



RESOLUCIÓN N° 017-2024-R-UPNW

1/2

Lima, 05 de marzo de 2024

VISTA:

El acta de Directorio de fecha 22 de febrero de 2024, y la necesidad de comunicar la aprobación y aprobación de los planes curriculares de programas académicos de posgrado; y,

CONSIDERANDO:

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

Que, mediante acuerdo de Directorio de fecha 22 de febrero de 2024, de acuerdo a lo establecido por el artículo 38° del Estatuto Social se aprobó la creación de los programas académicos de (i) Maestría en administración de negocios – MBA, y (ii) Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA.

Que, de conformidad con el artículo 62° de la Ley N° 30220, concordante con el artículo 18° del Reglamento General, corresponde al Rector dirigir la actividad académica de la Universidad y en tal virtud tiene la atribución de disponer la implementación de la creación de programas académicos, así como aprobar los planes curriculares de los programas académicos de pregrado, posgrado, segunda especialidad, entre otros.

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

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: IMPLEMENTAR la **CREACIÓN** de los siguientes programas académicos:

- (i) MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.
- (ii) MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SALUD – MBA.

ARTÍCULO SEGUNDO: FORMALIZAR la **APROBACIÓN** de los planes curriculares de los programas de posgrado, modalidad a distancia, que se detallan a continuación:

N°	PROGRAMA		CÓD. PLAN
1	P94	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA	MBA1AD



2	P95	MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SALUD	MGAS01AD
---	-----	---	----------

ARTÍCULO TERCERO: ENCARGAR a la Secretaría General de la Universidad realizar las acciones que resulten necesarias para la ejecución de los resuelto en la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.


Dr. Alberto Ismael Bejarano Heredia
Rector


Mg. Marcos David Isique Morales
Secretario General

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	1/68

UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN

ADMINISTRATIVA DE LA SALUD – MBA

MODALIDAD A DISTANCIA

**PLAN CURRICULAR
MGAS01AD**

LIMA-PERÚ

2024



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



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





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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	2/68

Índice

I. ESTRUCTURA DEL CURRÍCULO	3
I.1 Denominación del programa	3
I.2 Justificación	3
I.3 Contexto	4
I.3.1 Diagnóstico y Prospectiva del campo profesional	5
I.4 Base Legal	22
I.5 Misión y Visión	23
I.6 Objetivos de la formación	23
I.7 Perfil de ingreso	25
I.8 Perfil de egreso	26
I.9 Competencias generales	26
I.11 Malla curricular	32
I.13. Proyectos de Responsabilidad Social Universitaria (RSU)	36
I.14 Líneas de investigación que guían los trabajos de investigación	37
I.15 Actividades extracurriculares	38
I.16 Metodologías de enseñanza - aprendizaje	41
I.17 Sistemas de evaluación	46
I.18 Evaluación de los aprendizajes	46
I.19 Perfil docente	48
I.20 Certificación de grados y títulos	48
II. ANEXOS	51
II.1 Sumillas	51
II.2. Articulación de competencias	61
III. REFERENCIAS	63



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	3/68

I. ESTRUCTURA DEL CURRÍCULO

I.1 Denominación del programa

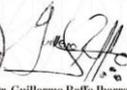
Nombre del programa Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	Grado Académico de Maestro en Gestión Administrativa de la Salud - MBA
---	---

I.2 Justificación

La **Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA** responde a la creciente necesidad de formar líderes altamente capacitados, capaces de comprender tanto los aspectos administrativos y empresariales como las particularidades del sector salud. Este enfoque permite mejorar la eficiencia, calidad y sostenibilidad del sistema de salud, además de ofrecer oportunidades para el emprendimiento en este campo.

La demanda de profesionales con habilidades gerenciales y administrativas en el ámbito de la salud es cada vez mayor, ya que se requiere integrar la gestión empresarial con el conocimiento especializado del sector. Un MBA enfocado en gestión administrativa de la salud prepara a los egresados para asumir roles de liderazgo, tomando decisiones estratégicas que optimicen la calidad de los servicios y la eficiencia operativa de las organizaciones de salud.

Los administradores de salud formados en un MBA cuentan con las herramientas necesarias para aplicar principios de eficiencia, control de costos y mejora continua, garantizando el uso óptimo de los recursos humanos, materiales y financieros. Además, esta



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	4/68

formación les permite gestionar la implementación de innovaciones tecnológicas y liderar procesos de transformación organizacional en el sector salud.

La formación de líderes en gestión administrativa capacitados para dirigir instituciones de salud no solo contribuye a una mejor organización de los servicios y una atención más eficaz al paciente, sino que también favorece la creación de un sistema de salud más eficiente y equitativo, promoviendo su sostenibilidad y mejora continua a largo plazo.

I.3 Contexto

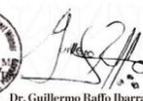
La Universidad Privada Norbert Wiener (UPNW) desarrolla sus acciones considerando los actuales desafíos, tendencias de la educación superior a nivel global, en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible, la política de aseguramiento de la calidad y el proyecto educativo nacional.

La UPNW como fuente de crecimiento social y económico del país, genera conocimiento con impacto local y regional, fomenta la relación entre la ciencia, la tecnología, la innovación y la sociedad para el desarrollo sostenible. Contribuye a la formación de ciudadanos y profesionales comprometidos, competitivos, valorados en el mundo del trabajo; y a la vez personas que actúan movilizados por principios de justicia, ética del bien común y de responsabilidad solidaria.

La UPNW brinda la oportunidad de atender estudiantes provenientes de diversos sectores sociales. Como consecuencia alberga grupos muy heterogéneos y tiene el desafío de atenderlos respetando la diversidad. Enseña a concebir al otro como diferente, potenciando todas sus capacidades y talentos en la cultura universitaria, la cual a su vez se



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	5/68

enriquece de la diversidad de sus estudiantes (Espinoza y González, 2015).

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

Incorporar las tecnologías de información y comunicación para generar auténticas experiencias de aprendizaje a partir de problemas del mundo real, relevantes para la formación profesional y de la ciudadanía, permite también promover una mayor interconexión entre universidades a nivel local y global. Por otro lado, la UPNW se compromete con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), adaptándose a las demandas globales de desarrollo. A partir de los proyectos formativos e integradores se promueve en los estudiantes las competencias necesarias para que participen activamente en la implementación de soluciones de los ODS, y se utiliza la investigación formativa con enfoque interdisciplinario y científico para brindar una formación orientada a la investigación del desarrollo sostenible. La gestión y gobierno de la UPNW implementa los principios de los ODS y ejerce liderazgo social. Universidad Privada Norbert Wiener [UPNW], 2020a, pp. 5-6).

1.3.1 Diagnóstico y Prospectiva del campo profesional

A continuación, se presenta una síntesis del estudio de la demanda social y demanda laboral de la **Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA** en modalidad a


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	6/68

distancia realizado a nivel de Lima Metropolitana por DIRECTO MARKETING RESEARCH en junio del 2021, considerando el análisis del contexto nacional e internacional referente al programa; el análisis a nivel institucional, así como las demandas de los agentes educativos y grupos de interés que contratarán profesionales con Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA.

Estudio de la Demanda Laboral

La demanda laboral de posgrado de la **Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA** es de 37.6% de empresas (determinado en un mercado factible de 11,845 empresas contactadas), las cuales contratarían a profesionales con posgrado en gestión administrativa en salud MBA en los próximos 5 años.

La información del estudio indica que existe un 54% del mercado factible de empresas “muy interesadas” e “interesadas” en contratar profesionales con Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA en modalidad a distancia de la UPNW como se muestra en la figura 16. Este 54% es el mercado objetivo para el programa ofertado, el cual asciende a 6,396 empresas.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	7/68

Figura 1

Habilidades que deciden las contrataciones



Nota. Estudio de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 11).


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	8/68

Figura 2

Demanda futura de profesionales con posgrado



Nota. Estudio de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 13).


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


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

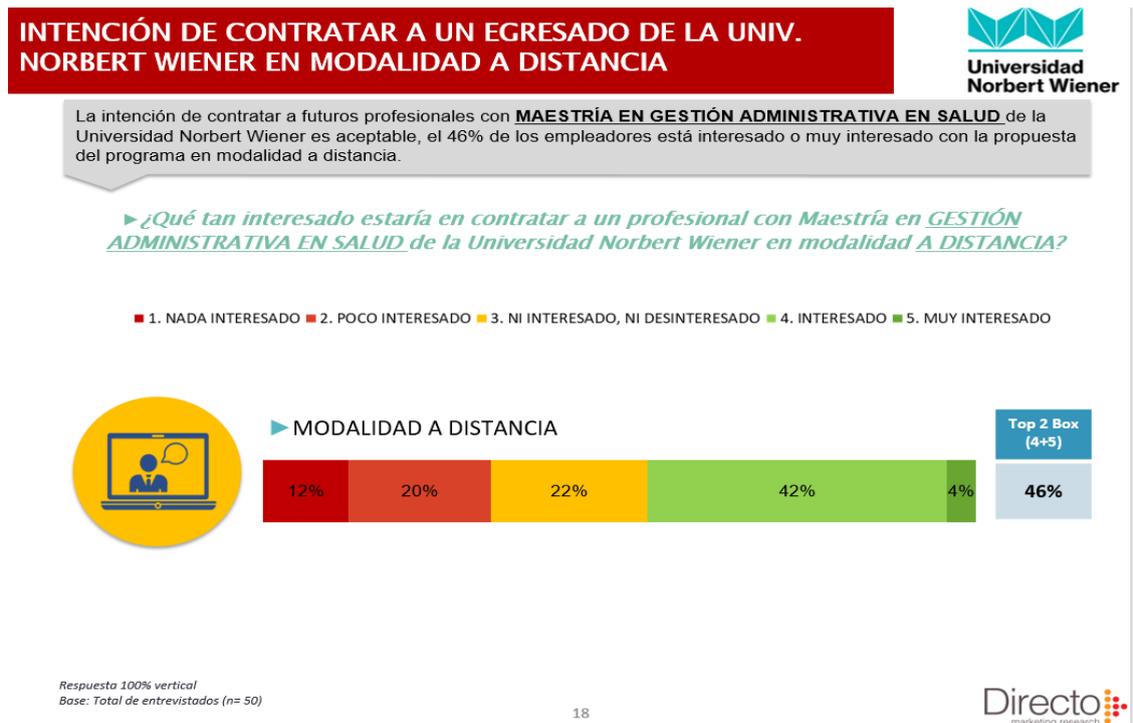



ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Director de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	9/68

Figura 3

Intención de contratar a un egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud -MBA de la UPNW en modalidad a distancia



Nota. Estudio de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 18).

Podemos apreciar que el programa tiene 46% de aceptación de los empleadores para la contratación de los egresados.





