública estratégica dirigida a la modernización de los servicios públicos.

- Generar un marco de actuación transparente que permita alianzas público - privadas entre diversas organizaciones en concordancia con la normativa vigente.
- Promover la maximización de los recursos sociales y económicos disponibles en diversos actores mediante un análisis contextual que permita la sostenibilidad y consolidación de una alianza público - privada durante su ciclo de vida.
- Impulsar el uso de herramientas y habilidades de gestión que sean innovadoras y propicien la generación de valor público, con la finalidad de que sean implementadas en el marco de una alianza público - privada.

(Resumen ejecutivo, UCR, 2025, p.16)

Los objetivos propuestos son coherentes con el grado y el nombre de la licenciatura, asegurando una alineación con la justificación.

6. Perfil académico profesional

La universidad señala que, para elaborar el perfil profesional en esta licenciatura se busca que las personas estudiantes fortalezcan y profundicen en los saberes que se detallan a continuación con el propósito de conformar perfiles de egreso específicos. De manera general, el perfil de salida pueda resumirse en que, a partir de las tres dimensiones de formación, se formen un profesional capaz de:

1. Conoce y comprende las alianzas público-privadas en cuanto a sus alcances, beneficios y ciclo de vida en el marco de un contexto social, político, económico y legal.
2. Emprende proyectos e innovaciones que atienden una necesidad social y prioridad institucional para ser implementados por medio de alianzas público-privadas que generan y maximizan el valor público.
3. Capacidad para interpretar y aplicar las normas del ordenamiento jurídico costarricense para la promoción de diversas modalidades de alianzas público-privadas para el desarrollo sostenible.

4. Diseña y estructura modelos de alianzas en el marco de las generalidades que conforman diversas formas jurídicas como contratos o convenios entre diversas partes.
5. Actúa de forma ética y transparente con pleno conocimiento de las restricciones legales, anticipación de potenciales conflictos de interés.
6. Integra conocimientos financieros, económicos y presupuestarios para el análisis y toma decisiones en un proyecto de alianza público-privada.
7. Sensibilidad para identificar y comprender las necesidades sociales de las poblaciones beneficiarias de una alianza.
8. Capacidad para negociar en entornos complejos y de confluencia de actores con diversos objetivos e intereses.
9. Lidera equipos de trabajo de alto desempeño interdisciplinarios e interinstitucionales orientados por la colaboración, confianza, metas e indicadores de desempeño.
10. Diseña e implementa un proyecto de desarrollo con sus beneficios, riesgos e impactos bajo una figura de alianza.
11. Capacidad para gestionar las etapas de una alianza público-privada, y definir la forma organizativa y estructura más idónea y atinente para el cumplimiento de sus objetivos.
12. Habilidad para comunicarse de forma clara y asertiva en diversos ámbitos según las particularidades de la población beneficiaria de una alianza público-privada.

Saberes vinculados

El conjunto de conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos, en el presente caso para la persona profesional en Alianzas Público – Privadas.

a. Saber conocer

Un profesional en Alianzas Público-Privadas (APP) debe contar con un sólido conocimiento del marco político, normativo y jerárquico que regula estas alianzas, comprendiendo las prioridades institucionales y el rol de la fiscalización

en el país. Es fundamental que entienda las competencias de los actores públicos y privados, así como los mecanismos de rendición de cuentas y supervisión para garantizar la transparencia y cumplimiento de los contratos. Además, debe conocer los procesos presupuestarios aplicables a las APP y el alcance de los estudios técnicos que respaldan la viabilidad y estructuración de estos proyectos.

En el ámbito técnico, este profesional debe manejar conceptos clave en economía, finanzas, contabilidad y estadística, así como estrategias de mercado que permitan evaluar la sostenibilidad y rentabilidad de una APP. También es crucial que comprenda los tipos de riesgos, externalidades y procesos expropiatorios, asegurando que las alianzas sean sostenibles y generen valor público. Asimismo, debe conocer el ciclo de vida de las APP, su impacto ambiental, social y económico, y ser capaz de diseñar estrategias de comunicación efectivas que faciliten la coordinación entre el sector público y privado.

En la tabla siguiente se presenta el detalle de las competencias del saber conocer

Tabla 1. Competencias del perfil en el saber conocer

Código	Competencia
SC_01	Conocimiento del marco político y prioridades institucionales
SC_02	Conocimiento del marco normativo y bloque de legalidad aplicable a las alianzas
SC_03	Conocimiento del orden jerárquico de las normas que regulan las alianzas
SC_04	Conocimiento de las competencias y el rol de la fiscalización dentro del país.
SC_05	Conocimiento de la perspectiva de las contrapartes.
SC_06	Conocimiento de conceptos económicos, financieros, presupuestarios contables y estadísticos.
SC_07	Conocimiento sobre estrategias de estudios de mercado.
SC_08	Conocimiento sobre conceptos y tipos de riesgo.
SC_09	Conocimiento de los tipos de externalidades.
SC_10	Conocimiento sobre los procesos expropiatorios.
SC_11	Conocimiento de los conceptos de impacto ambiental, social y económico.
SC_12	Conoce el concepto de las alianzas, el ciclo de vida y sus principales características
SC_13	Conoce los alcances de los diversos estudios técnicos vinculados a las alianzas.
SC_14	Conoce mecanismos para la fiscalización y rendición de cuentas efectiva.
SC_15	Conoce los alcances de una estrategia de comunicación en el marco de una alianza.
SC_16	Conoce los procesos presupuestarios atinentes a la alianza.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

b. Saber hacer

Un profesional en Alianzas Público-Privadas (APP) debe ser capaz de identificar oportunidades y brechas para el desarrollo sostenible, precisando los elementos esenciales para estructurar contratos, convenios o acuerdos. Además, debe anticipar y gestionar riesgos reputacionales, financieros y fiscales, evaluando los pasivos contingentes y su impacto presupuestario. Es fundamental que tenga habilidades en interpretación de estados financieros, estimación de presupuestos y diseño de estructuras de financiamiento, asegurando la viabilidad económica de las alianzas. Asimismo, debe definir las demandas de la población beneficiaria e incorporar macroprecios y externalidades en la toma de decisiones para garantizar un impacto positivo.

En el ámbito estratégico, este profesional debe diseñar indicadores de gestión y evaluación, desarrollar proyectos dentro del marco de las APP y aplicar metodologías para la toma de decisiones. Es esencial que realice un mapeo de actores, elabore informes técnicos y construya reportes ejecutivos que respalden la negociación y ejecución de las alianzas. También debe proponer modelos de gobernanza y gestión, conformar equipos de trabajo de alto desempeño y coordinar procesos de negociación complejos. Finalmente, su capacidad para programar actividades, supervisar su ejecución y analizar el contexto político-institucional permitirá una gestión eficiente y sostenible de las APP.

En la tabla siguiente se presenta el detalle de las competencias del saber hacer

Tabla 2. Competencias del perfil en el saber hacer

Código	Competencia
SH_1	Identifica oportunidades y brechas para el desarrollo sostenible que pueden ser gestionadas por una alianza.
SH_2	Precisa los elementos mínimos que conforman un modelo contrato, convenio o acuerdo para una alianza.
SH_3	Capacidad de anticipar potenciales riesgos reputacionales.
SH_4	Precisa el tipo de riesgo inherente a la alianza.
SH_5	Realiza estimaciones presupuestarias para la ejecución de una alianza.
SH_6	Interpretación de estados financieros.
SH_7	Precisa los pasivos contingentes e impacto presupuestario y fiscales asociados a las alianzas.

SH_8	Diseño de la estructura financiera general de una alianza (fuentes de financiamiento y fondeo).
SH_9	Definición de las demandas de la población beneficiaria.
SH_10	Diseño de estrategias de desarrollo con una perspectiva participativa, inclusiva, de género y desarrollo sostenible.
SH_11	Diseño de indicadores para el ciclo de la alianza.
SH_12	Precisa las externalidades del proyecto.
SH_13	Incorporación de los macroprecios en la toma de decisiones.
SH_14	Realiza un mapeo de actores de la alianza
SH_15	Elabora informes técnicos que brindan insumos para la toma de decisiones.
SH_16	Aplica los procedimientos para la toma de decisiones.
SH_17	Desarrolla proyectos para ejecutarse en el marco de una alianza.
SH_18	Construye indicadores de gestión asociados a la ejecución de una alianza.
SH_19	Define metodología de evaluación asociada a una alianza
SH_20	Conforma equipos de trabajo de alto desempeño
SH_21	Tiene capacidad para dirigir y participar de procesos de negociación complejos.
SH_22	Propone modelos de gobernanza y gestión para una alianza.
SH_23	Vincula herramientas y disciplinas que apoyen la comprensión y resolución de los problemas y/o desafíos.
SH_24	Construye reportes e informes ejecutivos.
SH_25	Realiza la programación detallada de actividades.
SH_26	Ejerce de forma efectiva la supervisión de actividades.
SH_27	Realiza una lectura de la situación político - institucional vinculada con la alianza.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

c. Saber ser

Un profesional en Alianzas Público-Privadas (APP) debe actuar con ética y transparencia, asegurando la legitimidad de los procesos que lidera. Su capacidad para presentar de manera clara las necesidades de su organización y proyectar confianza ante los actores involucrados es fundamental para el éxito de las alianzas. Además, debe mantener una comunicación asertiva y abierta en los espacios de negociación, garantizando que los acuerdos se construyan con base en el interés público y la sostenibilidad.

En su rol, este profesional debe demostrar sensibilidad ante las necesidades de la población beneficiaria, asegurando que los proyectos respondan a sus demandas. Su liderazgo se refleja en la capacidad de emprender y promover nuevos proyectos alineados con el valor público, así como en la habilidad para fomentar el crecimiento de las personas con las que trabaja. Además, su capacidad para generar confianza y respeto dentro de su equipo es

clave para fortalecer el trabajo colaborativo y garantizar la efectividad de las APP. En la tabla siguiente se presenta el detalle de las competencias del saber hacer

Tabla 3. Competencias del perfil en el saber ser

Código	Competencia
SS_01	Actuación ética y transparente en el ejercicio de sus funciones.
SS_02	Sensibilidad ante las demandas y necesidades de las poblaciones beneficiarias.
SS_03	Posee transparencia en la presentación de las necesidades de su organización.
SS_04	Proyecta confianza y legitimidad de los procesos que impulsa ante la población beneficiaria y diversos actores
SS_05	Posee una comunicación asertiva y transparente en espacios de negociación.
SS_06	Promueve el crecimiento de las personas con las cuales trabaja.
SS_07	Capacidad para emprender y promover nuevos proyectos enmarcados dentro del valor público.
SS_08	Genera confianza y respeto con sus equipos de trabajo.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Un profesional formado en Alianzas Público-Privadas (APP) cuenta con un sólido conocimiento del marco político, normativo y legal aplicable a estas colaboraciones. Comprende el ordenamiento jurídico que rige las alianzas, así como los roles de fiscalización dentro del país. Además, tiene una perspectiva integral de los actores involucrados, sus intereses y las implicaciones económicas, financieras y sociales de cada proyecto. Domina conceptos clave como riesgo, impacto ambiental y social, estrategias de mercado y rendición de cuentas, lo que le permite diseñar y gestionar alianzas de manera efectiva.

En el ámbito práctico, este profesional identifica oportunidades para el desarrollo sostenible y precisa los elementos necesarios para estructurar contratos y convenios. Es capaz de evaluar riesgos reputacionales y financieros, diseñar modelos de financiamiento y desarrollar estrategias inclusivas y sostenibles. Posee habilidades en negociación, mapeo de actores y construcción de indicadores de gestión, asegurando una ejecución eficiente de los proyectos de APP. Asimismo, elabora informes técnicos que facilitan la toma de decisiones estratégicas y coordina equipos de alto desempeño para la implementación de alianzas exitosas.

Desde el saber ser, el profesional en APP se distingue por su actuación ética y transparente, fomentando la confianza y legitimidad en los procesos que lidera. Su sensibilidad ante las necesidades de la población beneficiaria le permite diseñar estrategias alineadas con el interés público. Además, su habilidad de comunicación asertiva y capacidad de liderazgo le permite generar entornos de trabajo colaborativos, promoviendo el crecimiento de su equipo y asegurando el éxito de los proyectos en los que participa. (Resumen ejecutivo, UCR, 2025, p.18-21)

El perfil académico profesional planteado mantiene congruencia con el objeto de estudio y los objetivos de la licenciatura.

Sin embargo, las carreras creadas antes del Convenio de Coordinación y antes de la existencia del Marco Centroamericano de Cualificaciones para la Educación Superior Centroamericana (MCESCA)², no necesariamente fueron diseñadas bajo este marco, aunque se recomienda que en procesos de actualización curricular se ajusten para garantizar comparabilidad regional.

7. Campo de inserción profesional

A continuación, se presenta el campo de inserción laboral al sector público y privado de las personas graduadas de la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas (APP), podrán desempeñarse en diversos espacios organizacionales que requieren profesionales con competencias para el diseño, negociación, gestión, implementación y evaluación de proyectos colaborativos entre sector público y privado. El campo de acción se sitúa principalmente en tres dimensiones complementarias: lo normativo, la gestión y lo socioeconómico, que se articulan en contexto tanto intraorganizacional como interorganizacionales.

² Marco de Cualificaciones para la Educación Superior Centroamericana. Resultados de Aprendizaje para los niveles Técnico Superior Universitario, Bachillerato Universitario, Licenciatura, Maestría y Doctorado, Consejo Superior Universitario Centroamericano, 2018.

En el ámbito público, el profesional tendrá posibilidades de inserción en ministerios, instituciones autónomas, empresas públicas, municipalidades, entre reguladores y órganos de fiscalización, donde se requiere conocimientos especializado para estructurar, supervisar y dar seguimiento a proyectos APP. De igual manera, podrá desempeñarse en organismos internacionales y regionales vinculados con la cooperación para el desarrollo, en los cuales la gestión de alianzas constituye un mecanismo central para la ejecución de proyectos estratégicos.

En el sector privado, la persona egresada podrá insertarse en empresas nacionales y transnacionales, cámaras empresariales, consultorías y fundaciones que participan en la estructuración, financiamiento y operación de proyectos de infraestructura y servicios públicos bajo la modalidad de APP. Tendrá cabida en organizaciones de la sociedad civil y ING que participan como actores estratégicos en la formulación, monitoreo y evaluación de proyectos, aportando perspectivas de sostenibilidad, transparencia e inclusión social.

De manera transversal, el campo profesional de esta licenciatura responde a los crecientes desafíos del país en áreas como infraestructura, energía, salud, innovación tecnológica, ambiente y servicios públicos, ámbitos en los cuales la formación especializada en alianzas resulta esencial para la creación valor público y el fortalecimiento del desarrollo sostenible. (Resumen ejecutivo, UCR, 2025)

Tomando como base el estudio de *Seguimiento de la Condición Laboral de las Personas Graduadas 2017-2019 de las Universidades Estatales Costarricenses*, cuyos datos fueron recolectados en 2022 y publicados en 2023, se revisó la información sobre la categoría: Administración Pública, establecida por el OLaP, según tres conceptos básicos de empleo, a saber:

- Desempleo: se considera desempleado a quien no encuentra trabajo, aunque busca conseguirlo.
- Subempleo por insuficiencia de horas: se considera subempleado por horas a quien trabaja menos de tiempo completo porque no consigue una jornada mayor.

- Trabajo con poca relación con la carrera que estudió: incluye a aquellas personas graduadas cuyo trabajo tiene poca o ninguna relación con la carrera cursada porque no encuentran empleo relacionado con dicha carrera.

A continuación, en la Tabla 4, se detalla la información presentada en el estudio del OLaP:

Tabla 4: Situación laboral de los graduados de Administración Pública según variables del OLaP.

Variables OLaP	Valores generales para graduados de todas las disciplinas	Valores de la disciplina de Administración Pública, licenciatura
Desempleo	6,5%	0.9%
Subempleo por insuficiencia horas	2,8%	0.0%
Trabajo con poca relación con la carrera	7,9%	9.9%

Fuente: CONARE-OLaP (2023), Estudio de Seguimiento de la Condición Laboral de las Personas Graduadas 2017-2019 de las Universidades Costarricenses.

En la Tabla 4, la situación laboral de las personas graduadas en Administración Pública (licenciatura), resulta sumamente favorable en comparación con el promedio general de los graduados de todas las disciplinas, según el estudio de seguimiento de la condición laboral de OLaP. La tasa de desempleo en esta disciplina es de apenas 0.9%, significativamente inferior al promedio general del 6.5%, lo que refleja una alta demanda y estabilidad laboral para los profesionales en este campo.

El subempleo por insuficiencia de horas es inexistente entre las personas graduadas en Administración Pública (0.0%), en contraste con el 2.8% registrado de manera general. Este indicador confirma que quienes se forman en esta carrera logran empleos que les garantizan una laboral completa, lo que incrementa la calidad de la inserción profesional.

No obstante, un aspecto que merece atención es el porcentaje de personas graduadas que trabajan en empleos con poca relación con sus carreras que alcanza un 9.9%, superior al promedio general de 7.9%. Este dato sugiere que, aunque la disciplina asegura una inserción rápida y estable en el mercado laboral, existe una brecha entre la formación académica y las funciones efectivamente desempeñadas, lo que plantea la necesidad de fortalecer los vínculos entre la formación curricular y los espacios laborales donde se ubican los graduados.

Estos resultados refuerzan la pertinencia y la competitividad laboral de la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas, a la vez que señalan un reto para la UCR para continuar ajustando el perfil profesional y las competencias desarrolladas, de manera que se logre una mayor correspondencia entre los aprendizajes adquiridos y las demandas específicas de los puestos ocupados.

8. Oferta académica aprobada, según datos de la División Académica de OPES

La oferta académica aprobada en relación con la disciplina de Administración Pública corresponde a la descrita en la Tabla 5.

Tabla 5. Oferta académica en universidades públicas y privadas en relación con Administración Pública

	Carrera	Grado	Universidad- Sede	Año
1	Administración Pública	DBL	Universidad de Costa Rica (Sede Central Rodrigo Facio)	1943
2	Administración Pública	L	Universidad Autónoma de Monterrey	1981

D: Diplomado, B: Bachillerato, L: Licenciatura

Fuente: Base de datos de oferta académica, División Académica, CONARE y datos del Conesup.

La tabla 5 evidencia que la oferta académica en administración Pública ha sido históricamente limitada en Costa Rica, en comparación con otras disciplinas. Destaca que la UCR fue pionera en este campo al abrir en 1943 la carrera de Administración Pública, consolidándose como una de las más antiguas dentro del sistema universitario estatal. Posteriormente, en 1981 la Universidad Autónoma de

Monterrey como institución privada, incorporó la licenciatura en esta disciplina, pero no se observa una experiencia significativa hacia otras universidades o sedes, ni en grados diversificados como diplomados o bachilleratos.

Este panorama contrasta con lo sucedido en otras áreas de la educación superior en Costa Rica donde se observa una mayor dispersión y diversificación de la oferta en universidades estatales y privadas. En este caso, la UCR se mantiene como la institución de referencia académica, lo cual constituye tanto un desafío como una oportunidad para consolidar programas innovadores y especializados.

En términos generales, las tablas 4 y 5 permite concluir que, aunque la oferta académica en Administración Pública es deducida y se concentra principalmente en la UCR, las personas graduadas de esta disciplina presentan una condición laboral altamente favorable, con tasa de desempleo y subempleo significativamente inferiores al promedio nacional. Esta combinación de alta empleabilidad y limitada oferta refuerza la pertinencia de continuar fortaleciendo y diversificando la carrera. Asegurando que la UCR mantenga su liderazgo en la formación de profesionales estratégicos para el desarrollo institucional del país.

9. Requisitos de ingreso

Las personas que ingresan a la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas deben de haber aprobado el grado de Bachillerato en la carrera de Administración Pública.

Lo planteado por la UCR cumple con la normativa vigente.

10. Requisitos de graduación

A continuación, se presentan los siguientes requisitos para graduación:

- Aprobar un total de 34 créditos previstos para la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas.
- Aprobación del Trabajo Final de Graduación conforme con el Reglamento General de los Trabajos Finales de Graduación en Grado Para la Universidad de Costa Rica aprobado en Sesión N° 6357, artículo 05 del

05/03/2020 y Publicado en el Alcance a La Gaceta Universitaria N°12-2020 del 12/03/2020, lo cual implica documento final aprobado y su defensa pública.