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

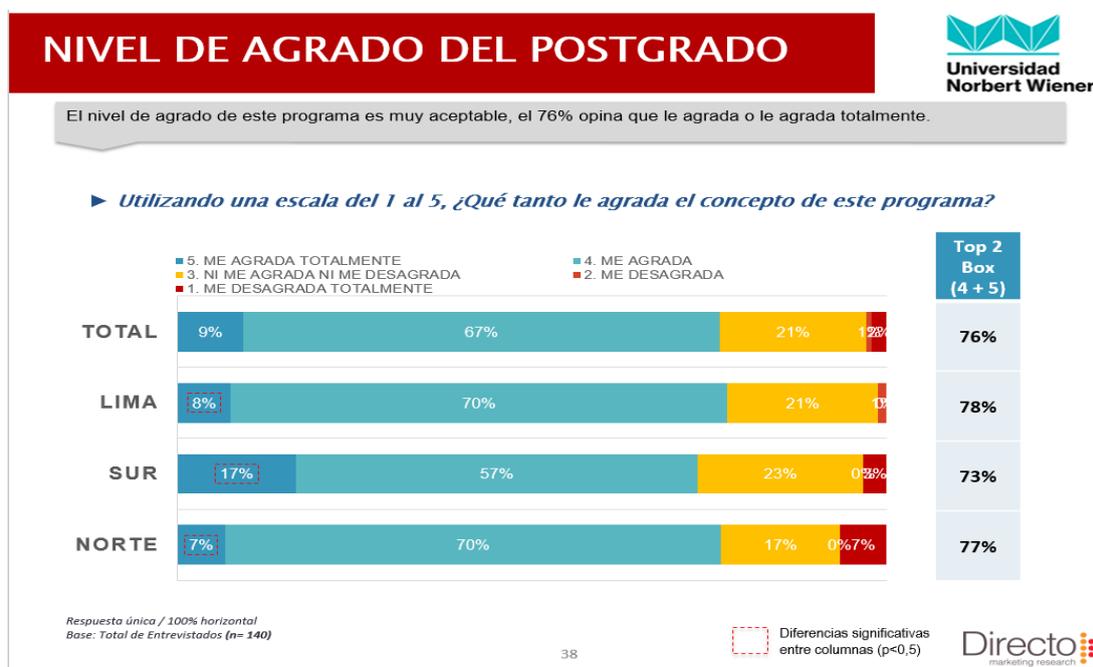
 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	10/68

Estudio de la Demanda Social

A través de la demanda laboral de posgrado de la **Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA** realizado a nivel de Lima Metropolitana por DIRECTO MARKETING RESEARCH en abril del 2021, tenemos los siguientes resultados:

Figura 4

Sobre el concepto del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA



Nota. Estudio de la Demanda Social de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 38).


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


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



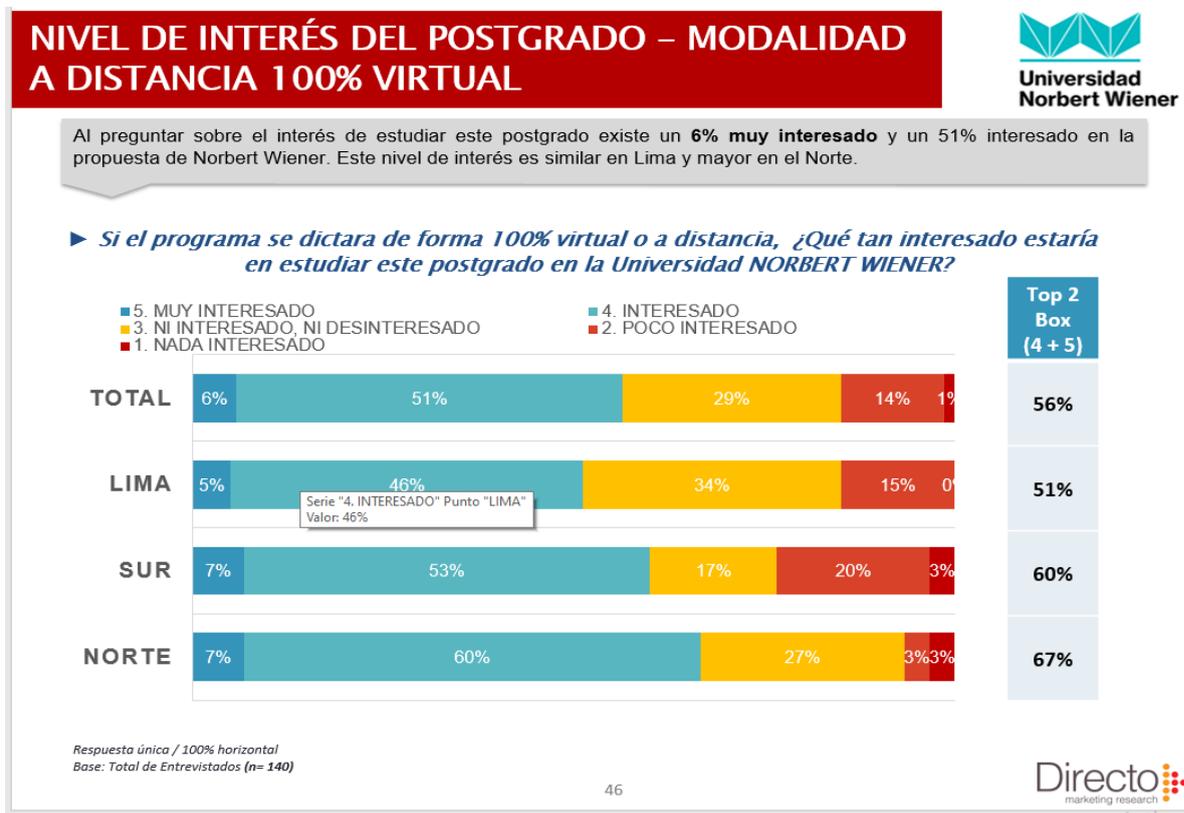

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Director de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	11/68

Figura 5

Sobre el concepto del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud

MBA



Nota. Estudio de la Demanda Social de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 46).


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


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



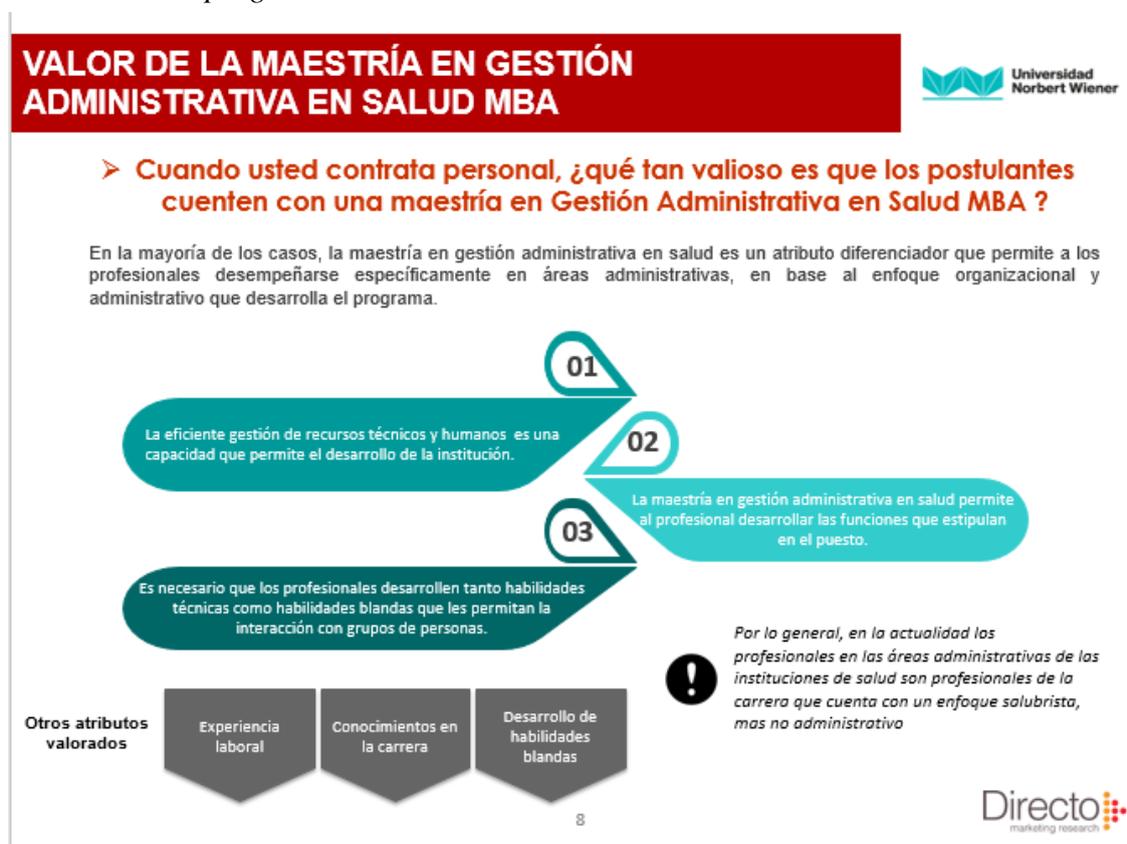

ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
Director de la Escuela de Posgrado	Director de la Escuela de Posgrado	Vicerrector Académico

	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	12/68

De acuerdo con la investigación cualitativa de la demanda laboral de posgrado de la **Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA** realizado a nivel de Lima Metropolitana por DIRECTO MARKETING RESEARCH en abril del 2021, se puede observar:

Figura 6

Valoración del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA



VALOR DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN SALUD MBA

➤ **Cuando usted contrata personal, ¿qué tan valioso es que los postulantes cuenten con una maestría en Gestión Administrativa en Salud MBA ?**

En la mayoría de los casos, la maestría en gestión administrativa en salud es un atributo diferenciador que permite a los profesionales desempeñarse específicamente en áreas administrativas, en base al enfoque organizacional y administrativo que desarrolla el programa.

01 La eficiente gestión de recursos técnicos y humanos es una capacidad que permite el desarrollo de la institución.

02 La maestría en gestión administrativa en salud permite al profesional desarrollar las funciones que estipulan en el puesto.

03 Es necesario que los profesionales desarrollen tanto habilidades técnicas como habilidades blandas que les permitan la interacción con grupos de personas.

Por lo general, en la actualidad los profesionales en las áreas administrativas de las instituciones de salud son profesionales de la carrera que cuenta con un enfoque salubrista, mas no administrativo

Otros atributos valorados: Experiencia laboral, Conocimientos en la carrera, Desarrollo de habilidades blandas

8

Directo marketing research

Nota. Reproducido de Investigación Cualitativa de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 8).


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	13/68

Figura 7

Habilidades blandas por desarrollar en el programa de Maestría en Gestión

Administrativa de la Salud - MBA

HABILIDADES BLANDAS Y VALORES


➤ ¿Qué habilidades blandas debería tener un profesional con una maestría en gestión administrativa de la salud?

Comunicación efectiva

Liderazgo y manejo de equipos

Trabajo en equipo

Innovación

Organización

Manejo de emociones

Creatividad

"Deben tener comunicación a todo nivel, tanto con el personal a cargo, así como también con el personal superior."



10

Nota. Reproducido de Investigación Cualitativa de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 10).


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	14/68

Figura 8

Demanda de profesionales con Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA

DEMANDA DE PROFESIONALES CON MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN SALUD


➤ ¿Usted cree que existe necesidad por profesionales que cuenten con una maestría en gestión administrativa en salud? ¿A nivel nacional? ¿A nivel internacional?

La maestría en gestión administrativa en salud es percibida como una propuesta innovadora y atractiva en relación a que las competencias propuestas desarrollan un enfoque administrativo en los profesionales en el sector de la salud que, en la actualidad, tienen un enfoque más salubrista y carecen de las habilidades de organización, planificación y de monitoreo de los recursos técnicos y humanos de las instituciones de salud.

¿Dónde habrá más demanda?

Si bien los profesionales pueden desempeñarse en instituciones de la salud, tanto públicas como privadas, se identifica una mayor demanda en el sector privado.

Dado que en el sector privado se evidencia un mayor requerimiento por profesionales en salud con maestrías, especializaciones o diplomados en administración en salud.

"En las clínicas hay mayor demanda porque ya saben que en este país se están formando administradores en salud en pregrado y postgrado que tienen un perfil diferente... por eso que las empresas buscan administradores en salud para contratarlos y puedan desempeñarse dentro de la institución."