Lo planteado por la UCR cumple con la normativa vigente.

11. Lista de los cursos de la carrera

El listado de actividades académicas que este programa desarrollará se presenta de manera detallada en el Anexo A. Dichas actividades garantizan la coherencia entre el objeto de estudio, los cursos planteados, los objetivos de la carrera y el perfil profesional, cumpliendo con lo establecido en la normativa.

12. Descripción de los cursos de la carrera

Los programas de los cursos y demás actividades académicas se muestran en el Anexo B y cumplen con lo establecido en la normativa.

13. Correspondencia del equipo docente con los cursos asignados

En la normativa universitaria se establece que para ser docente de grado los docentes deben poseer al menos el grado de licenciatura y su título o diploma deberá mostrar afinidad con los contenidos de los cursos o las actividades académicas asignadas.

Los nombres y los grados académicos de las personas docentes propuestas aparecen en el Anexo C.

La División Académica está de acuerdo en que se están cumpliendo las normativas actuales relacionadas con el personal docente.

14. Conclusiones

1. La propuesta de Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas (APP) de la Universidad de Costa Rica cumple con los lineamientos normativos vigentes.
2. Esta licenciatura responde a una demanda creciente de profesionales especializados en gestión de APP, un campo emergente que adquiere relevancia en la gobernanza y que se vincula con tendencias internacionales de innovación en la administración pública, infraestructura, sostenibilidad y desarrollo.
3. Los datos de empleabilidad de la disciplina en Administración Pública reflejan un alto nivel de inserción laboral y estabilidad, lo que refuerza a pertinencia de consolidar esta licenciatura que amplíe y actualice las competencias profesionales en un contexto de alta demanda.
4. El diseño curricular presenta coherencia interna y consistencia académica, al articular saberes normativos, de gestión y socioeconómicos propios de la carrera base con nuevos contenidos especializados en APP. La incorporación de talleres de investigación y metodologías activas fortalece la formulación integral del estudiantado.
5. Esta licenciatura constituye una innovación curricular al incorporar un campo emergente que integra dimensiones técnicas, éticas y sociales presentando profesionales capaces de liderar proyectos estratégicos bajo modelos de colaboración público-privados. Esto coloca a la UCR en una posición de liderazgo regional en la formación de capital humano para la gestión de APP.

15. Recomendaciones

1. Que la Universidad de Costa Rica continúe realizando evaluaciones internas durante el desarrollo de la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas.
2. Que la Universidad de Costa Rica continúe con el proceso formal de revisión y actualización de la carrera base (Bachillerato) de esta licenciatura, con el

objetivo de alinearla con el Marco Centroamericano de Cualificaciones para la Educación Superior Centroamericana (MCESCA). Este proceso debe incluir la revisión de los diferentes elementos curriculares que conforman el plan de estudios asegurando la comparabilidad regional y facilitando la movilidad académica de los estudiantes.

3. Que la Universidad de Costa Rica proceda con la creación de la Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas, de acuerdo con los términos expresados en este dictamen.

16. Ficha de información para gestión de datos de la División Académica

Nombre de la carrera:	Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas	
Universidad	Universidad de Costa Rica	
Grado académico	Licenciatura	
Nombre de la titulación:	Licenciatura de Administración Pública en Alianzas Público-Privadas	
Clasificación carreras NO STEM		
Carrera STEM	Sí	X No
Número de créditos: totales <input style="width: 50px;" type="text" value="34"/>	Número de periodos totales: <input style="width: 50px;" type="text" value="2"/>	Tipo de ciclo o periodo: Semestral
Clasificación Campos de Educación y Formación (CINE-F 2013), UNESCO:		
Campo amplio (área)	Campo específico (disciplina)	Campo detallado (carrera)
04. Negocios, administración y derecho	041. Negocio y administración	0413. Administración Pública
Observaciones Generales	NR	

Anexo A: Estructura curricular de la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio

Curso	Créditos
IX nivel	17
Taller de Investigación I	8
La APP en el contexto nacional e internacional: agendas, desafíos y estrategias	2
El ciclo de vida, etapas y procesos de las APP	2
El contexto normativo e instrumentos para la estructuración de las APP en Costa Rica	2
Diseño y gestión de Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo Sostenible	3
X nivel	17
Taller de Investigación II	8
Diseño y estructura del proyecto de articulación público – privado	2
La estructura, modelos y figuras legal-contractual para la gestión de las APP	2
Herramientas para el análisis financiero y presupuestario de los proyectos de APP	3
La asignación de riesgos en los modelos de APP	2
Total de créditos Licenciatura	34

Anexo B: Programas de los cursos de la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio

Nombre del curso: Alianzas Público-Privadas en el contexto nacional e internacional: agendas, desafíos y estrategias.

Créditos: 2

Descripción del curso: Para el primer ciclo de la licenciatura (IX del programa de la carrera) en la dimensión sobre “la gestión” se proponen dos cursos enfocados en introducir al marco de las APP. El primero de estos (XP-0113) denominado "Alianzas Público-Privadas en el contexto nacional e internacional: agendas, desafíos y estrategias" aborda el contexto nacional e internacional vinculado con las Alianzas Público-Privadas como un mecanismo para generar bienestar y valor público y contribuir con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030 (ODS). Este curso buscará generar conocimiento sobre la agenda nacional e internacional, modelos de APP e instrumentos desde una perspectiva comparada.

El curso busca proporcionar a los estudiantes una comprensión profunda sobre la dinámica de las APP y APPD en diferentes contextos. Por medio del análisis de sus orígenes, modalidades y marcos normativos, el curso pretende formar profesionales capaces de gestionar estos esquemas de colaboración de manera efectiva. Además, se enfatiza la importancia de las APP en la gestión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), destacando su papel en la movilización de recursos para el desarrollo humano sostenible.

El programa aborda el contexto nacional e internacional de las APP, en América Latina. Se estudian casos de éxito, modelos de gobernanza y estrategias de financiamiento, con el fin de que los estudiantes comprendan las distintas formas en las que el sector público y privado pueden trabajar conjuntamente. Asimismo, se analiza el papel de organismos internacionales, inversionistas y

entes reguladores, proporcionando un marco integral para la toma de decisiones en APP.

Desde una perspectiva institucional, el curso introduce a los estudiantes en el marco regulatorio y la fiscalización de las APP en Costa Rica. Se examinan las leyes, normativas y regulaciones aplicables, así como los mecanismos de control que garantizan la transparencia y eficiencia en la ejecución de estos proyectos. Se estudian los compromisos fiscales asociados, asegurando que los futuros profesionales comprendan las implicaciones económicas y jurídicas de estos modelos de inversión.

La metodología del curso combina clases magistrales, análisis de casos, trabajos grupales y discusión de lecturas. Los estudiantes desarrollarán un trabajo final enfocado en los contenidos del curso con aplicación práctica con avances durante el semestre.

En atención de los objetivos del curso y el desarrollo de las temáticas se determina que la modalidad idónea es hasta un alto virtual que permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 75% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso de la plataforma de medición virtual y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

En cuanto a la evaluación, el curso incorpora exámenes parciales, avances de proyectos y un trabajo final, enfocado en los contenidos del curso. También se incluyen charlas con expertos y estudios de casos para fortalecer el aprendizaje práctico. La evaluación se orienta a medir la capacidad de los estudiantes para analizar, diseñar y gestionar proyectos de APP de manera estratégica y sostenible.

El curso formar profesionales con actitud ética, sensibilidad social y habilidades de negociación y comunicación, fundamentales para la construcción de alianzas exitosas. Se enfatiza la necesidad de que los egresados puedan

operar tanto en el sector público como en el privado, asegurando que las APP generen valor público y contribuyan al desarrollo del país.

Objetivos generales/propósitos

Analizar el contexto y dinámica de las alianzas o asociaciones público-privadas, en sus diferentes formas y mecanismos de gestión, desde sus orígenes, modalidades, normativa, rol de los actores y su importancia en el marco de la gestión de la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Contenido 1: Introducción a la vinculación público-privada: las APP y las APPD

Temas:

1. El Estado y el mercado: interacción de lo público y lo privado
2. ¿Qué es una APP?
3. ¿Cuál es el origen las APP?
4. Las APP y las Público Privadas para el Desarrollo
5. La vinculación público-privada

Contenido 2: La vinculación público-privada en el mundo y América Latina.

Temas:

1. La OECD y las APP
2. La experiencia regional en América Latina y el Caribe en el desarrollo de las APP
3. Estado de situación de las APP en América Latina y el Caribe
4. La medición y las APP en América Latina y el Caribe
5. El contexto social y económico de las APP
6. Los sectores predominantes en la inversión en esquemas de APP
7. Modelos de gobernanza en las APP

Contenido 3: El marco institucional y la vinculación público-privada

Temas:

1. La agenda de los ODS en Costa Rica: metas y desafíos X
2. La creación de valor público, las APP y la APPD X
3. El Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Nacional de Inversiones Públicas

4. La perspectiva de actores privados (inversionista), acreedores y la autoridad
5. Convergencia de lo público y privado y necesidades de inversión X
6. El presupuesto y la inversión públicos: Asignación de recursos ordinarios, el financiamiento y el fondeo
7. Las APP y los compromisos fiscales asociados
8. Rol de los órganos de fiscalización superior y control: el rol de la Contraloría General de la República y Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos.
9. Las fases de control interno y externo en las APP

Contenido 4: La vinculación público- privada en Costa Rica y la región: generalidades, perspectivas y desafíos, esquemas de colaboración.

Temas:

1. Contexto de las APP en Costa Rica
2. Sectores prioritarios para los esquemas de alianzas
3. Retos de la institucionalidad pública y las APP
4. Proceso de formación y gestión de una APP
5. Seguimiento y monitoreo de una APP

Nombre del curso: Las APP desde una perspectiva de ciclo y etapas

Créditos: 2

Descripción del curso: Un segundo curso se titula “El ciclo de vida, etapas y procesos de las APP” (XP-0114) se enfoca en transmitir conocimientos y herramientas que permitan formar a las personas desde una perspectiva del ciclo de vida de las APP, comprendiendo sus fases mapas relevantes, sus principales características y herramientas vinculadas con cada fase. Las APP son un proceso cuya génesis está en una necesidad cuya atención podría ser canalizada por medio de una APP, la cual paulatinamente y conforme se disponga de más estudios técnicos toma la forma jurídica más conveniente para la satisfacción del

interés general. Cada cierre de una etapa o fase supone el inicio de una nueva, que requiere de los insumos de la previa, hasta inclusive llegar la etapa de cierre o finiquito que conlleva una gestión particular que salvaguarde los intereses de las contraparte pública y privadas y primordialmente los intereses de la colectividad. El curso tiene como objetivo principal proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para comprender y gestionar proyectos de inversión bajo esquemas de APP o de Obra Pública Tradicional. Se enfoca en diferenciar desde las fases iniciales cuál es el modelo más adecuado para cada proyecto, asegurando la generación de valor público y el cumplimiento de objetivos estratégicos en el desarrollo nacional.

Atención de los objetivos del curso y el desarrollo de la temática se determina que la modalidad idónea es hasta un alto virtual que permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 75% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso de la plataforma de medición virtual y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

Los estudiantes aprenderán a identificar el marco normativo que regula las APP, analizar las oportunidades y riesgos asociados a estos esquemas y definir metodologías de evaluación. Además, se abordarán temas como la jerarquía normativa, el papel de las contrapartes, las externalidades de los proyectos y la gobernanza de las alianzas. A lo largo del curso, se enfatiza la importancia de la actuación ética, la transparencia y la comunicación asertiva, elementos esenciales para la gestión efectiva de estos modelos de cooperación público-privada.

El programa cubre cada fase del ciclo de una APP, desde la identificación de la necesidad, la valoración del proyecto, la negociación y diseño contractual, hasta la ejecución, fiscalización y monitoreo. También se estudian técnicas de mitigación de riesgos, aprobación administrativa, gestión contractual y metodologías de supervisión y control. Todo esto permite que los estudiantes

adquieran un conocimiento integral sobre la planificación y gestión de estos proyectos.

La metodología del curso combina clases magistrales, talleres, estudios de caso, simulaciones y análisis de contratos. Se promueve un aprendizaje activo mediante el debate y la resolución de problemas reales, además de fomentar el trabajo en equipo en proyectos prácticos. Este enfoque brinda a los estudiantes experiencia aplicada en la toma de decisiones estratégicas dentro del ámbito de las APP.

La evaluación se distribuye en exámenes teóricos y prácticos, trabajos de investigación y resolución de casos. Los estudiantes deberán desarrollar un proyecto de APP, aplicando los conocimientos adquiridos y proponiendo soluciones viables y sostenibles. Además, la participación en clase y la lectura de bibliografía especializada son fundamentales para el aprendizaje y la consolidación de conceptos clave.

El curso busca formar profesionales capaces de liderar y gestionar APP con un enfoque estratégico, ético y sostenible. Se destaca la importancia de la intersectorialidad y la colaboración entre actores públicos y privados, garantizando que los proyectos generen impacto positivo en la sociedad y contribuyan al desarrollo económico y social del país.

Objetivos generales/propósitos

Comprender de manera general el contexto para el desarrollo de proyectos de inversión, de manera que el estudiante tenga la capacidad para diferenciar desde las etapas iniciales del proyecto si este puede desarrollarse mediante Asociaciones Público-Privadas o bajo esquemas de Obra Pública Tradicional.

Contenido 1: Fase Inicial de Identificación de la Necesidad

Temas:

1. Concepto de Alianzas
2. Público-Privadas (APP)
3. Identificación de la necesidad y diagnóstico inicial
4. Ciclo de una APP vrs Obra Pública Tradicional

Contenido 2: Valor Público y Definición de Objetivos y Alcances

Temas:

1. Concepto de valor público.
2. Creación del Valor Público
3. Establecimiento de objetivos y alcances en proyectos APP

Contenido 3: Las Fases Preparatorias y Roles de las Contrapartes Público-Privadas

Temas:

1. Fases preparatorias de un proyecto APP.
2. Roles y responsabilidades de las contrapartes público- privadas

Contenido 4: Análisis de Riesgos en las Fases de la APP

Temas:

1. Criterios iniciales de elegibilidad x
2. Identificación cualitativa y análisis de riesgos de acciones de mitigación en proyectos APP
3. Métodos de mitigación de riesgos

Contenido 5: La Fase de Negociación y Formalización

Temas:

1. Proceso de negociación en proyectos APP
2. Identificación de instrumentos legales y para el diseño contractual.
3. Metodología para la identificación preliminar de las aprobaciones administrativas según el instrumento legal identificado.

Contenido 6: Aprobaciones Administrativas y Compromisos de las Partes

Temas:

1. Proceso de aprobaciones administrativas en proyectos APP
2. Requerimientos administrativos para las aprobaciones administrativas del Proyecto.
3. Compromisos y obligaciones de las partes involucradas

Contenido 7: Diseño Contractual en APP

Temas:

1. Elementos esenciales del diseño contractual.
2. Modelos de contratos en APP.
3. Análisis de buenas prácticas internacionales para un contrato de APP

Contenido 8: Fase de Ejecución: Construcción de Obras y Explotación del Servicio Público

Temas:

1. Planificación y ejecución de la fase de construcción.
2. Explotación y operación del servicio público.
3. Análisis de los actores, definición de su rol y responsabilidades, tanto desde la perspectiva pública, privada como de los acreedores

Contenido 9: Gestión contractual desde la perspectiva pública

Temas:

1. Gestión contractual desde la perspectiva pública
2. Técnicas para el Gerente Público
3. Actores según la etapa de diseño-construcción y operación y mantenimiento
4. Transparencia y Rendición de cuentas

Contenido 10: Fase de Fiscalización y Supervisión

Temas:

1. Importancia de la fiscalización y supervisión en proyectos APP
2. Metodologías de supervisión y control y tipo según intervención de primera y segunda parte
3. Contenido y estructura de los informes de monitoreo.

Contenido 11: Informes de Monitoreo y Seguimiento

Temas:

1. Contenido y estructura de los informes de monitoreo
2. Seguimiento de los niveles de servicio del Proyecto
3. Seguimiento a los riesgos retenidos por el Estado
4. Seguimiento conceptual de la estructuración financiera del Proyecto

Contenido 12: Conformación de Equipos en una APP

Temas:

1. Formación de equipos multidisciplinarios
2. Roles y responsabilidades

Contenido 13: Gestión y Análisis de las Partes Interesadas**Temas:**

1. Identificación y gestión de partes interesadas
2. Técnicas de comunicación y manejo de expectativas

Contenido 14: Programación Sustantiva de un Proyecto APP**Temas:**

1. Programación y planificación de proyectos APP
2. Definición de un pipeline de proyectos por sector
3. Programación y planificación de proyectos APP

Contenido 15: Gerencia de un Proyecto APP**Temas:**

1. Principios de gerencia de proyectos APP
2. Gestión de recursos y cumplimiento de objetivos

Nombre del curso: El contexto normativo e instrumentos para la estructuración de las APP en Costa Rica.

Créditos: 2

Descripción del curso: En la dimensión de “lo normativo” se tiene previsto para el primer ciclo impartir el curso “El contexto normativo e instrumentos para la estructuración de las APP en Costa Rica” (XP-0115), al cual se enfoca en brindar las bases del marco normativo y competencial, que permita desarrollar capacidad para el análisis y aplicación de los instrumentos normativos contenidos en el marco jurídico vinculado con las APP. Asimismo, se pretende dar un marco general sobre las regulaciones relacionadas con la generación de compromisos futuros en el contexto de lo público, el papel de las modalidades y tipos fiscalización en el marco de una APP, así como las principales características de los modelos de convenio o contrato. Un aspecto fundamental de la APP hoy día lo

constituye el comportamiento ético de las partes, a lo cual se pondrá atención con brindar herramientas para anticipar conflictos de interés y valorar el riesgo reputacional de las organizaciones que participan de la una APP.

En atención de los objetivos del curso y el desarrollo de las temáticas se determina **que la modalidad idónea es hasta un alto virtual** que permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 75% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso de la plataforma de medición virtual y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

El curso tiene como objetivo principal que los estudiantes comprendan los procedimientos administrativos y normativos para la generación y formalización de contratos de Alianzas Público-Privadas (APP). A través del análisis de las leyes e instrumentos aplicables, el curso busca dotar a los participantes de conocimientos clave sobre la gestión contractual, la fiscalización y la aplicación de normativas nacionales e internacionales en la estructuración de estos proyectos.

A lo largo del curso, los estudiantes desarrollarán competencias en el análisis del marco normativo y jerárquico de las APP, el rol de los actores involucrados y la fiscalización de estos esquemas de colaboración. Además, se enfatiza en la capacidad de anticipar riesgos reputacionales, realizar estimaciones presupuestarias y definir metodologías de evaluación y supervisión de actividades. Se busca que los futuros profesionales sean capaces de gestionar alianzas con transparencia, ética y comunicación asertiva, garantizando confianza en los procesos.

El contenido del curso abarca desde los instrumentos normativos vigentes en Costa Rica, la elaboración de términos de referencia, la gobernanza de proyectos y los procesos de estructuración, hasta la gestión contractual, resolución de conflictos y fiscalización. También se incluyen temas como la bancabilidad de los proyectos, los compromisos fiscales y la coordinación con

instituciones públicas y organismos internacionales. Se analizan ejemplos de APP en otros países para identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas.

En términos metodológicos, el curso se desarrolla en modalidad virtual o presencial con un enfoque práctico y participativo. Se promueve el aprendizaje basado en casos, con resolución de problemas, simulaciones y análisis de documentos normativos. Los estudiantes deberán realizar lecturas semanales, desarrollar casos prácticos y participar en discusiones dirigidas, asegurando una comprensión aplicada de los conceptos teóricos.

La evaluación del curso incluye exámenes teóricos y prácticos, resolución de casos, participación en clase y un trabajo de investigación sobre un proyecto de APP. Este enfoque permite que los estudiantes apliquen sus conocimientos a situaciones reales, fortaleciendo su capacidad de análisis y toma de decisiones en contextos de alianzas público-privadas.