16


Nota. Reproducido de Investigación Cualitativa de la Demanda Laboral de posgrado del programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, realizado por Directo Marketing Research en abril del 2021 (diapositiva 16).

Según el estudio de demanda social de Directo Marketing Research (2021), la propuesta de la UPNW goza de buena aceptación por parte de los profesionales entrevistados a nivel del concepto y perfil de egresado. El mismo estudio menciona como ventajas percibidas en


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	15/68

dicha propuesta:

- El financiamiento, costos y ahorro.
- El enfoque de liderazgo, orientación asesorías, toma de decisiones.
- Flexibilidad de horarios. con buena aceptación

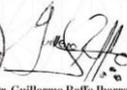
Validación de información al 2023

Como parte de la actualización y validación de datos, se realizaron sesiones de Focus Group a cargo del Estudio Arellano, en diciembre de 2023, obteniendo los resultados que se especifican a continuación:

La Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, está orientada a profesionales que buscan ser “gestores de cambio” en Salud, “transformadores”, que apuntan a cargos directivos/gerenciales tanto en entidades públicas como privadas. Dentro de las principales motivaciones que tienen para realizar estudios de maestría se pueden mencionar: ser gerentes y líderes en sus áreas, poder modernizar la gestión de las instituciones, velar por los derechos de los pacientes y comunidades, así como, ejercer la docencia universitaria. La mayor parte de los profesionales interesados en llevar esta maestría buscan un posgrado con buenas mallas curriculares, orientadas a la gestión, modalidad a distancia y con horarios flexibles.

Los interesados deciden llevar un programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, se centra en la calidad de los docentes, el reconocimiento en Lima de la universidad en el ámbito de la salud, la licencia por SUNEDU, la duración del programa de 12 a 16 meses y la malla curricular orientada a la gestión en salud.

Además de ello, se valoran los aspectos de internacionalización, certificaciones



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	16/68

internacionales y recursos digitales para el aprendizaje.

Figura 9

Drivers de Elección de una Escuela de Posgrado



Obtenido del Informe Final Estudio Arellano, diciembre 2023.

La mayor concentración de interesados en la Universidad Norbert Wiener, por tema de reputación en el ámbito de la salud, se encuentra en Lima, por tanto, es importante posicionar el programa en provincias.

En el mes de enero, 2024 se realizó la reunión con el grupo de interés para validar la propuesta del Programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, a partir de lo cual se obtuvieron recomendaciones que se aplicaron al Plan de estudios, dentro de las cuales destacan: considerar el aspecto práctico en la sumilla de cada asignatura, incorporar los temas de innovación y tecnología como parte de las asignaturas que corresponda, de acuerdo con el


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	17/68

perfil de egreso.

También, resulta imprescindible considerar la asignatura de gestión del talento humano para las instituciones de salud, la cual se considera fundamental para una exitosa gestión. Finalmente, el grupo de interés validó el perfil de egreso, las competencias específicas, los objetivos educacionales y la malla curricular del programa de maestría.

Análisis externo del contexto nacional e internacional referente del programa de posgrado:

Para desarrollar este punto, se consideró la revisión de la normatividad nacional vigente y aplicable a todas las universidades en el país iniciando por la Ley Universitaria, las condiciones básicas de calidad establecidas por SUNEDU y el modelo de calidad del SINEACE, relacionados con el tema de diseño y actualización curricular, además de las Normas ISO (*International Organization for Standardization*), ya que es uno de los estándares utilizados por la Universidad. También, se revisaron los Planes de Desarrollo Nacionales, relacionados a la Educación Superior, como: Visión del Perú al 2050, el Proyecto Educativo Nacional - PEN 2036: el reto de la ciudadanía plena, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050, todos estos brindan información sobre lo que se espera de la educación universitaria como eje del desarrollo de la sociedad y del país.

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



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



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




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

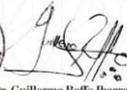
 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	18/68

científica y tecnológica con un enfoque de pertinencia social.

La globalización, como escenario de riesgos y desafíos para el desarrollo socioeconómico de las naciones, produce cambios en las estructuras sociales y de poder, en las perspectivas de un mercado laboral de escala global y en la competitividad. En este escenario, las mega tendencias ofrecen un abanico de oportunidades, y al producir cambios rápidos y profundos en los negocios, demandas profesionales capaces de analizarlas, adaptarse y encontrar políticas y soluciones que generen valor social y económico y favorezcan el logro de los objetivos de desarrollo sostenible.

La internacionalización de la economía, el desarrollo científico y tecnológico, las TIC, y las tendencias en educación superior en el Perú condicionan el currículo en la transformación de los roles de docentes y estudiantes, el incremento de la investigación, y del uso de las TIC y la gamificación, proponiendo una formación profesional de primer nivel, que potencializa el liderazgo, proporciona una visión estratégica de la organización, con una visión sistémica y técnicas analíticas de aproximación para la toma de decisiones y de gestión eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales para la obtención de mejores resultados y asegurar la sostenibilidad de la organización.

La creciente integración de las distintas economías nacionales e internacionales, conllevaron a la eliminación de las barreras comerciales, estimulando la apertura de los mercados hacia el intercambio de bienes y servicios a escala internacional. Los flujos de productos y servicios, talento humano, capital financiero, ciencia y tecnología hacen necesaria tanto la inversión en investigación y desarrollo como en educación en todos los niveles (CUC, 2021). Este desarrollo demanda mejoras en el mercado financiero desde el punto de vista



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



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




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

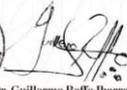
 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	19/68

administrativo, operativo y de gestión.

Así también, la pandemia por COVID-19 ha significado para las empresas enfrentar desafíos causantes de disrupción en el sistema financiero: equipos de trabajo en cuarentena, fallas en las cadenas de suministro, inventarios perdidos/agotados y caídas repentinas en la demanda de productos y servicios. Frente a esta situación y otras similares en el futuro se requiere de profesionales con capacidades para desarrollar acciones durante y después de las crisis en términos de manejo de la gestión de financiamientos, manejo de caja, estructuración de la deuda, recuperación de recursos (Deloitte, 2020).

Debe tomarse en cuenta que, si bien el sistema financiero peruano se ha mantenido estable a pesar de la pandemia, con crecimiento en los créditos por 5.9% de junio 2020 a junio 2021 (SBS, 2021), esto ha sido gracias a la intervención del Estado con el programa Reactiva orientado a dar solidez a las empresas con rentabilidad prácticamente cero a las entidades financieras (Requejo, 2021). A ello debe sumarse que el cambio de gobierno ha impactado en el tipo de cambio con una tendencia a la depreciación de la moneda nacional. Esta situación demanda de las empresas, y en especial en las Mipymes, una mejor preparación y gestión financiero.

En este contexto en que las empresas se ven afectadas por el constante cambio y los mercados emergentes, los profesionales de hoy precisan de la mejor formación y alta especialización. Frente a esta situación y otras similares en el futuro se requiere de profesionales con capacidades para desarrollar acciones durante y después de las crisis en términos de manejo de la gestión de financiamientos, manejo de caja, estructuración de la deuda, recuperación de recursos (Deloitte, 2020).



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	20/68

El sistema financiero a nivel nacional requiere de profesionales que sepan administrar y gestionar los recursos técnicos y humanos de los servicios financieros, expertos en el análisis y evaluación de los mercados, instrumentos y entidades en diferentes entornos con decisiones analíticas, financieras y estratégicas para el control de presupuesto, valoración del riesgo y de inversiones en los mercados financieros.

Para continuar con el análisis situacional o diagnóstico, se tomaron en cuenta las ofertas formativas similares en instituciones de educación superior, realizando una exposición de sus perfiles del egresado, los planes de estudio y las estructuras curriculares. En este caso se realizó un benchmarking de universidades referentes, resultando así un análisis comparativo de los diversos perfiles brindados por las universidades que ofrecen programas similares, como Universidad Peruana Cayetano Heredia - UPCH, Universidad San Martín de Porres - USMP y Universidad Continental -UCONT.

A nivel internacional, las maestrías en gestión de salud incorporan las temáticas que abordan el negocio central de las instituciones de salud, como son las necesidades del paciente y de la población, las políticas del sector salud en diferentes países, epidemiología, población y desarrollo. Los cursos administrativos del programa, por otra parte, se centran en las herramientas de negocios indispensables para el core business, como estrategia, ejecución, finanzas, marketing y operaciones.

El enfoque formativo en algunas instituciones como la Universidad de Chile se orienta hacia el sector público debido al mayor nivel de gastos en salud que ocurre a nivel de los hospitales (públicos) y es donde existen las mayores brechas en términos de capacidad de gestión (Lacourt & Park, 2020). Lacourt & Park (2020) también mencionan que Las



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	21/68

escuelas de negocios a nivel internacional están adaptándose a la nueva realidad administrativa que requiere profesionales hábiles en temas de transformación digital e innovación de la industria 4.0. Respecto al éxito de la educación virtual, puede mencionarse el caso de 04 universidades en línea que muestran el reconocimiento y éxito de la educación a distancia para programas de maestría (Barrera, 2021): University of Phoenix – USA, con 26 programas de maestría, entre ellas las vinculadas a salud y enfermería; Universidad a distancia de Madrid (UDIMA) – España con maestrías en la línea de ciencias de la salud; OBS Business School, con maestría en Dirección General e innovación en Salud.

Análisis interno a nivel institucional y de la Escuela de posgrado

Se consideró como parte del estudio el Estatuto de la Universidad, el Plan Estratégico de la Universidad, el Modelo Educativo 2020, los lineamientos de actualización curricular, los lineamientos de evaluación de planes de estudios, las Normas/Reglamentos/Políticas de carácter académico de la Universidad, las políticas de calidad con carácter académico, la descripción de la implementación y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad en el aspecto académico. También se realizó un estudio sobre la pertinencia del programa.

La Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, considera las tendencias y líneas de desarrollo de la disciplina e identifica los requerimientos del entorno local, regional, nacional e internacional para desarrollar en sus participantes competencias que le permitan desempeñarse con propiedad en el control y manejo de la gestión administrativa en salud de las organizaciones.

Especializa a los maestrandos en la gerencia de recursos técnicos y humanos necesarios para el desarrollo de estrategias organizacionales más sólidas que contribuyan a mejorar la



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	22/68

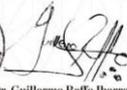
calidad en la atención integral de los servicios de salud con cobertura universal.

La propuesta a distancia de la UPNW no sólo responde a una realidad tecnológica pospandémica, sino que también cubre la demanda académica de una educación universitaria de nivel. Por ello, la propuesta académica tiene entre las principales fortalezas desarrollar las competencias y la visión estratégica para la toma de decisiones acertadas, que le permita liderar el sector salud bajo un enfoque sistémico y global, teniendo en cuenta el contexto y las necesidades locales y las problemáticas nacionales.

I.4 Base Legal

El diseño curricular se fundamenta en:

- Ley Universitaria N° 30220.
- Reglamento General de la UPNW.
- Reglamento Académico General de la UPNW.
- Reglamento Académico General de la Escuela de Posgrado UPNW.
- Reglamento de grados y títulos.
- Modelo de Acreditación de Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria (SINEACE).
- Modelo Educativo Norbert Wiener.
- Norma ISO 9001:2015.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	23/68

I.5 Misión y Visión

Misión del programa

Formar gestores líderes para las instituciones de servicios en salud con visión estratégica, con enfoque en el emprendimiento y en la responsabilidad social, que aporte a la mejora continua mediante el sostenimiento de los estándares de calidad y el uso de herramientas de transformación digital para agilizar procesos atendiendo las necesidades de los usuarios.

Visión del programa

Ser un Programa de Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA reconocido a nivel nacional e internacional por la formación de gestores líderes en el campo de la salud, que transforman la vida de la comunidad al garantizar la calidad y la accesibilidad de los servicios de salud.

I.6 Objetivos de la formación

Objetivos educacionales

Es la descripción de una conducta modificada producto de un aprendizaje logrado, y que se evidencia en el desempeño profesional (Sineace, 2016, p. 59). Son logros profesionales que se espera de los graduados luego de egresar de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA.

- **Implementar los principios de la gestión estratégica en instituciones de salud, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad y acreditación.**

El egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, implementa los principios de la gestión estratégica en instituciones de salud, garantizando el cumplimiento


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	24/68

de los estándares de calidad y acreditación nacionales e internacionales. Asimismo, será competente en la ejecución de planes de desarrollo institucional y en el monitoreo y análisis de indicadores de gestión para asegurar la mejora continua de los procesos organizacionales.

- **Utilizar información y datos para tomar decisiones estratégicas, en búsqueda de la eficiencia y sostenibilidad en los servicios de salud.**

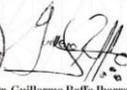
El egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, utiliza la información contable, financiera, estadística y presupuestal, contextualizada en el análisis del entorno económico nacional e internacional, para tomar decisiones estratégicas que promuevan la gestión eficiente y sostenible de las instituciones de salud.

- **Gestionar y liderar emprendimientos innovadores en el sector salud, creando soluciones sostenibles.**

El egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, gestiona y lidera emprendimientos en el sector salud, aplicando principios de innovación, análisis de mercado, planificación estratégica y gestión financiera, para crear soluciones sostenibles y de impacto en la mejora de los servicios de salud.

- **Liderar la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional con enfoque en responsabilidad social corporativa.**

El egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, lidera la gestión de equipos, y la integración de prácticas sociales responsables en las organizaciones de salud.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	25/68

- **Liderar la transformación digital en las instituciones de salud.**

El egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, implementa tecnologías innovadoras que optimicen los procesos operativos, mejoren la calidad de los servicios y promuevan la eficiencia en la gestión, siempre con un enfoque estratégico que responda a las demandas del entorno digital y la evolución del sector salud.

- **Formular, evaluar y desarrollar proyectos e innovación en el campo de la gestión de la salud.**

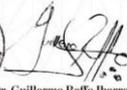
El egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, formula, evalúa y desarrolla proyectos estratégicos en el campo de la gestión de la salud, aplicando metodologías y herramientas de análisis que garanticen la viabilidad, sostenibilidad y alineación de los proyectos con las necesidades del sector, contribuyendo a la mejora continua de los servicios de salud y la eficiencia organizacional.

1.7 Perfil de ingreso

El ingresante a la maestría en Gestión Administrativa de la Salud – MBA, posee el grado de bachiller registrado en SUNEDU en carreras de salud, economía, ingeniería, administración o carreras afines a este campo profesional. Cuenta con experiencia laboral, de preferencia en instituciones prestadoras de servicios de salud.

Habilidades requeridas:

- Planificación y organización del tiempo
- Manejo nivel usuario de herramientas tecnológicas



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	26/68

- Experiencia laboral
- Idioma extranjero o lengua nativa
- Capacidad de comunicación

I.8 Perfil de egreso

El egresado de la Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA lidera la gerencia estratégica en instituciones de salud para garantizar la calidad de los servicios y toma decisiones mediante el análisis de datos que impacten en la generación de ventajas competitivas, transformación y sostenibilidad de la organización con enfoque en el emprendimiento y en la responsabilidad social corporativa.

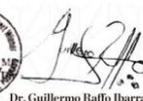
Las competencias que conforman el perfil de egreso han sido determinadas en función del resultado del análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, egresados, empleadores, y de la detección de las necesidades sociales, que permiten satisfacer los requerimientos que el campo disciplinar les demanda.

I.9 Competencias generales

Las competencias generales son transversales a todos los programas académicos y todo estudiante Wiener debe desarrollarlas. A continuación, se detalla cada competencia general y sus niveles.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	27/68

Tabla 1: Competencias generales

Generar Información (GEI)	
Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado
<p>GEI4. Genera conocimiento original a partir de la integración de fuentes y metodologías avanzadas, evaluando rigurosamente la calidad de la información. Gestiona datos complejos para resolver problemas inéditos en contextos multidisciplinarios, proponiendo soluciones disruptivas. Además, comunica sus hallazgos de manera efectiva a audiencias académicas, profesionales y no especializadas.</p>	<p>GEI.3. Gestiona información, empleando métodos avanzados y datos originales de alta calidad. Además, desarrolla soluciones innovadoras y creativas a problemas complejos empleando estrategias comunicativas sofisticadas y efectivas, adecuándose a diversos contextos académicos y profesionales.</p>
Compromiso ético y preocupación por el impacto social y medio ambiental (CEA)	
Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado
<p>CEA. 4. Lidera con responsabilidad ética y deontológica, promoviendo prácticas de integridad y sostenibilidad en entornos complejos y multidisciplinarios. Evalúa de manera crítica el impacto social y ambiental de sus decisiones, implementando estrategias innovadoras para mitigar efectos negativos. Fomenta una cultura de compromiso ético en organizaciones y proyectos de alcance global.</p>	<p>CEA.3. Integra los valores éticos y deontológicos en situaciones de su vida profesional y personal, actuando con un alto grado de integridad y responsabilidad. Evalúa el impacto de sus acciones en la sociedad y el medio ambiente, implementando proyectos con un enfoque sostenible.</p>
Manejo de tecnologías de la información y comunicación y ciudadanía digital (TIC)	
Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado
<p>TIC. 4. Capacita en el uso estratégico e innovador de las TICs en contextos académicos y profesionales complejos, integrando tecnologías emergentes de</p>	<p>TIC.3. Evalúa aplicaciones avanzadas de las TICs, integrándolas estratégicamente en su práctica personal y académica. Asimismo, respeta y promueve principios</p>


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	28/68

manera ética y responsable de los recursos tecnológicos a nivel global. Evalúa críticamente su impacto y aplica soluciones tecnológicas avanzadas para resolver problemas de alta complejidad.	éticos, utilizando de forma segura los recursos tecnológicos en contextos complejos y diversos.
--	---

Trabajo colaborativo (TCO)

Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado
TCO.4. Lidera equipos multidisciplinares en entornos complejos, promoviendo la colaboración efectiva y gestionando dinámicas de grupo con un enfoque estratégico. Ejecuta procesos de mediación y resolución de conflictos, negociando en situaciones complejas. Fomenta una cultura de cooperación y liderazgo compartido para alcanzar metas comunes en organizaciones de alcance global.	TCO.3. Asume responsabilidades significativas y negocia de manera eficiente en colaboración con otros en contextos complejos. Asimismo, utiliza estrategias avanzadas de mediación y resolución de conflictos, liderando procesos complejos y organizando equipos de forma estratégica para alcanzar metas comunes con equipo de personas.

Actitud emprendedora (EMP)

Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado
EMP.4. Gestiona proyectos innovadores tomando decisiones estratégicas en contextos complejos e inciertos. Asume riesgos de manera calculada, demostrando resiliencia frente al fracaso y aplicando mejoras disruptivas para impulsar el cambio. Fomenta una cultura de aprendizaje continuo, innovación y liderazgo en entornos multidisciplinares y globales.	EMP.3. Toma decisiones estratégicas para gestionar proyectos innovadores y complejos de índole personal y profesional. Además, asume riesgos calculados, tolera el fracaso de forma resiliente e implementa acciones de mejora de manera sistemática y efectiva, liderando cambios y aprendiendo continuamente.

Comunicación efectiva (COM)

Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	29/68

<p>COM.4. Comunica argumentos complejos de manera persuasiva y estratégica en contextos especializados, utilizando un lenguaje preciso y adaptado a diversas audiencias globales. Integra medios avanzados de comunicación, incluyendo tecnologías emergentes, para maximizar el impacto y la comprensión. Desarrolla una comunicación escrita y oral, tanto en su lengua materna como en otros idiomas, liderando interacciones en entornos multiculturales y profesionales.</p>	<p>COM.3. Comunica argumentos de manera convincente y persuasiva, utilizando un lenguaje preciso y efectiva. Se comunica con fluidez en situaciones complejas y emplea medios audiovisuales creativos para impactar a la audiencia. Su producción escrita es coherente, estilizada y revisada críticamente, comunicando eficazmente en su lengua materna y/o en otro idioma.</p>
---	--

Autogestión (AUT)

Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado
<p>AUT.4. Ejerce un autocontrol emocional en situaciones complejas y de incertidumbre, liderando su aprendizaje y desarrollo personal de manera estratégica y autónoma. Gestiona proyectos de gran envergadura, organizando tareas avanzadas y priorizando objetivos de forma óptima. Aprovecha de manera experta los recursos y fuentes de información, impulsando su crecimiento continuo en entornos demandantes.</p>	<p>AUT.3. Ejerce un autocontrol emocional resiliente en situaciones complejas y de incertidumbre, gestionando su aprendizaje y desarrollo personal a un nivel avanzado. Además, auto-organiza tareas complejas, establece prioridades estratégicas, respeta fechas límites rigurosamente, aprovechando los recursos y fuentes de información necesarios para su aprendizaje.</p>

Pensamiento Crítico (CRI)

Nivel 4 - Profesional	Nivel 3 - Logrado
<p>CRI.4. Soluciona problemas complejos mediante el análisis profundo de supuestos, planteando preguntas críticas y desafiando perspectivas establecidas. Evalúa información multifacética, generando conclusiones innovadoras y sólidamente fundamentadas. Reflexiona críticamente sobre las implicancias personales, sociales y globales de sus decisiones, integrando</p>	<p>CRI.3. Resuelve problemas complejos, argumentando supuestos y planteando preguntas críticas. Explica situaciones evaluando diferentes de puntos de vista, analiza información detallada e infiere conclusiones sólidas y sustentadas. Reflexiona sobre las implicancias personales y sociales de sus decisiones incorporando los principios éticos y la</p>



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



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




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

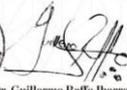
 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	30/68

principios éticos y rigurosidad científica para influir en su campo de estudio y práctica profesional.	integridad científica.
--	------------------------

I.10 Competencias específicas

Tabla 2: Competencias específicas del programa académico

Implementa principios de gestión (IPG)		
Definición de la competencia	Nivel 4 - Logrado	Nivel 3 - Profesional
Implementa los principios de la gestión estratégica en las instituciones de salud teniendo en cuenta los estándares de calidad y de acreditación a nivel nacional e internacional, mediante la ejecución de los planes de desarrollo institucional. y el monitoreo de indicadores de gestión.	ASI.4. Implementa los principios de la gestión estratégica en las instituciones de salud teniendo en cuenta los estándares de calidad y de acreditación a nivel nacional e internacional, mediante la ejecución de los planes de desarrollo institucional y el monitoreo de indicadores de gestión.	ASI.3. Aplica los principios de la gestión estratégica en las instituciones de salud teniendo en cuenta los estándares de calidad y de acreditación a nivel nacional e internacional, mediante el análisis de los indicadores de gestión.
Evalúa datos estadísticos (EDE)		
Definición de la competencia	Nivel 4 - Logrado	Nivel 3 - Profesional
Evalúa datos estadísticos, contables y financieros para tomar decisiones gerenciales basado en el análisis del contexto económico y social mediante el monitoreo de los proyectos de desarrollo institucional.	ASI.4. Evalúa datos estadísticos, contables y financieros para tomar decisiones gerenciales basado en el análisis del contexto económico y social mediante el monitoreo de los proyectos de desarrollo institucional.	ASI.3. Analiza datos estadísticos, contables y financieros basado en el análisis del contexto económico y social mediante el monitoreo indicadores de gestión.
Dirige la implementación de proyectos (DIP)		
Definición de la competencia	Nivel 4 - Logrado	Nivel 3 - Profesional