Este curso forma profesionales con un sólido conocimiento normativo y estratégico en la estructuración de APP, preparados para desempeñarse en el sector público o privado con habilidades de gestión, negociación y evaluación de proyectos. La combinación de teoría, análisis normativo y aplicación práctica permite que los estudiantes comprendan los desafíos y oportunidades de estos modelos de cooperación en el contexto costarricense e internacional.

Objetivos generales/propósitos

Identificar los procedimientos administrativos de Costa Rica, tomando en consideración la normativa e instrumentos vigentes para generar un contrato de APP, incluyendo los procesos de aprobación para la formalización del contrato.

Contenido 1: Instrumentos para la formalización de un contrato de APP

Temas:

1. Normativa e instrumentos vigentes para el desarrollo de APP en Costa Rica
2. Análisis comparado de los instrumentos en función de los proyectos y las instituciones públicas competentes para su desarrollo

3. Comprender el rol de la elaboración de los términos de referencia y/o acuerdos de Gobernanza para el desarrollo de estructuración de los proyectos
4. Reconocer la hoja de ruta para el desarrollo de las estructuraciones de proyectos en función del proyecto y la normativa aplicable

Contenido 2: Los instrumentos en el contexto internacional

Temas:

1. Comprender la normativa vigente internacional para la identificación y gestión de los compromisos fiscales de los proyectos de APP
2. Identificar desde las etapas iniciales los compromisos fiscales y los mecanismos de coordinación para su gestión
3. Comprender el rol de los actores y las competencias y responsabilidades de cada uno en el proceso de estructuración
4. Identificar los retos y las oportunidades para potenciar el desarrollo de los proyectos de APP en Costa Rica
5. Instrumentos de bancabilidad de los proyectos de APP

Contenido 3: La gestión contractual y el rol de los actores

Temas:

1. Los conflictos de interés y riesgo reputacional en los proyectos APP
2. La disolución de contratos y convenios: finalización y la terminación anticipada
3. La fiscalización de los esquemas de colaboración público-privada en: interna, externa, la figura del tercero independiente

Nombre del curso: Diseño y gestión de Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo Sostenible.

Créditos: 3

Descripción del curso: En el actual contexto político institucional y dinámica de los actores sociales en el país se identificó como necesario integrar en el proceso

de formación un enfoque hacia las alianzas público privadas para el desarrollo que permita la comprensión de ciclo, procesos sociales y políticos asociados con este tipo de alianzas, a fin buscar una mejor conducción de procesos técnicos y generar espacios de comunicación y legitimidad de las alianzas público privadas para el desarrollo como herramientas para promover el desarrollo sostenible y no necesariamente en un marco estrictamente financiero o mercantil. Este curso se enmarca en el ámbito de trabajo denominado “lo socioeconómico”. Esto se implementará por medio del curso “Diseño y gestión de Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo Sostenible” (XP-0116).

El curso tiene como objetivo principal proporcionar los conocimientos y habilidades necesarios para gestionar de manera efectiva las alianzas público-privadas para el desarrollo (APPD), abordando su relevancia en contextos globales, nacionales y locales. Se enfoca en comprender la dinámica de colaboración entre los sectores público, privado, sociedad civil y académico, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible. El curso está diseñado para mejorar las competencias en la construcción y gestión de alianzas multisectoriales, fomentando una mentalidad colaborativa y de liderazgo colectivo.

El curso está estructurado en 16 semanas, con una metodología que combina clases magistrales, actividades asincrónicas y trabajo colaborativo. Los estudiantes participarán en discusiones, análisis de casos prácticos y simulaciones para fortalecer sus habilidades prácticas. Además, trabajarán en equipos para desarrollar una propuesta de APPD aplicada a áreas prioritarias del desarrollo nacional o local. Esto incluye talleres de definición de alcance, mapeo de actores, diseño de estrategias de comunicación y estructuras de gobernanza, con la posibilidad de visitas de campo y participación de expertos.

En atención de los objetivos del curso y el desarrollo de la temática se determina que la modalidad idónea es hasta un alto virtual que permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 75% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del

curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso de la plataforma de medición virtual y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

Los contenidos del curso se dividen en varios módulos, comenzando con una introducción a las APPD, su tipología y espectro, y los fundamentos del trabajo colaborativo. Luego, se aborda la gestión efectiva del trabajo colaborativo, incluyendo el ciclo de vida de las APPD, la identificación de grupos de interés y la gobernanza de estas alianzas. También se profundiza en la vinculación de grupos de interés y el liderazgo colaborativo, con énfasis en la gestión de expectativas, la negociación estratégica y la creación de valor a través de las APPD.

El curso también incluye un análisis de casos prácticos de colaboración local, nacional e internacional, identificando factores críticos para el éxito y los desafíos de las APPD. Se discuten temas como la sostenibilidad, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de estas alianzas. Además, se evalúan los resultados, el impacto y el estado de salud de las APPD, con el fin de identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Objetivos generales/propósitos:

Proporcionar los conocimientos y habilidades necesarios para gestionar de manera efectiva las alianzas público-privadas para el desarrollo (APPD), abordando su relevancia en los contextos global, nacional y local. Además, se profundizará en el espectro y tipología de las alianzas, el rol de los sectores involucrados, su ciclo de vida, y las herramientas y modelos de gestión necesarios para el manejo de grupos de interés, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible.

Contenido 1: Introducción a las Alianzas Público- Privadas para el Desarrollo: un lenguaje común

Temas:

1. ¿Qué es una APPD?

2. Las APPD y las agendas globales para el desarrollo: entorno político y socioambiental del trabajo colaborativo
3. Tipología y espectro de las alianzas público-privadas para el desarrollo
4. Fundamentos y principios del trabajo colaborativo
5. La evolución del rol de los sectores en la gestión del desarrollo sostenible

Contenido 2: Gestión efectiva del trabajo colaborativo

Temas:

1. Introducción al ciclo de vida de las APPD
2. Prioridades de inversión en la agenda pública y su impacto en la definición del alcance de las APPD
3. Actores involucrados en la formulación de la agenda pública
4. Métodos y herramientas para identificar y clasificar grupos de interés
5. La gobernanza de las APPD: roles y responsabilidades de los diferentes actores

Contenido 3: Vinculación de grupos de interés y liderazgo colaborativo

Temas:

1. Gestión de relaciones efectivas para el trabajo colaborativo: manejo de expectativas y estrategias para superar barreras relacionadas con las misiones, intereses y culturas divergentes de los distintos actores involucrados
2. Comunicación efectiva y negociación como herramienta estratégica en proyectos de desarrollo
3. La creación de valor a través de las APPD

Contenido 4: Las alianzas en la práctica

Temas:

1. Análisis de experiencias y casos prácticos de experiencias de colaboración locales, nacionales e internacionales
2. Factores críticos para el éxito del trabajo colaborativo X X
3. Desafíos de las alianzas público-privadas para el desarrollo X X

4. Sostenibilidad, transparencia y rendición de cuentas en la gestión de las APPD.

Nombre del curso: Taller de investigación I (aplicada a las APP)

Créditos: 8

Descripción del curso: El curso procura desarrollar en el estudiantado las competencias necesarias para iniciar investigaciones sobre APP. Entre ellas se incluye la capacidad de identificar problemas de investigación vinculados con la gestión pública, formular preguntas y objetivos claros, construir estados de la cuestión a partir de bibliografía especializada, y diseñar un esquema metodológico inicial que integre principios éticos y de transparencia.

El programa sigue una secuencia lógica: introducción a la investigación en APP, planteamiento del problema, justificación académica y social, revisión documental y construcción de marcos teóricos, selección de enfoques cuantitativos, cualitativos o mixtos, así como la integración de consideraciones éticas. A lo largo del semestre se desarrollan actividades como revisiones bibliográficas, exposiciones grupales, consultas con expertos y socialización de avances investigativos.

En el plano pedagógico, la docencia se concibe como un proceso de facilitación y acompañamiento. El profesorado guía a las y los estudiantes en la construcción de sus proyectos mediante exposiciones, retroalimentación colectiva y asesorías en el uso de técnicas de investigación. La modalidad es altamente virtual, lo que implica un uso intensivo de la plataforma institucional de mediación virtual como espacio de entrega, comunicación y acceso a materiales.

La evaluación del curso se distribuye en distintos componentes que reflejan cada fase del proceso investigativo: el planteamiento del problema (15%), la justificación (15%), el estado del arte (15%), el marco teórico (15%), el marco metodológico (15%), el proyecto y plan de trabajo con énfasis en ética (15%) y la presentación con retroalimentación del diseño inicial (10%). En conjunto, estas

actividades garantizan que el estudiantado culmine el curso con un proyecto de investigación sólido, listo para su profundización en etapas posteriores.

Objetivos generales/propósitos

Desarrollar en el estudiantado las competencias necesarias para iniciar el desarrollo de una investigación enfocada en las Alianzas Público-Privadas, desde la identificación de problemas, la definición del problema hasta la elaboración de un marco teórico y un diseño metodológico inicial, y cimentado en las modalidades y normativas universitarias.

Contenido 1: Normativa sobre modalidades de graduación

Temas:

1. Normativa universitaria sobre modalidades de graduación.
2. Tesis.
3. Seminario de graduación.
4. Práctica dirigida
5. Proyecto

Contenido 2: Estructura de los anteproyectos

Temas:

1. Guías de TFG según cada modalidad
2. Antecedentes y justificación
3. Planteamiento del problema
4. Objetivos e hipótesis
5. Marco referencial-teórico
6. Diseño metodológico
7. Referencias bibliográficas

Contenido 3: Manual de elaboración de trabajos de investigación de la EAP

Temas:

1. Referencias bibliográficas X X
2. Edición de documentos
3. Redacción académicos de documentos
4. Tipos de informes de trabajos finales de graduación

Contenido 4: El planteamiento de un problema de investigación

Temas:

1. Identificación de un problema o problemática
2. Construcción investigación. de preguntas de investigación
3. Delimitación del tema de investigación

Contenido 5: Revisión de la literatura**Temas:**

1. Técnicas para la revisión y análisis de la literatura
2. Tipos de literatura y su uso
3. Antecedentes y justificación del tema de investigación

Contenido 6: Objetivos e hipótesis según enfoque de investigación**Temas:**

1. Formulación de los objetivos (general y específicos).
2. Formulación de hipótesis.

Contenido 7: Introducción al diseño de investigación**Temas:**

1. Componentes básicos de un diseño y su uso
2. Diseños cualitativa
3. Diseños de investigación cuantitativa
4. Diseños de investigación mixta

Contenido 8: Calidad y ética en la investigación**Temas:**

1. Normativa universitaria en materia de investigación
2. Principios éticos de la investigación.
3. Procedimientos en materia de ética de la investigación

Nombre del curso: Diseño y estructura del proyecto de articulación público-privada.

Créditos: 2

Descripción del curso: Para el décimo ciclo en el ámbito de la gestión, tiene una predominancia más práctica al enfocarse en el diseño y estructura de un proyecto de financiamiento de una APP. Se ofrecerá el curso “Diseño y estructura del proyecto de articulación público-privada” (XP-0117). Este curso se enfoca en especificar los alcances y forma que tomará una APP previo a su implementación, brinda herramientas para anticipar la estructura, procesos, controles, fuentes de financiamiento y fondeo de una APP, así como el rol que tendrán las instancias de fiscalización. Desde un punto de vista técnico en el marco de la APP constituye disponer de herramientas para anticipar la forma organizada que tomará la naciente APP, previo a su ejecución o puesta en marcha.

Este curso tiene como objetivo principal desarrollar en los estudiantes una comprensión integral y práctica de los principios, modelos, metodologías y estrategias involucradas en el diseño, planificación, implementación y gestión de proyectos de articulación público-privada (APP). El curso busca que los estudiantes adquieran habilidades para proponer soluciones innovadoras y sostenibles que aborden necesidades públicas y aprovechen oportunidades del sector privado. El curso es de modalidad virtual, con 3 horas semanales de clase teórico-práctica y 6 horas de lectura e investigación individual o grupal.

En atención de los objetivos del curso y el desarrollo de la temática se determina **que la modalidad idónea es hasta un abordaje bimodal** que permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 50% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones, laboratorios, resolución de casos de estudio de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso

de la plataforma de medición virtual, y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

El curso está estructurado en 16 semanas, con un enfoque en el diseño y estructuración de proyectos de APP. Los contenidos abarcan desde la definición y tipología de las APP, aspectos financieros como el valor por el dinero (VpD), hasta la identificación de proyectos elegibles y la evaluación previa de las APP. Además, se incluyen temas como la gestión de riesgos, la justificación cualitativa de los proyectos y la elaboración de informes de evaluación previa. Los estudiantes trabajarán en la resolución de casos prácticos y en la aplicación de los conocimientos adquiridos para desarrollar propuestas de proyectos de APP.

La metodología del curso es altamente participativa, combinando exposiciones magistrales, lecturas semanales, discusiones en clase y la resolución de casos prácticos. Los estudiantes deberán realizar comprobaciones de lectura y desarrollar casos prácticos para medir su avance en los conocimientos teóricos. Además, se fomenta el aprendizaje colaborativo, donde los estudiantes trabajan en grupo para resolver problemas y contrastar argumentos. El curso también incluye dos exámenes parciales y un trabajo de investigación final, donde los estudiantes aplicarán los conocimientos adquiridos en la identificación y diseño de proyectos de APP.

El curso utiliza el entorno virtual Mediación Virtual como plataforma oficial para acceder a los materiales del curso, subir asignaciones y mantener las comunicaciones oficiales. Los estudiantes deben revisar constantemente esta plataforma para mantenerse al tanto de las actividades y entregas. La evaluación del curso se divide en varios componentes, incluyendo dos exámenes parciales (25% cada uno), la resolución de un caso final (20%) y la participación en clase con la resolución de casos y lecturas asignadas (30%). Los trabajos serán revisados mediante la plataforma "turnitin" para evitar plagio, y se seguirán las normas de referenciación APA 7.

El curso incluye actividades como la presentación del programa, la definición de proyectos APP, los aspectos financieros, la identificación de proyectos elegibles y la elaboración de informes de evaluación previa. Cada

sesión está acompañada de lecturas y resolución de casos prácticos, con el objetivo de que los estudiantes apliquen los conceptos teóricos en situaciones reales. Además, se promueve la participación de los estudiantes en su propio aprendizaje, fomentando la autogestión y la construcción de nuevo conocimiento a partir de experiencias previas.

El curso busca desarrollar competencias clave en los estudiantes, como la capacidad para diseñar y gestionar proyectos de APP, la comprensión de los aspectos financieros y legales involucrados, y la habilidad para justificar y evaluar proyectos de manera cualitativa. A través de este curso, los estudiantes no solo adquieren conocimientos técnicos, sino también habilidades prácticas y actitudes éticas que les permitirán contribuir al desarrollo de soluciones innovadoras y sostenibles en el ámbito de las alianzas público-privadas.

Objetivos generales/propósitos:

Desarrollar en los estudiantes una comprensión integral y práctica de los principios, modelos de Asociación Público Privada, metodologías y estrategias involucradas en el diseño, planificación, implementación y gestión de proyectos de articulación público-privada, en ámbitos de trabajo que promuevan soluciones innovadoras y sostenibles que aborden necesidades públicas y aprovechen oportunidades del sector privado.

Contenido 1: Modelos e instrumentos de APP

Temas:

1. APP contractuales e institucionales. APP vs APPD
2. Definición de Proyectos APP en Costa Rica. Algunas confusiones relativas a los proyectos de las APP
3. Aspectos financieros de las APP, Fondo VR Financiamiento, Valor por el Dinero (VpD)
4. Ejemplos de Instrumentos financieros (fondos de cobertura, empréstitos contingentes etc), utilizados para elaborar planes adecuados de gestión de los riesgos

Contenido 2: La elegibilidad del Proyectos APP según SNIP

Temas:

1. Las principales características para que un proyecto sea APP. X
2. Lineamiento Metodológico para optar por la Modalidad de Contratación de Asociaciones Público-Privadas (APP)
3. Identificación de Proyectos y Evaluación Previa de la APP
4. Herramientas para elegir la modalidad de provisión y la tipología contractual

Contenido 3: Fomentar el principio del valor por el dinero en la estructuración de la Justificación cualitativa de los proyectos APP

Temas:

1. Criterios iniciales para la identificación de potenciales proyectos a desarrollar por esquemas de Asociación Público-Privada.
2. Comparador Público Privado y Mapa de valor por el Dinero
3. Ejemplo de Esbozo de Contenidos de un informe de Evaluación Previa.

Nombre del curso: La estructura, modelos y figuras legal-contractual para la gestión de las APP.

Créditos: 3

Descripción del curso: En el ámbito de “lo normativo” se implementará el curso denominado “La estructura, modelos y figuras legal-contractual para la gestión de las APP” (XP-0118). Este curso se enfoca en generar capacidades para la aplicación de los tipos y modelos de APP, por medio del estudio de las principales características, formas e instrumentos para formalizar los compromisos de las partes público y privada en un instrumento vinculante, en el contexto de la APP. Asimismo, el curso hará énfasis en el contexto costarricense, a fin de integrar los principales requerimientos normativos en materia de inversión pública vigentes y aplicables en un proyecto de APP.

Este curso tiene como objetivo principal desarrollar en los estudiantes una comprensión integral y práctica de los principios, modelos, metodologías y estrategias involucradas en el diseño, planificación, implementación y gestión de proyectos de articulación público-privada (APP). El curso busca que los

estudiantes adquieran habilidades para proponer soluciones innovadoras y sostenibles que aborden necesidades públicas y aprovechen oportunidades del sector privado. El curso es de modalidad virtual y/o presencial, con 3 horas semanales de clase teórico-práctica y 6 horas de lectura e investigación individual o grupal.

En atención de los objetivos del curso y el desarrollo de las temáticas se determina que la **modalidad idónea es hasta un alto virtual** permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 75% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso de la plataforma de medición virtual y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

El curso está estructurado en 16 semanas, con un enfoque en el diseño y estructuración de proyectos de APP. Los contenidos abarcan desde la definición y tipología de las APP, aspectos financieros como el valor por el dinero (VpD), hasta la identificación de proyectos elegibles y la evaluación previa de las APP. Además, se incluyen temas como la gestión de riesgos, la justificación cualitativa de los proyectos y la elaboración de informes de evaluación previa. Los estudiantes trabajarán en la resolución de casos prácticos y en la aplicación de los conocimientos adquiridos para desarrollar propuestas de proyectos de APP.

La metodología del curso es altamente participativa, combinando exposiciones magistrales, lecturas semanales, discusiones en clase y la resolución de casos prácticos. Los estudiantes deberán realizar comprobaciones de lectura y desarrollar casos prácticos para medir su avance en los conocimientos teóricos. Además, se fomenta el aprendizaje colaborativo, donde los estudiantes trabajan en grupo para resolver problemas y contrastar argumentos. El curso también incluye dos exámenes parciales y un trabajo de

investigación final, donde los estudiantes aplicarán los conocimientos adquiridos en la identificación y diseño de proyectos de APP.

El curso utiliza el entorno virtual Mediación Virtual como plataforma oficial para acceder a los materiales del curso, subir asignaciones y mantener las comunicaciones oficiales. Los estudiantes deben revisar constantemente esta plataforma para mantenerse al tanto de las actividades y entregas. La evaluación del curso se divide en varios componentes, incluyendo dos exámenes parciales (25% cada uno), la resolución de un caso final (20%) y la participación en clase con la resolución de casos y lecturas asignadas (30%). Los trabajos serán revisados mediante la plataforma "turnitin" para evitar plagio, y se seguirán las normas.

Cada sesión está acompañada de lecturas y resolución de casos prácticos, con el objetivo de que los estudiantes apliquen los conceptos teóricos en situaciones reales. Además, se promueve la participación de los estudiantes en su propio aprendizaje, fomentando la autogestión y la construcción de nuevo conocimiento a partir de experiencias previas. El curso busca desarrollar competencias clave en los estudiantes, como la capacidad para diseñar y gestionar proyectos de APP, la comprensión de los aspectos financieros y legales involucrados, y la habilidad para justificar y evaluar proyectos de manera cualitativa. Por medio de este curso, los estudiantes no solo adquieren conocimientos técnicos, sino también habilidades prácticas y actitudes éticas que les permitirán contribuir al desarrollo de soluciones innovadoras y sostenibles en el ámbito de las alianzas público-privadas.