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	31/68

Dirige la implementación de la gestión de proyectos para la mejora continua de los procesos de operaciones y logística, así como de los planes de marketing, mediante la generación de ventajas competitivas con el objetivo de fortalecer el posicionamiento y sostenimiento de las instituciones de salud.	ASI.4. Dirige la implementación de la gestión de proyectos para la mejora continua de los procesos de operaciones y logística, así como de los planes de marketing, mediante la generación de ventajas competitivas con el objetivo de fortalecer el posicionamiento y sostenimiento de las instituciones de salud.	ASI.3. Planifica la implementación de proyectos para la mejora continua de los procesos de operaciones y logística, así como de los planes de marketing, buscando el posicionamiento institucional.
--	---	---

Lidera la gestión del talento humano (GTH)

Definición de la competencia	Nivel 4 - Logrado	Nivel 3 - Profesional
Lidera la gestión del talento humano en las instituciones de salud de acuerdo con un enfoque basado en la transformación organizacional, el desarrollo de competencias y la responsabilidad social corporativa.	ASI.4. Lidera la gestión del talento humano en las instituciones de salud de acuerdo con un enfoque basado en la transformación organizacional, el desarrollo de competencias y la responsabilidad social corporativa.	ASI.3. Desarrolla el talento humano en las instituciones de salud en base al desarrollo de competencias con enfoque en responsabilidad social corporativa.

Innova en gestión del talento humano y liderazgo organizacional (LGTH)

Definición de la competencia	Nivel 4 - Logrado	Nivel 3 - Profesional
Innova en el campo de la gestión administrativa de las instituciones de salud con un enfoque en el emprendimiento, teniendo en cuenta la factibilidad de los proyectos y su impacto en la mejora de los servicios de salud de la población.	ASI.4 Innova en el campo de la gestión administrativa de las instituciones de salud con un enfoque en el emprendimiento, teniendo en cuenta la factibilidad de los proyectos y su impacto en la mejora de los servicios de salud de la población.	ASI.3 Investiga en el campo de la gestión administrativa de las instituciones de salud con un enfoque en el emprendimiento, teniendo en cuenta la factibilidad del proyecto y variables que aporten a generar nuevo conocimiento, siguiendo los pasos del método científico.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	32/68

I.11 Malla curricular

Año	Semestre	Teo H	Teo C	Prac H	Pract C	Total H	Total C	Teo H	Teo C	Prac H	Pract C	Total H	Total C	Teo H	Teo C	Prac H	Pract C	Total H	Total C	Teo H	Teo C	Prac H	Pract C	Total H	Total C	Teo H	Teo C	Prac H	Pract C	Total H	Total C
1	1	48	3	0	0	48	3	32	2	32	1	64	3	64	4	0	0	64	4	32	2	32	1	64	3	176	11	64	2	240	13
		GERENCIA ESTRATÉGICA DE LOS SERVICIOS DE SALUD		ENTORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO PARA LA GESTIÓN DE LA SALUD				MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL				EMPRENDIMIENTO, PROPUESTA DE VALOR Y NEGOCIOS EN SALUD				SEMESTRE 1															
	Enrich with ASU - HCI 554/ MGT 589/ ASB 504		Enrich with ASU: HCD 532/ECN502 / IAL505				Full adoption - TAM 557				Enrich with ASU: FSE 501/FSE-502/HCI-538																				
	48	3	32	1	80	4	64	4	0	0	64	4	32	2	32	1	64	3	64	4	0	0	64	4	208	13	64	2	272	15	
2	2	CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES		LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL				GESTIÓN DE PROCESOS Y DE OPERACIONES EN LAS				ANÁLISIS DE DATOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN				SEMESTRE 2															
		Full adoption -TAM 511		Full adoption - TAM 542				0				Full adoption - TAM 530																			
2	3	32	2	32	1	64	3	48	3	0	0	48	3	48	3	32	1	80	4							128	8	64	2	192	10
		GESTIÓN DE RIESGOS E INVERSIONES PARA INSTITUCIONES DE SALUD		GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD				TRABAJO DE INVESTIGACIÓN I								SEMESTRE 3															
	0		Enrich with ASU: MGT 530 / MGT502				0																								
	48	3	0	0	48	3	48	3	0	0	48	3	48	3	32	1	80	4									144	9	32	1	176
4	4	ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL		AUDITORIA PARA LA GESTION DE LA CALIDAD Y				TRABAJO DE INVESTIGACIÓN II								SEMESTRE 3															
		Enrich with ASU : LES-582		Enrich with ASU : IEE-571				0																							
Bloques Curriculares																				Horas Teóricas		656									
																				Créditos Teóricos		41									
																				Horas Prácticas		224									
																				Créditos Prácticos		7									
																				Horas Totales		880									
																				Créditos Totales		48									


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	33/68



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	34/68

I.12 Plan de estudios

El plan de estudios se desarrolla en 4 ciclos académicos (16 semanas cada uno) a través de 14 asignaturas, con un total de 48 créditos. El Plan de Estudios está distribuido en 2 áreas: Área de Estudios Específicos y Área de Especialidad.

Las asignaturas del plan de estudios están organizadas con un peso en créditos, horas de teoría y práctica diseñados para impartir sesiones de aprendizaje sincrónicas y asincrónicas de acuerdo con la modalidad de estudios.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	35/68

Nº	Cód.	I CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría Presencial	H. Teoría Virtual	H. Práctica Presencial	H. Práctica Virtual	Requisitos	Modalidad
1	MGAS1101AD	GERENCIA ESTRATÉGICA DE LOS SERVICIOS DE SALUD	ES	O	3.0	0	3	0	0		A Distancia
2	MGAS1102AD	ENTORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO PARA LA GESTIÓN DE LA SALUD	ES	O	3.0	0	2	0	2		A Distancia
3	MGAS1103AD	MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	ES	O	4.0	0	4	0	0		A Distancia
4	MGAS1104AD	EMPRENDIMIENTO, PROPUESTA DE VALOR Y NEGOCIOS EN SALUD	ES	O	3.0	0	2	0	2		A Distancia
SUB TOTAL					13	0	11	0	4		
Nº	Cód.	II CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría Presencial	H. Teoría Virtual	H. Práctica Presencial	H. Práctica Virtual	Requisitos	Modalidad
5	MGAS1201AD	CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES	ES	O	4.0	0	3	0	2		A Distancia
6	MGAS1202AD	LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL	ES	O	4.0	0	4	0	0		A Distancia
7	MGAS1203AD	GESTIÓN DE PROCESOS Y DE OPERACIONES EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD	ES	O	3.0	0	2	0	2		A Distancia
8	MGAS1204AD	ANÁLISIS DE DATOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	ES	O	4.0	0	4	0	0		A Distancia
SUB TOTAL					15	0	13	0	4		
Nº	Cód.	III CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría Presencial	H. Teoría Virtual	H. Práctica Presencial	H. Práctica Virtual	Requisitos	Modalidad
9	MGAS1301AD	GESTIÓN DE RIESGOS E INVERSIONES PARA INSTITUCIONES DE SALUD	ES	O	3.0	0	2	0	2		A Distancia
10	MGAS1302AD	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD	ES	O	3.0	0	3	0	0		A Distancia
11	MGAS1303AD	TRABAJO DE INVESTIGACIÓN I	EP	O	4.0	0	3	0	2		A Distancia
SUB TOTAL					10	0	8	0	4		
Nº	Cód.	IV CICLO	Área de estudios	Tipo	Créd.	H. Teoría Presencial	H. Teoría Virtual	H. Práctica Presencial	H. Práctica Virtual	Requisitos	Modalidad
12	MGAS1401AD	ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR SALUD	ES	O	3.0	0	3	0	0		A Distancia
13	MGAS1402AD	AUDITORIA PARA LA GESTION DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN DE INSTITUCIONES DE SALUD	ES	O	3.0	0	3	0	0		A Distancia
14	MGAS1403AD	TRABAJO DE INVESTIGACIÓN II	EP	O	4.0	0	3	0	2	MGAS1303AD	A Distancia
SUB TOTAL					10	0	9	0	2		
TOTAL					48	0	41	0	14		


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	36/68

TOTAL CRÉDITOS		%
Créditos presenciales	0	0.00%
Créditos virtuales	48	100%
Total de créditos	48	100%

Aporte de % virtualidad total

ÁREA DE FORMACIÓN PROFESIONAL	ASIGNATURAS		CRÉDITOS PRESENCIALES		CRÉDITOS VIRTUALES		HORAS			
	n	%	n	%	n	%	TP	TV	PP	PV
Estudios Generales	0	0.0%	0	0%	0	0.0%	0	0	0	0
Estudios Específicos	2	14.3%	0	0%	10	18.2%	0	6	0	4
Estudios de Especialidad	12	85.7%	0	0%	45	81.8%	0	35	0	10
Total de Asignaturas	14	100%	0	0%	55	100%	0	41	0	14

Modalidad de asignatura:

Todas las asignaturas del presente Plan de Estudios se imparten en modalidad a distancia, combinando sesiones síncronas y asincrónicas mediante plataformas digitales. Con el objetivo de ofrecer un currículo flexible y adaptable a las necesidades del mercado.

I.13. Proyectos de Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

Los proyectos de Responsabilidad Social Universitaria en la UPNW son experiencias de aprendizaje que permiten a los estudiantes aplicar conocimientos interdisciplinarios para evidenciar las competencias adquiridas, enfocándose en la responsabilidad social y otras áreas de contenido. Estos proyectos están alineados con las líneas de investigación de cada programa, y a través de una estructura metodológica específica, buscan demostrar las competencias logradas y ofrecer soluciones innovadoras a problemas del contexto, contribuyendo a una sociedad más equitativa y solidaria.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	37/68

Existen dos tipos de proyectos RSU: formativos y resolutivos. Los proyectos formativos tienen como objetivo desarrollar y evaluar competencias mediante la resolución de problemas de contextos personales, sociales o profesionales, siguiendo actividades de planeación, ejecución y comunicación. Por su parte, los proyectos resolutivos se enfocan en la creación de productos o soluciones tangibles a problemas del contexto, integrando los resultados de aprendizaje de diversas asignaturas.

Esta estrategia metodológica fomenta la investigación y una visión interdisciplinaria, fortaleciendo el perfil de los estudiantes para enfrentar el cambio constante en el mundo laboral mediante el desarrollo de competencias generales y específicas.

El proyecto RSU es gestionado por la asignatura de “ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR SALUD”, perteneciente al IV ciclo del plan de estudios y tendrá un producto final. Este proyecto estará vinculado al Objetivo de Desarrollo Sostenible 3 “Salud y Bienestar”.

I.14 Líneas de investigación que guían los trabajos de investigación

Las líneas de investigación del programa que orientan los trabajos de investigación. Estas deben estar asociadas a las competencias desarrolladas en el programa. Se describen en el documento de “Líneas de investigación institucionales” UPNW-EES-LIN-008.

La Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA, atiende a las siguientes líneas de investigación de la Universidad:



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	38/68

- Administración, economía y negocios
- Salud y bienestar

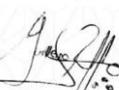
I.15 Actividades extracurriculares

- **Reuniones de networking.**

Dentro de las actividades extracurriculares, la Escuela de Posgrado organiza reuniones de networking anuales, las cuales son esenciales para ampliar la red de contactos profesionales y personales, lo que puede abrir puertas a oportunidades laborales y proyectos colaborativos. Además, permiten mejorar habilidades interpersonales como la comunicación, la negociación y la presentación, fundamentales para el desarrollo profesional, así como intercambiar conocimientos y experiencias con personas de diferentes campos, lo que fomenta un pensamiento crítico y multidisciplinario. Además, estas reuniones brindan la posibilidad de encontrar mentores que orienten sobre la carrera y el entorno profesional, mientras que también favorecen el desarrollo de proyectos colaborativos y el acceso a nuevas tendencias en la industria.

- **Misiones académicas.**

La Escuela de Posgrado organiza anualmente un curso de pasantía internacional con universidades con las que sostienen convenio, para profundizar y/o complementar en las temáticas de actualidad dentro del campo profesional del programa de estudio. Por lo general estos cursos tienen una duración de 1 semana que incluye los aspectos académicos



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	39/68

y turísticos.

Los cursos de pasantía son esenciales para los estudiantes de maestría, ya que les permiten aplicar los conocimientos adquiridos en la resolución de casos o en simulaciones del campo de trabajo, desarrollando habilidades técnicas y blandas clave para su futuro profesional. Además, les brindan la oportunidad de explorar diferentes áreas de su campo, crear redes de contactos valiosas y potenciar su empleabilidad.

- **Foro académico anual.**

La Escuela de Posgrado organiza anualmente un foro académico internacional dónde se aborda un tema de actualidad y coyuntura relacionado con el programa de maestría. En este evento participan invitados referentes nacionales e internacionales, así como docentes y estudiantes del programa de maestría.

El foro académico ofrece la oportunidad de estar al tanto de las últimas investigaciones y avances en el campo de estudio, lo que enriquece el conocimiento académico y ayuda a mantenerse actualizado. Además, fomenta el intercambio de ideas y la discusión con expertos y otros estudiantes, lo que puede generar nuevas perspectivas y enfoques sobre temas relevantes. Participar en estos foros también permite desarrollar habilidades de comunicación y presentación, esenciales para futuras conferencias o publicaciones. En resumen, los foros académicos son una excelente plataforma para aprender, compartir, y expandir las posibilidades profesionales y académicas.

- **Clases espejo.**



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	40/68

La Escuela de Posgrado organiza clases espejo en las asignaturas seleccionadas cuyos contenidos son afines con el programa de estudios de universidades extranjeras con las que sostenemos convenio.

Las clases espejo son una modalidad de enseñanza – aprendizaje en la que un grupo de estudiantes observa o participa en una clase que se imita o replica en otro contexto, es decir, "espejeando" el contenido o la dinámica de otra clase. Los estudiantes de ambas universidades y países comparten la sesión con ambos docentes o con uno de ellos.

- **Webinars o máster class con expertos nacionales y extranjeros.**

Los webinars y máster class con expertos nacionales e internacionales son importantes para los estudiantes de maestría, ya que les brindan acceso a conocimientos actualizados, perspectivas globales y la oportunidad de interactuar directamente con líderes en su campo. Estos eventos amplían la visión académica de los estudiantes, los motivan e inspiran a seguir desarrollando sus proyectos. Además, les permiten aprender de manera autónoma y fortalecer habilidades clave para su futuro profesional y académico.

- **Máster class de Arizona State University**

Los estudiantes de las instituciones miembros de la Alianza ASU- Cintana están invitados a ASU Máster Class, eventos en línea proporcionados por profesores expertos de ASU y diseñados para facilitar el intercambio de conocimientos sobre temas de gran relevancia



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	41/68

para satisfacer las necesidades únicas de los estudiantes y las comunidades de todo el mundo.

- **Cursos de habilidades avanzadas de Arizona State University**

La colección de desarrollo de habilidades de ASU Career Catalyst, disponible sin costo para los miembros de Cintana Alliance, ofrece cursos a su propio ritmo sobre habilidades laborales clave. Estos cursos, que pueden agruparse en certificados, abordan áreas como sostenibilidad, programación, ciencias de la salud, educación, compromiso comunitario y ciencias de la tierra y el espacio, empoderando tanto a estudiantes como a empleadores para prosperar en el futuro del trabajo.

I.16 Metodologías de enseñanza - aprendizaje

La Universidad Privada Norbert Wiener (UPNW) basa su metodología de enseñanza en un enfoque humanista, centrado en el estudiante. Este enfoque prioriza la formación integral del estudiante, considerando sus emociones, personalidad y su interacción con la comunidad. Se busca promover un aprendizaje experiencial mediante actividades didácticas que lo involucren activamente.

La planificación didáctica incluye el uso de estrategias activas y participativas que permiten al estudiante tomar decisiones, movilizar sus recursos y asumir la responsabilidad de su propio aprendizaje. El docente, por su parte, despliega habilidades comunicativas, didácticas y digitales, mientras que el estudiante se compromete activamente en su proceso de aprendizaje, investigando y cuestionando los contenidos.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	42/68

El modelo educativo de la UPNW propone una serie de estrategias de enseñanza centradas en los propósitos educativos, dejando espacio para la incorporación de prácticas innovadoras que puedan surgir a partir de la experiencia docente.

Tabla 3: Metodologías de enseñanza-aprendizaje

Metodología	Descripción	Aplicación
Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)	Centrado en el estudiante, aplica conocimientos y habilidades de investigación para resolver problemas en contextos reales.	Trabajo colaborativo, resolución de problemas reales, uso de tecnologías, fortalece la toma de decisiones y habilidades de investigación.
Aprendizaje Basado en Retos (ABR)	Aprendizaje vivencial, enfrentando desafíos en situaciones reales para descubrir soluciones colaborativas.	Los estudiantes delimitan ideas, prototipan alternativas, y descubren soluciones, aplicando lo aprendido en contextos abiertos y flexibles.
Método de Casos	Presenta situaciones dilemáticas que los estudiantes deben resolver mediante discusión y toma de decisiones.	Promueve el pensamiento crítico, trabajo en grupo, ética profesional y responsabilidad individual; el docente modera el proceso.
Gamificación	Uso de elementos de juegos (reglas, recompensas) con un propósito formativo. Potenciado por tecnologías digitales.	Refuerza o introduce nuevos contenidos a través de dinámicas lúdicas y motivacionales; se adapta a tecnologías móviles y contextos interactivos.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	43/68

Aula Invertida	El estudiante procesa el contenido fuera de la sesión para dedicar las clases a actividades más interactivas y significativas.	Se usan materiales multimedia (videos, audios) fuera de clase; en clase se realizan actividades colaborativas, debates, prácticas y laboratorios.
Micro Aprendizaje	Contenidos breves y estructurados que cubren un solo tema o concepto a través de videos, audios o animaciones.	Ideal para acceso rápido en formatos multimedia, facilita la autoorganización y el aprendizaje progresivo y personalizado.
Tecnología para el Aprendizaje	Uso de tecnologías como recursos educativos abiertos, inteligencia artificial, realidad aumentada y virtual para enriquecer el proceso de aprendizaje y ofrecer experiencias interactivas y accesibles.	Recursos abiertos, inteligencia artificial para retroalimentación, realidad aumentada y virtual para crear entornos interactivos, y educación virtual con LMS.
Educación Virtual (e-learning)	Modalidad de educación a distancia mediada por tecnologías, permitiendo el aprendizaje desde cualquier lugar y en cualquier momento.	Se apoya en un sistema de gestión de aprendizaje (LMS) para la implementación de actividades, acceso a material, calificaciones, tutoría y seguimiento del estudiante.

En los programas a distancia se desarrolla el aprendizaje a través de herramientas y recursos que nos ofrece las TIC. Desde un enfoque constructivista y conectivista, se promueve el aprendizaje autónomo, colaborativo y en red. El aprendizaje autónomo, permite desarrollar habilidades para aprender con responsabilidad y autorregulación de las



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	44/68

experiencias de aprendizaje. Así, el estudiante es consciente de su autoformación y la asume independiente de su proceso formativo aplicando estrategias para aprender a aprender. El estudiante tiene una alta motivación por aprender por sí mismo y buscar información; el trabajo colaborativo y en red permite convertir situaciones de aprendizaje de coautoría y codiseño, donde todos los miembros contribuyen a su construcción para el bien común de todos los integrantes que lo constituyen.

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

- El desarrollo curricular se da a través de los materiales de estudio respectivos especialmente preparados para esta modalidad y las actividades definidas según el tipo de asignatura. En todos los casos se debe partir por averiguar qué es lo que el estudiante sabe y lo que se va a aprender, a fin de facilitar la orientación de los nuevos saberes con los que ya posee.
- Se debe buscar que el propio estudiante sea capaz de construir su propio aprendizaje. Esta labor será concretizada con el fundamental papel académico del docente-tutor, quien actuará como mediador del aprendizaje.
- Los materiales y actividades virtuales son de necesaria utilidad para la formación profesional de los estudiantes puesto que aportan en la calidad del aprendizaje. El uso complementario del chat, el foro virtual, la videoconferencia o correo, son elementos que refuerzan esa formación.
- Las estrategias didácticas deben ser centradas en el estudiante, y deben propiciar en el desarrollo de las asignaturas una gran motivación e impacto para el proceso de aprendizaje, favoreciendo la atención y la participación de los estudiantes durante este proceso.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	45/68

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

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

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

Como parte de la estrategia docente se consideran también los procesos de seguimiento y evaluación de los aprendizajes. La palabra estrategia, de origen militar, hace referencia a grandes planes orientados hacia un desempeño exitoso. Implica una planificación didáctica para dosificar el contenido considerando el uso de procedimientos, métodos, técnicas y actividades; así como el uso de materiales, medios y tecnología como apoyo a la enseñanza. Se hace necesario identificar los roles del docente y del estudiante.

El docente hace despliegue de su habilidad didáctica, comunicativa, empática, competencia digital, experiencia en investigación; mientras el estudiante va asumiendo el compromiso con su aprendizaje y lo hace desempeñándose integralmente, aplicando su



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	46/68

personalidad, sus conocimientos, afectos y emociones para ser más activo en clase, investigando, cuestionando y contrastando lo que va aprendiendo.

I.17 Sistemas de evaluación

El sistema de evaluación del programa busca garantizar el desarrollo integral de las competencias de los estudiantes, considerando aspectos teóricos, prácticos y actitudinales.

Se basa en los siguientes enfoques:

1. **Evaluación formativa:** Monitorea el progreso de los estudiantes durante el desarrollo del curso, fomentando la retroalimentación continua.
2. **Evaluación sumativa:** Certifica el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y **competencias establecidas en el perfil de egreso.**
3. **Portafolio:** Registra evidencias del desarrollo de competencias a lo largo del programa.
4. **Rúbricas específicas:** Utilizada para evaluar tareas, proyectos y presentaciones. Estas rúbricas definen niveles de logro, promoviendo la transparencia y claridad en los criterios de evaluación.