Objetivos generales/propósitos:

Comprender los principales elementos para la gestión de un contrato de APP conforme el marco regulatorio aplicable a las APP, tanto en la práctica internacional como en el mercado nacional.

Contenido 1: Diversas formas de asociación público-privada

Temas:

1. Definición y tipología de las APP
2. Principales actores en las APP según el ordenamiento jurídico nacional
3. APP para el desarrollo (APPD) y su diferenciación con las APP tradicionales
4. Regulación en la legislación nacional.
5. Iniciativa pública versus iniciativa privada

Contenido 2: Figuras contractuales aplicables a la APP

Temas:

1. El contrato de concesión de obra pública con servicios públicos
2. El contrato de concesión de instalaciones públicas
3. La contratación de terceros para la prestación de servicios de salud primaria
4. Los contratos de colaboración público-privada
5. El convenio de Asociación Público-Privada para el Desarrollo
6. Acuerdo general de alianza estratégica
7. Acuerdo de constitución de las Sociedades Públicas de Economía Mixta
8. Otras figuras contractuales: tipos abiertos

Contenido 3: Estructura del contrato, acuerdo, convenio

Temas:

1. Cláusulas generales
 - Objeto
 - Ordenamiento jurídico aplicable
 - Documentos que forman parte del contrato
 - Titularidad de las obras, tecnología u otro.
 - Relación administración-privado, y privado-terceros
2. Bases técnicas
 - Descripción de las obras, tecnología, servicios y en general del objeto de contrato.
 - Requerimientos técnicos mínimos
 - Normativa técnica aplicable
 - Consideraciones ambientales

- Orden de inicio y cumplimiento de condiciones
 - precedentes
 - Reubicación de servicios
 - Construcción de las obras
 - Equipamiento
 - Inspección y supervisión durante la fase
 - constructiva e instalación
 - Consideraciones arqueológicas, paleontológicas y
 - de minería
3. Mantenimiento de las obras, tecnología u otros.
4. Explotación de la infraestructura y prestación de los servicios asociados
- Relaciones con terceros
 - Autorización provisional de la explotación de la Infraestructura
 - Recepción definitiva de la infraestructura
 - Informes a entregar a la administración concedente
5. Bases económicas del contrato
- Financiamiento del proyecto
 - Asignación de riesgos financieros
 - Información financiera de la oferta
 - Información contable
 - Ingresos del contrato
 - Derechos y obligaciones económicas del privado
 - Estructura tarifaria u otros mecanismos de recuperación de la inversión
 - Ajustes y tratamientos particulares de la estructura tarifaria
 - Nuevas inversiones
 - Reequilibrio financiero del contrato, acuerdo, convenio
 - Indemnizaciones
 - Plazo
 - Otras fuentes de ingreso

6. Otras obligaciones
 - Seguros
 - Garantías
 - Caso fortuito y fuerza mayor
 - Cláusulas penales o multas
7. Suspensión, resolución y extinción de la relación contractual
 - Suspensión temporal
 - Causales de resolución y extinción
 - Efectos de la suspensión, resolución y extinción
 - Rescate de la infraestructura en APP
8. Solución de diferencias y cláusulas arbitrales
9. Obligaciones tributarias
10. Disposiciones finales

Contenido 4: Servicios regulados y estructura tarifaria

Temas:

1. Servicios públicos regulados y no regulados por la ARESEP
2. Estructura tarifaria o cualquier otro mecanismo de remuneración de la inversión
 - Mecanismo de recuperación de la inversión
 - Composición de la estructura tarifaria
 - Revisión de la estructura tarifaria
 - Ajuste de tarifas
3. Sistema de control de la calidad de los servicios prestados por la infraestructura que ofrece la APP

Contenido 5: Gobernanza del ciclo de vida de la APP

Temas:

1. Consejo Nacional de Concesiones
2. Administración concedente y administración concedente
3. Compleja
4. Secretaría Técnica Ambiental
5. Municipalidades

6. Catastro Nacional
7. Intervención de la Procuraduría General de la República
8. Participación de la Contraloría General de la República
9. Reubicación de servicios públicos
10. Arraigo y desarraigo de propietarios de predios expropiados:
11. IMAS, Ministerio de Vivienda
12. Ministerio de Hacienda y Mideplan
13. Defensoría de los Habitantes
14. Asamblea Legislativa

Contenido 6: Mecanismos de concurso y adjudicación de una APP

Temas:

1. Licitación pública internacional
 - Estudio de mercado
 - Licitación pública
 - APPD

Contenido 7: Futuro de las APP en Costa Rica

Temas:

1. Análisis de proyectos de ley en trámite en la Asamblea Legislativa

Nombre del curso: Herramientas para el análisis financiero y presupuestario de los proyectos de APP.

Créditos: 3

Descripción del curso: Un aspecto fundamental vinculado con el ámbito “lo socioeconómico” se enfoca en el estudio del curso “herramientas para el análisis financiero y presupuestario de los proyectos de APP” (XP-0119). En este curso se abordan conceptos vinculados con los tipos de herramientas para la evaluación financiera de los proyectos, comprensión de los flujos de caja, la importancia del equilibrio financiero, el análisis de estados financieros, el impacto del tipo de cambio, así como el valor e importancia de instrumentos como la tasa de descuento y los precios sociales.

El curso tiene como objetivo principal comprender los elementos fundamentales para el desarrollo de modelos económicos y financieros en proyectos de APP, así como el reporte de compromisos fiscales asociados. Los estudiantes aprenderán a estructurar y evaluar modelos financieros, gestionar financiamientos y analizar riesgos, con un enfoque práctico y aplicado a casos reales.

El contenido del curso se divide en tres áreas principales: la estructuración de modelos económicos y financieros para APP, la evaluación financiera de proyectos, y la gestión de compromisos fiscales y pasivos contingentes. Se abordan temas como el flujo de caja, la gestión de deuda, los precios sociales, y los indicadores financieros clave como el TIR, VAN y la razón beneficio-costos. Además, se analizan los mecanismos para el equilibrio financiero y la gestión de contingencias en proyectos de APP, con un enfoque en la normativa y prácticas vigentes en Costa Rica.

En atención de los objetivos del curso y el desarrollo de las temáticas se determina que la modalidad idónea es hasta un abordaje bimodal que permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 50% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones, laboratorios, resolución de casos de estudio de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso de la plataforma de medición virtual, y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

La metodología del curso es altamente participativa y se basa en el aprendizaje colaborativo, donde los estudiantes resuelven casos prácticos y discuten lecturas asignadas. El docente actúa como facilitador, promoviendo el análisis y la resolución de problemas, mientras que los estudiantes deben involucrarse activamente en su propio aprendizaje. Se realizan dos exámenes parciales, un trabajo de investigación final y actividades semanales que combinan teoría y práctica, con el fin de fortalecer las habilidades analíticas y la comprensión de los conceptos financieros y presupuestarios.

El curso utiliza un entorno virtual oficial para la entrega de materiales, lecturas y evaluaciones, con acceso a través de la plataforma de Mediación Virtual de la Universidad de Costa Rica. Las comunicaciones oficiales y las entregas de trabajos se realizan exclusivamente a través de esta plataforma, y se espera que los estudiantes revisen constantemente las actualizaciones. La evaluación se distribuye en dos exámenes parciales (25% cada uno), un caso final (20%) y la participación en clase con resolución de casos y lecturas (30%).

Entre las competencias que se espera desarrollar en los estudiantes se encuentran la capacidad para interpretar estados financieros, diseñar estructuras financieras, y gestionar riesgos y pasivos contingentes. Además, se fomenta la transparencia, la ética y la comunicación asertiva en la toma de decisiones relacionadas con proyectos de APP. El curso también promueve el uso de herramientas y metodologías para la elaboración de informes técnicos que apoyen la toma de decisiones en el ámbito público y privado. El curso ofrece una formación integral en el análisis financiero y presupuestario de proyectos de APP, combinando teoría y práctica, con un enfoque en la aplicación de conocimientos a casos reales. Está diseñado para preparar a los estudiantes en la estructuración, evaluación y gestión de proyectos de APP, con un fuerte componente de análisis financiero y fiscal, y una metodología que fomenta el aprendizaje colaborativo y la resolución de problemas.

Objetivos generales/propósitos

Comprender los elementos fundamentales para el desarrollo del modelo económico financiero para los proyectos de APP y el reporte de los compromisos fiscales.

Contenido 1: Estructura y un modelo económico financiero de APP

Temas:

1. Estructuración de las APP y el rol del análisis económico financiero
2. El flujo de caja de un proyecto: ingresos, gastos, proyecciones
3. Tipos de flujo de caja: flujo de caja libre del proyecto, flujo de caja accionistas

4. La gestión del financiamiento: la deuda, amortización, intereses, periodos de gracia
5. Los precios sociales en Costa Rica: tasa social de descuento, precio social de la divisa, mano de obra, precio social del carbono

Contenido 2: Evaluación económico- financiera de los proyectos de APP

Temas:

1. Análisis financiero de las APP
2. Financiamiento y Fondo de las APP para el proyecto específico que se desarrolle durante el semestre
3. Evaluadores financieros de proyecto: TIR, VAN, periodo recuperación de la inversión, Valor presente neto, tasa de retorno sobre activos, tasa de retorno sobre patrimonio, razón beneficio costo.
4. Tasa de descuento y riesgo cambiario en los proyectos
5. Análisis vertical y horizontal de estados financieros desde la perspectiva del privado

Contenido 3: Los compromisos fiscales asociados a los proyectos de APP

Temas:

1. Compromisos fiscales (presupuestación y financiamiento) y registro de pasivos contingentes
2. Instrumentos, mecanismos y variables para el equilibrio financiero
3. Gestión de las contingencias

Nombre del curso: El riesgo en los proyectos de APP

Créditos: 2

Descripción del curso: En el X ciclo como parte del ámbito de “lo socioeconómico” se busca fortalecer el saber hacer y brindar herramientas para una adecuada gestión de los riesgos. Por ello, se estructura un curso sobre “La asignación de riesgos en los modelos de APP” (XP-0120). En este curso son vitales los conocimientos para entender modelos de riesgo, los tipos de riesgo y su estimación de modo que se anticipe sobre sus consecuencias en cualquier

proyecto conforme en supuestos o buenas prácticas para la atracción de contrapartes para proyectos bajo la modalidad de APP.

El curso tiene como objetivo principal proporcionar a los estudiantes una comprensión integral de las metodologías para la evaluación, identificación, asignación y mitigación de riesgos en proyectos de APP. A lo largo del curso, los estudiantes aprenderán a aplicar herramientas y técnicas para gestionar riesgos en diferentes etapas de los proyectos, con un enfoque práctico y basado en casos reales.

En atención de los objetivos del curso y el desarrollo de las temáticas se determina que la **modalidad idónea es un alto virtual que** permite el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de las competencias; es decir, del total de las lecciones se podrán realizar hasta un 75% en modalidad virtual sincrónica. Esto permitirá realizar evaluaciones de forma presencial y actividades de integración grupal que apoyen el aprendizaje de los contenidos del curso, que se complementan con las actividades y lecciones sincrónicas que aprovechen el uso de la plataforma de medición virtual y la realización de actividades evaluativas asincrónicas.

El contenido se divide en varios módulos que abarcan desde la introducción a la evaluación de riesgos, hasta la gestión de riesgos específicos como los fiscales, operativos, ambientales, financieros y políticos. Se estudian metodologías cualitativas y cuantitativas para la evaluación de riesgos, como el análisis SWOT y FODA, y se analizan casos de estudio para la identificación y clasificación de riesgos. Además, se abordan temas como la gestión de riesgos en la fase de diseño y construcción, la evaluación de impactos ambientales y arqueológicos, y la mitigación de riesgos asociados a permisos y licencias.

La metodología del curso combina fundamentos teóricos con un enfoque práctico y participativo. Se incluyen lecturas asignadas, conferencias magistrales, discusiones en clase, talleres interactivos y simulaciones de proyectos. Los estudiantes trabajan en equipo para desarrollar proyectos integradores que aplican los conocimientos adquiridos en la identificación, evaluación y mitigación de riesgos. Además, se fomenta la participación en discusiones y presentaciones,

con el fin de fortalecer las habilidades de análisis y toma de decisiones en contextos reales.

El curso utiliza un entorno virtual oficial para la entrega de materiales, lecturas y evaluaciones, con acceso a través de la plataforma de Mediación Virtual de la Universidad de Costa Rica. Las comunicaciones oficiales y las entregas de trabajos se realizan exclusivamente por medio de esta plataforma, y se espera que los estudiantes revisen constantemente las actualizaciones. La evaluación se distribuye en participación en clase (10%), talleres y ejercicios prácticos (15%), análisis de estudios de caso (15%), proyectos en equipo (20%), un proyecto final (15%) y un examen final (25%).

Entre las competencias que se espera desarrollar en los estudiantes se encuentran la capacidad para identificar y clasificar riesgos, diseñar planes de mitigación, y gestionar riesgos en diferentes fases de los proyectos de APP. Además, se fomenta el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la toma de decisiones basada en evidencia.

El curso también promueve la ética y la transparencia en la gestión de riesgos, con un enfoque en la sostenibilidad y el interés público. El curso busca generar una formación integral en la gestión de riesgos en proyectos de APP, combinando teoría y práctica, con un enfoque en la aplicación de conocimientos a casos reales. Está diseñado para preparar a los estudiantes en la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, con un fuerte componente de análisis y resolución de problemas, y una metodología que fomenta el aprendizaje colaborativo y la toma de decisiones informadas.

Objetivos generales/propósitos

Proporcionar a las personas estudiantes una comprensión integral de las metodologías para la evaluación de riesgos en proyectos, así como la identificación, asignación y mitigación de diversos tipos de riesgos en proyectos de asociaciones público-privadas (APP), para su aplicación en las etapas donde se gestione el riesgo.

Contenido 1: Introducción a la Evaluación de Riesgos en Proyecto

Temas:

1. Definición y clasificación de riesgos
2. Importancia de la gestión de riesgos en proyectos

Contenido 2: Metodologías para la Evaluación de Riesgos de Proyectos

Temas:

1. Análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos. Técnicas de evaluación: análisis SWOT, análisis FODA

Contenido 3: Identificación y Clasificación de Riesgos

Temas:

1. Identificación y Clasificación de Riesgos en Proyectos
2. Herramientas y técnicas para la identificación de riesgos

Contenido 4: Herramientas y técnicas para la identificación de riesgos

Temas:

1. Riesgos Fiscales: Gobernanza y Demanda
2. Evaluación de riesgos en la gobernanza del proyecto y la demanda

Contenido 5: Evaluación de Riesgos Fiscales

Temas:

1. Identificación y mitigación de riesgos operativos y financieros

Contenido 6: Riesgos de Fuerza Mayor y Acciones Adversas del Gobierno

Temas:

1. Estrategias para mitigar riesgos de fuerza mayor y riesgos políticos

Contenido 7: Riesgos Operativos del Proyecto

Temas:

1. Diseño y Construcción
2. Identificación de riesgos en la fase de diseño y construcción
3. Estrategias para mitigar riesgos de expropiación y geológicos

Contenido 8: Riesgos Ambientales y Arqueológicos

Temas:

1. Evaluación de Impacto Ambiental y Arqueológico
2. Identificación y gestión de riesgos ambientales y arqueológicos

Contenido 9: Permisos y Licencias

Temas:

1. Riesgos Asociados a Permisos y Licencias
2. Estrategias para la obtención y gestión de permisos

Contenido 10: Infraestructura Existente E inversiones Adicionales

Temas:

1. Riesgos de Infraestructura Existente
2. Identificación de riesgos en infraestructuras existentes y nuevas inversiones.

Contenido 11: Riesgos Financieros y de Demanda

Temas:

1. Financiamiento y Tasas de Interés
2. Análisis de riesgos financieros y estrategias de financiamiento

Contenido 12: Ingresos y Estimación de Costos

Temas:

1. Estimación de Costos e Ingresos
2. Estrategias para la estimación precisa de costos y proyecciones de ingresos

Contenido 13: Riesgos Cambiarios e Inflación

Temas:

1. Gestión de Riesgos Cambiarios e Inflación
2. Análisis de riesgo cambiario y estrategias para mitigar inflación

Contenido 14: Riesgos Políticos y Regulatorios

Temas:

1. Terminación Anticipada y Regulación
2. Identificación y mitigación de riesgos políticos y regulatorios

Nombre del curso: Taller de investigación II (aplicada a las APP)

Créditos: 8

Descripción del curso: El curso incorpora un componente de articulación con el Taller I, al retomar los diseños metodológicos iniciales y los planteamientos de problemas de investigación ya trabajados. A partir de ahí, el estudiantado avanza en el diseño y ejecución de técnicas específicas para recolectar, sistematizar y analizar información, asegurando una progresión lógica en su formación investigativa.

Los contenidos se organizan en torno a cuatro grandes ejes: primero, la identificación y uso de fuentes primarias y secundarias, tanto nacionales como internacionales; segundo, la aplicación de técnicas cualitativas como entrevistas, grupos focales y estudios de caso; tercero, el uso de técnicas cuantitativas como encuestas, análisis estadístico y manejo de bases de datos; y cuarto, la investigación comparada que permite valorar experiencias de APP en diferentes países de la región y la OCDE.

El curso busca que el estudiantado aplique técnicas de investigación a casos concretos de APP, que sea capaz de identificar y analizar distintas fuentes de información, valorar investigaciones existentes en clave comparada y comunicar hallazgos de manera clara y práctica. Se trata de fortalecer competencias que van más allá de la teoría, promoviendo la capacidad de sistematizar y evaluar resultados investigativos. Asimismo, se promueve la interacción con investigadoras e investigadores expertos en APP, quienes presentan estudios y experiencias reales. Estos espacios de intercambio enriquecen el proceso de aprendizaje al permitir contrastar teorías y metodologías con aplicaciones concretas en la práctica profesional y académica, tanto en Costa Rica como en otros contextos internacionales.

Objetivos generales/propósitos

Profundizar el estudio de las Alianzas Público-Privadas por medio del desarrollo de competencias prácticas de investigación aplicadas con técnicas cuantitativas y cualitativas, fuentes de información nacional e internacional, ejercicios de investigación comparada y espacios de intercambio con expertos

Contenido 1: Teorías y modelos para la investigación en Administración Pública

Temas:

1. Principales teorías y modelos en la disciplina, relacionadas con el tema elegido
2. Uso de la teoría en ciencias sociales
3. Construcción del marco teórico-referencial

Contenido 2: El diseño metodológico y su elaboración

Temas:

1. Componentes del diseño metodológico
2. Métodos y técnicas de investigación según el marco teórico y el enfoque
3. Plan de trabajo
4. Cuadro de congruencia

Contenido 3: Elaboración y exposición del proyecto de trabajo final de graduación

Temas:

1. Revisión del anteproyecto, contrastándolo con la guía de elaboración del TFG
2. Fortalecimiento del anteproyecto a partir de las observaciones del grupo y del o la docente

Anexo C: Profesores (as) de los cursos de la Licenciatura en Administración Pública en Alianzas Público-Privadas de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio

Docente propuesto	Grado y Título Universitario
Benavides Chaves Paola	Licenciada en Administración de Negocios con énfasis en Banca y Finanzas Magíster en Gestión y Políticas Públicas (2013 Equiparación del Magíster en la Maestría Profesional en Administración Pública con énfasis en Gestión Pública) Diplomado en Gobierno Electrónico y Desarrollo para América Latina y el Caribe.
Chacón Rodríguez Leonardo	Lic. Administración Pública
Jean-Pierre Figueroa Danielle	Maestría en Políticas Públicas. Departamento de Asuntos Públicos Licenciatura en Administración de Negocios Bachillerato en Administración de Negocios
Marín Chacón Dahiana	Magister Scientiae en Gerencia de la Calidad Licenciatura en Administración Pública Bachillerato en Administración Pública
Matamoros Carvajal Guillermo	Licenciado en Economía Licenciado en Derecho Máster en Ciencias Políticas
Ledezma Rojas Walter Enrique	M Sc. en Gestión de Obra y Contratos de Obra Pública Lic. Administración de Empresas con énfasis en Banca y Finanzas



UCR

TEC

UNA

UNED

UTN
Universidad
Técnica Nacional