I.18 Evaluación de los aprendizajes

Enfoque de evaluación de enseñanza y aprendizaje

La evaluación del aprendizaje es el proceso de recojo y análisis de las evidencias de aprendizaje del estudiante con la finalidad de emitir juicios de valor con respecto a los



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	47/68

logros alcanzados y los aspectos de mejora y a partir de estos resultados tomar decisiones encaminadas a mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Un aspecto clave del proceso de enseñanza y aprendizaje es la evaluación para y del aprendizaje. Esta denominación corresponde a la doble función que tiene este proceso. Por un lado, desde lo pedagógico la evaluación para el aprendizaje debe ser formativa y desde el lado social la evaluación del aprendizaje se lleva a cabo para certificar el aprendizaje.

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

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

Evaluación del desempeño: Se evalúa la actuación del estudiante al resolver una situación o problema. Monereo (2013) señala que se debe promover la solución de problemas prototípicos que por su frecuencia resultan habituales en el trabajo de un determinado profesional. Por ejemplo, la atención a un paciente, el diseño de un plano, la defensa de un cliente. Se refiere a dos tipos de demandas profesionales. Existen problemas



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	48/68

emergentes que, si bien resultan poco frecuentes en el momento actual, existen suficientes pruebas (estudios de prospectiva, sociológicos, de mercado, etc.) que indican que su incidencia se incrementará en un futuro próximo. También se debe incluir aquellas situaciones, fenómenos o sucesos que, si bien la sociedad no considera aún conflictivas o problemáticas, inciden negativamente en el desarrollo de las personas, y es obligación de la UPNW hacer visible su nociva influencia.

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

I.19 Perfil docente

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

I.20 Certificación de grados y títulos

El Grado académico de Maestro es el reconocimiento de la formación profesional de posgrado otorgado a una persona por la universidad, por lo que, de acuerdo con el artículo 45 de la Ley Universitaria, inciso 45.4, y el artículo 7 del Reglamento de Grado y Títulos de la UPNW, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Haber aprobado los 48 créditos del plan de estudios y tener la condición de egresado.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	49/68

- Contar con certificado de un idioma extranjero a nivel intermedio, de acuerdo con las especificaciones de las normas de la Universidad.
- Aprobar la presentación y sustentación del trabajo de fin de grado en la especialidad respectiva.
- Haber abonado los costos establecidos por la Universidad para este procedimiento

LOS EGRESADOS DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SALUD - MBA OBTENDRÁN:

Grado académico de Maestro en Gestión Administrativa de la Salud - MBA

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Certificaciones progresivas

Nombre de la certificación	Asignaturas	Condiciones
Transformación Digital, IA y Liderazgo para la gestión del emprendimiento en salud	Ciclo I GERENCIA ESTRATÉGICA DE LOS SERVICIOS DE SALUD (3 créditos)	Haber aprobado los 21 créditos (384 horas) y las 6 asignaturas
	MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL (4 créditos)	Se otorga el certificado al finalizar el ciclo 2
	EMPRENDIMIENTO, PROPUESTA DE VALOR Y NEGOCIOS EN SALUD (3 créditos)	
	Ciclo II CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES (4 créditos)	



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	50/68

	<p>LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL (4 créditos)</p> <p>ANALISIS DE DATOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL (4 créditos)</p>	
Gestión de la calidad y acreditación en instituciones de salud	<p>Ciclo II GESTIÓN DE PROCESOS Y DE OPERACIONES EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD (3 créditos)</p> <p>Ciclo III GESTIÓN DE RIESGOS E INVERSIONES PARA INSTITUCIONES DE SALUD (3 créditos)</p> <p>Ciclo IV ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR SALUD (3 créditos)</p> <p>AUDITORIA PARA LA GESTION DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN DE INSTITUCIONES DE SALUD (3 créditos)</p>	<p>Haber aprobado los 12 créditos (224 horas) y las 4 asignaturas</p> <p>Se otorga el certificado al finalizar el ciclo 4</p>



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	51/68

II. ANEXOS

II.1 Sumillas

PRIMER CICLO

Gerencia Estratégica de los Servicios de Salud

La asignatura “Gerencia estratégica de los servicios de salud”, perteneciente al área de estudios especialidad y de naturaleza teórica, es considerada una asignatura “columna vertebral” de la mención del programa. Tiene como propósito desarrollar competencias para liderar la planificación, formulación, ejecución y evaluación planes estratégicos en las institucionales de salud. La importancia de esta asignatura radica en brindar estrategias y medios para alcanzar la mejora de la calidad de los servicios y en la optimización de los recursos disponibles en las instituciones de salud. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla los fundamentos de la gerencia estratégica, abordando el desarrollo de escenarios, el análisis del entorno sanitario y de mercado, la toma de decisiones estratégicas, la identificación de ventajas competitivas, la formulación de políticas y planes, y la evaluación de sus resultados en el logro de objetivos organizacionales a largo plazo.

Entorno Económico y Financiero para la Gestión de la Salud

La asignatura “Entorno Económico y Financiero para la Gestión de la Salud”, perteneciente al área de estudios especialidad y de naturaleza teórico - práctico, es considerada una asignatura “columna vertebral” de la mención del programa y considera la ODS3: salud y



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	52/68

bienestar. Tiene como propósito analizar el impacto del entorno económico y financiero en la toma de decisiones estratégicas para la gestión eficiente de instituciones de salud.

La importancia de esta asignatura radica en la formación de líderes que toman decisiones económico - financieras en relación con los objetivos estratégicos de las instituciones de salud, garantizando sostenibilidad, equidad y calidad en los servicios de atención. A lo largo de la asignatura, el estudiante analiza y evalúa los desafíos económicos y financieros que enfrenta la gestión en salud, explorando herramientas de análisis económico, criterios de optimización de recursos y mecanismos de financiamiento aplicados al sector.

Marketing Digital en un Mundo Global

La asignatura “Marketing digital en un mundo global”, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórica, pertenece a la línea de “comunicación”. Tiene como propósito desarrollar competencias analíticas para la gestión del marketing y agregar valor a las empresas en un entorno internacional. La importancia de esta asignatura radica en la formación de líderes capaces de desarrollar estrategias de marketing efectivas, alineadas a los objetivos estratégicos de las instituciones de salud. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla la orientación del mercado (segmentación, focalización, posicionamiento y sus implicaciones estratégicas dentro del contexto del análisis de clientes y competidores); Herramientas de decisión analítica y gerencial para crear ventaja competitiva (similitudes y diferencias en el marketing nacional y global). Las 4P del marketing (precio, producto, promoción y lugar) para generar valor a las empresas en un



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	53/68

entorno internacional; Gestión de marketing (análisis cuantitativos y cualitativos). Se emplea una metodología activa de aula invertida, basada en el trabajo colaborativo, ABP aprendizaje basado en problemas y análisis de casos.

Emprendimiento, Propuesta de Valor y Negocios en Salud

La asignatura “Emprendimiento, propuesta de valor y negocios en salud”, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórico-práctica, tiene como propósito generar ideas que agreguen valor a la empresa desarrollando competencias para la comunicación efectiva y la negociación, que permita tomar decisiones acertadas para la generación de modelos de negocio innovadores en salud. La importancia de esta asignatura radica en la formación de líderes emprendedores en el sector salud, proporcionándoles las herramientas que requieren para crear, desarrollar y gestionar negocios innovadores que respondan a las necesidades del sistema sanitario. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla los temas de diseño/imagen empresarial, BRIEF, empresa/proyecto, Mercado - target - público objetivo, competencia, marcas exitosas, trayectorias, comparación de imagen de marcas, importancia de la imagen, prototipo y testeo de ideas de negocio.

SEGUNDO CICLO

Contabilidad Gerencial para la Toma de Decisiones

La asignatura Contabilidad gerencial para la toma de decisiones, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórico-práctica, tiene como propósito desarrollar conocimiento para la preparación de los estados e informes financieros tradicionales, tanto



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	54/68

en Estados Unidos como para otras partes del mundo, con enfoque en planificación empresarial y toma de decisiones.

La importancia de esta asignatura radica en brindar a los líderes del sector salud las herramientas que requieren para tomar decisiones estratégicas, optimizar recursos, mejorar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad financiera. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla estados financieros y presentación de informes financieros (principios de contabilidad aceptados en Estados Unidos - GAAP y normas internacionales de información financiera – NIIF). Reconocimiento y medición de eventos contables (elaboración de análisis de cuentas por resultados, balances y estado de flujos de efectivo, medición de ingresos, gastos, pasivos, activos y capital contable). Análisis de costos y comportamiento de costos con enfoque en la planificación empresarial y la toma de decisiones.

Liderazgo Global y Desarrollo Personal

La asignatura Liderazgo global y desarrollo personal, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórica, tiene como propósito desarrollar competencias para el liderazgo personal, de equipos y de las organizaciones. La importancia de esta asignatura radica en brindar a los profesionales del sector salud las herramientas necesarias para liderar y gestionar instituciones de salud con visión estratégica. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla temas de inteligencia emocional y social (gestión de emociones, gestión de crisis, autorreflexión, autoconocimiento, aprendizaje continuo); Liderazgo personal, liderazgo de equipos y liderazgo organizacional; Liderazgo transformacional.



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	55/68

Elementos clave de la perspectiva VUCA.

Gestión de Procesos y de Operaciones en las Instituciones de Salud

La asignatura Gestión de procesos y de operaciones en las instituciones de salud, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórico-práctica, es considerada una asignatura “columna vertebral” de la mención del programa. Tiene como propósito analizar y optimizar los procesos y operaciones dentro de las instituciones de salud, buscando la calidad de los servicios y la eficiencia operativa. La importancia de esta asignatura radica en que permite examinar las mejores prácticas con un enfoque integrador que permita validar la satisfacción del paciente en entornos complejos y dinámicos. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla los fundamentos de la gestión de procesos y operaciones en salud, el rediseño de procesos clínicos y administrativos, la implementación de tecnologías en la optimización operativa, y el manejo de herramientas para la toma de decisiones basada en datos, mejora continua, cultura organizacional orientada a la excelencia operativa y la sostenibilidad en las instituciones de salud.

Análisis de Datos y Transformación Digital en un Mundo Global

La asignatura Análisis de datos y transformación digital en un mundo global, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórica, tiene como propósito comprender y aplicar técnicas estadísticas para mejorar la calidad de las decisiones gerenciales. La importancia de esta asignatura radica en desarrollar en los profesionales del sector salud las



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



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



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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	56/68

competencias necesarias para gestionar de manera efectiva los desafíos y las oportunidades del sector en un contexto global. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla conceptos, técnicas y aplicaciones de herramientas cuantitativas aplicadas a conjuntos de datos utilizados en los negocios.

Estadística elemental (medidas de dispersión, ubicación, variables aleatorias, etc.); Modelos de gestión de uso frecuente (regresión, ANOVA, etc.) aplicado a todas las industrias. Software estadístico (SPSS) para la transformación de datos y toma de decisiones.

TERCER CICLO

Gestión de Riesgos e Inversiones para Instituciones de Salud

La asignatura gestión de riesgos e inversiones para instituciones de salud, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórico-práctica, es considerada una asignatura “columna vertebral” de la mención del programa. Tiene como propósito que los estudiantes identifiquen, evalúen y gestionen los riesgos asociados a la operación de las instituciones de salud y tomen decisiones de inversión que favorezcan el crecimiento y sostenibilidad de la institución. La importancia de esta asignatura radica en ejercitar el análisis de riesgos para la toma de decisiones estratégicas que salvaguarden los recursos y garanticen la calidad en los servicios. A lo largo de la asignatura, se desarrolla la evaluación de riesgos financieros, operativos, legales y de seguridad en las instituciones de salud, las estrategias de mitigación de riesgos, la gestión de crisis, y las decisiones de inversión y financiación en salud.

Gestión del Talento Humano en las Instituciones de Salud



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	57/68

La asignatura gestión del talento humano en las instituciones de salud, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórica, ha sido seleccionada para desarrollar contenidos vinculados a “discapacidad”, considera la ODS8: trabajo decente y crecimiento económico.

Además, esta asignatura es considerada “columna vertebral” de la mención del programa. Tiene como propósito que los estudiantes gestionen de manera estratégica el talento humano en el sector salud, reconociendo su rol fundamental en la calidad de los servicios brindados, aplicando los conocimientos para gestionar el desarrollo y retención del talento de los colaboradores de una institución de forma eficaz. La importancia de esta asignatura radica en su función de promover la motivación, el compromiso, la renovación de la vocación de servicio y el bienestar físico y mental de los colaboradores. A lo largo de la asignatura, se desarrolla la planificación del talento humano, la gestión de competencias, la formación y capacitación en salud, la gestión del desempeño y la cultura organizacional en el sector salud.

Trabajo de investigación I

La asignatura “Trabajo de investigación I”, perteneciente al área de estudios específicos y de naturaleza teórico-práctico tiene como propósito potenciar las habilidades investigativas que permitan elaborar un trabajo de investigación con base en un proyecto de factibilidad



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



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



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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	58/68

y/o de negocios dentro de la línea de su maestría. La importancia de esta asignatura radica en brindar las herramientas para aplicar la metodología del planeamiento estratégico, considerando las bases éticas y normativas, cuyo producto contribuya al progreso de nuestro país. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla: Estudio de prefactibilidad (análisis del consumidor, investigación de mercado, análisis PETS); Estudio de factibilidad (estudio de mercado: segmentación, análisis de demanda y oferta, demanda insatisfecha, marketing mix); Estudio técnico (ubicación, tamaño y recursos del proyecto); Estudio legal y administrativo (constitución legal del proyecto, permisos). Formulación del proyecto de negocios: Direccionamiento estratégico (misión, visión, principios, estructura organizacional, Manual de funciones y responsabilidades).

CUARTO CICLO

Ética y Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Salud

La asignatura ética y responsabilidad social empresarial en el sector salud, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórica, ha sido seleccionado para desarrollar el “proyecto integrador” enfocado en la responsabilidad social y la ODS 3: salud y bienestar. Esta asignatura, además es considerada “columna vertebral” de la mención del programa. Tiene como propósito proporcionar a los estudiantes los conocimientos y herramientas necesarias para liderar, desde una perspectiva ética, la gestión administrativa en instituciones de salud, integrando prácticas de responsabilidad social que garanticen la



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



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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	59/68

sostenibilidad empresarial promoviendo la equidad, transparencia y la mejora continua en los servicios de salud. La importancia de esta asignatura radica en fortalecer la gestión transparente de las organizaciones del sector salud, orientada al diseño y ejecución de proyectos integradores de responsabilidad social corporativa. A lo largo de la asignatura, el estudiante desarrolla los fundamentos de la ética, la responsabilidad social empresarial, implementación de estrategias de responsabilidad social empresarial y sostenibilidad en el sector salud.

Auditoría para la Gestión de la Calidad y Acreditación de Instituciones de Salud

La asignatura auditoría para la gestión de la calidad y acreditación de instituciones de salud, perteneciente al área de estudios de especialidad y de naturaleza teórica, considera la ODS 3: salud y bienestar, además es considerada “columna vertebral” de la mención del programa. Tiene como propósito que los estudiantes analicen, evalúen e implementen los procesos y herramientas necesarias para la gestión de la calidad, enfocándose en la auditoría y en la acreditación de servicios. La importancia de esta asignatura radica en alcanzar estándares de calidad y acreditación, esenciales para la competitividad y la mejora continua de los servicios de salud. A lo largo de la asignatura, se desarrolla un panorama de los diversos enfoques de calidad en salud, estándares de acreditación, autoevaluación y cierre de brechas, evaluación externa, procesos de auditoría interna y externa, herramientas para la calidad, y la implementación de sistemas de gestión de calidad en las instituciones de salud.



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



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



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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	60/68

Trabajo de investigación II

La asignatura Trabajo de investigación II, perteneciente al área de estudios específicos y de naturaleza teórico-práctica, constituye un curso integrador denominado “CAPSTONE”, ya que consolida las competencias desarrolladas a lo largo de todo el programa. Tiene el propósito de brindar las competencias para el desarrollo del trabajo de investigación con base en un proyecto de factibilidad y/o de negocios dentro del área de su maestría con fines de graduación. A lo largo de la asignatura el estudiante desarrolla el Estudio económico (ingresos, costos, gastos, cash flow) y estudio financiero (TIR, VAN, PRI, IR). Proyecto final.




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




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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	61/68

II.2. Articulación de competencias

PLAN: 2024 Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA																														
Ciclo	Código	Nombre	Créd. d.	TIPO	Competencias Generales												Competencias Específicas						Competencias por curso							
					GE	TI	CE	TC	EM	CO	AU	CR	CG X CURS O	IP	ED	DI	GT	LG	CE X CURS O											
					I	C	A	O	P	M	T	I		D	E	D	E	D		E	D	E								
I																	4							4	4					
1	MGAS11 01AD	GERENCIA ESTRATÉGICA DE LOS SERVICIOS DE SALUD	3	Especialidad	3				3											2	3				3				2	4
1	MGAS11 02AD	ENTORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO PARA LA GESTIÓN DE LA SALUD	3	Especialidad				3						3						2		3							1	3
1	MGAS11 03AD	MARKETING DIGITAL EN UN MUNDO GLOBAL	4	Especialidad			3					3							2			3						1	3	
1	MGAS11 04AD	EMPRENDIMIENTO, PROPUESTA DE VALOR Y NEGOCIOS EN SALUD	3	Especialidad						3			3						2						3			1	3	
II																	4							4	4					
2	MGAS12 01AD	CONTABILIDAD GERENCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES	4	Especialidad	3	X								3	X				2		3							1	3	
2	MGAS12 02AD	LIDERAZGO GLOBAL Y DESARROLLO PERSONAL	4	Especialidad			3	X			3	X							2				3	X				1	3	
2	MGAS12 03AD	GESTIÓN DE PROCESOS Y DE OPERACIONES EN LAS	3	Especialidad					3	X	3	X							2	3	X		3	X				2	4	

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

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



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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	63/68

III. REFERENCIAS

Ahumada, P. (2005). La evaluación auténtica: Un sistema para la obtención de evidencias y vivencias de los aprendizajes. *Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, 11-24.

<https://www.redalyc.org/pdf/3333/333329100002.pdf>

Akella, D. (2010). Learning together: Kolb's experiential theory and its application. *Journal of Management and Organization*, 100-112.

Biggs, J. (2005). *Calidad del aprendizaje universitario*. Madrid: Narcea.

Cejas, M. (2006). La formación por competencias. Una visión estratégica en la gestión de personas. *Visión Gerencial*, 11-22.

<http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25077/2/articulo2.pdf>

CUC. (2021). *Pertinencia Social del Programa Administración de Servicios de Salud*.

<https://www.cuc.edu.co/administracion-servicios-de-salud/pertinencia-social-del-programa>

Deloitte. (2020). *Atendiendo el impacto financiero del Covid-19*. DELOITTE:

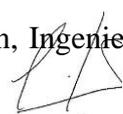
<file:///C:/Users/GONZALO/Downloads/Atendiendo-el-impacto-financiero-COVID19.pdf>

Espinoza, O. & Gonzáles, L. (2015) Equidad en el sistema de educación superior de Chile: Acceso, permanencia, desempeño y resultados. En A. Bernasconi (Ed.), *La educación Superior*.

Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnologías


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


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




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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	64/68

(ICACIT) (2012). Criterios de Acreditación.

http://www.icacit.org.pe/web/images/Reunion_Setiembre_2012.pdf

Instituto de Calidad y Acreditación de Programas de Computación, Ingeniería y Tecnologías

(ICACIT) (2019). *Cuestionario de Autoestudio Programas en Ingeniería.*

<http://www.icacit.org.pe/web/acreditacion/criterios-de-acreditacion/-acreditacion-en-ingenieria.html>

Jaramillo. L. (2008). *Emprendimiento: Concepto básico de competencias.* Revista ciencias de la Educación. Año 3. Vol. 2. n° 2. Valencia.

Kozanitis (2017). LE GÉNIE EN PREMIÈRE CLASSE Politécnico de Montreal. Canadá.

http://cdn02.pucp.education/academico/2015/07/22235526/3_Anastassis-Kozanitis_II-Encuentro-Internacional-Universitario_PUCP.pdf

MINEDU. (2014). *Ley Universitaria Ley N.º 30220*[Archivo PDF].

http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf

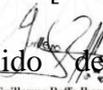
Monereo, C. (2013) Evaluación auténtica de competencia.

<https://es.calameo.com/read/0059068026eb3809cd76b>

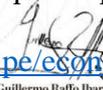
Ortiz-Colón, A. M., Ortega-Tudela, J. M., & Román García, S. (2019). Percepciones del profesorado ante la alfabetización mediática. *Revista De Ciencias Sociales*, 25(1), 11-20.

<https://doi.org/10.31876/rcs.v25i1.27281>

Requejo, L. (23 de Mayo de 2021). SBS: “Mantenemos la preocupación por lo que ya se ha aprobado [en el Congreso], y por lo que se quisiera aprobar hacia adelante”. *El Comercio*.

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

<https://elcomercio.pe/economia/peru/sbs-mantenemos-la-preocupacion->

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

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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	65/68

[por-lo-que-ya-se- ha-aprobado-en-el-congreso-y-por-lo-que-se-quisiera-aprobar-hacia-adelante-entrevista- noticia/](#)

SBS. (2021). *Sistema Financiero Peruano - Junio 2021*. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

SINEACE (2015) Modelo de acreditación de la educación superior universitaria.
<https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2014/08/Anexo-1-nuevo-modelo-programas-Resolucion-175.pdf>

Tardif, J. (2008). Desarrollo de un programa por competencias: De la intención a su implementación. PROFESORADO. 12.

Tobón, S. (2010). El modelo de competencias en las prácticas docentes: Hacia escenarios significativos de vida. México: Conrrumbo.

UNED. Propuesta del mapa de competencias genéricas. http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500814/PROPUESTA_MAPA_COMPETENCIAS_GENERICAS_UNED.pdf

UNESCO. Colección CRES 2018- Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe 2018. <https://www.iesalc.unesco.org/2019/07/17/coleccion-cres-2018-tendencias-de-la-educacion-superior-en-america-latina-y-el-caribe-2018/>

Universidad Privada Norbert Wiener. (2018). *Estatuto Social* [Archivo PDF].
[https://assets.website-](https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e51653af981b0e84fb33183d2/ES(TU)TO.pdf)



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



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



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

 Universidad Norbert Wiener	PROGRAMA	CODIGO	PÁGINA
	Maestría en Gestión Administrativa de la Salud - MBA	P95	66/68

Universidad Privada Norbert Wiener. (2019a). *Plan estratégico 2019-2023*[Archivo PDF].

https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653b4f0b2733c3ab098166_Plan_Estrategico_2019_V.pdf

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

https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653c5703891064e2683e17_Reglamento_Academico_General_V4_2019.pdf

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

https://assets.website-files.com/5e14b299ed73794253b5000e/5f653ec8e4294fce33c60bda_Plan_Sistema_de_Gestion_de_la_Calidad.pdf

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

Universidad Privada Norbert Wiener. (2021a). *Reglamento Docente* [Archivo PDF].

Universidad Privada Norbert Wiener. (2021b). *Reglamento de Grados y Títulos* versión 03 [Archivo PDF].



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



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




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