

CARRERA DE

MÉDICO ESPECIALISTA 2026 EN DIRECCIÓN DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD

ADECRA+CEDIM y UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Título otorgado por la Universidad de Buenos Aires

PROGRAMA ANALÍTICO

Director: *Dr. Alejandro M. Ciancio* (Clínica San Camilo, CABA)

Subdirector: *Dr. Alberto Alves de Lima* (Instituto Cardiovascular de Buenos Aires).

Coordinador General: *Dr. Ignacio A. Veltri* (Clínica Pasteur, Neuquén)

CARGA HORARIA: 702 horas.

DURACIÓN: 3 años.

MODALIDAD: virtual.

ARANCEL (año 1):

Matrícula: \$1.700.000

10 cuotas de \$680.000 (a pagar en octubre, noviembre, diciembre de 2026; marzo, abril, mayo, junio, julio, agosto, septiembre de 2027).

Años 2 y 3:

Se actualizará el arancel según el Índice de Precios al Consumidor (IPC).

15% de descuento en las cuotas
para profesionales que trabajan en instituciones asociadas
a Adecra+Cedim

INTRODUCCIÓN

Generalmente, cuando un profesional es nombrado director de un hospital y no cuenta con las herramientas de formación adecuadas, evidenciará, a la hora de desarrollar esta nueva tarea, carencias en materia de liderazgo y cultura de cambio y, en consecuencia, complicaciones en la gestión de las relaciones (internas y externas); podrá presentar dificultades a la hora de llevar adelante negociaciones y tendrá también, seguramente, problemas en el manejo financiero, legal y normativo de la institución.

El estudio de la gestión de organizaciones de salud puede aportar un grado superior de calidad al desarrollo de los procesos sanitarios.

Por tanto, este programa ha sido diseñado para capacitar al profesional de manera que pueda afrontar, de forma eficiente, diversos problemas del día a día en la gestión hospitalaria, siguiendo las directrices competenciales de los directivos y mandos altos del sector de salud, socio-sanitario y social.

El objetivo de la formación es, entonces, brindar al profesional las competencias necesarias para el desarrollo de habilidades técnicas, metodologías y otras herramientas que promuevan la construcción y/o el fortalecimiento de su liderazgo, de la gestión de su actividad y de la dirección de equipos de manera eficiente, con la última tecnología educativa. continuamente.

COMPETENCIAS PARA DIRECTIVOS

Desarrollar competencias como directivo, junto a las competencias de gestión, comunicación y responsabilidad social y profesional, unidos a la conciencia social y conducta ética que se exigen en un puesto de responsabilidad hospitalaria, es lo que se pretende alcanzar en un programa como este.

El marcado carácter práctico de los temas a abordar facilita que cada profesional transmita su experiencia, haciendo de cada sesión una oportunidad para ampliar el conocimiento y llevarlo a la acción.

Por medio de esta titulación académica el egresado adquirirá pericia en este ámbito. Además, gracias a los contenidos teórico-prácticos más completos y actualizados del mercado, el alumno integrará los conocimientos de manera natural y sencilla.

SOBRE LA ESPECIALIDAD

Esta Especialidad contiene el programa científico más completo y actualizado. Sus principales características son:

- El desarrollo de casos prácticos presentados por expertos en gestión hospitalaria y de servicios de salud.
- Los contenidos gráficos, esquemáticos y eminentemente prácticos con los que está concebido, que recogen una información científica y práctica sobre aquellas disciplinas indispensables para el ejercicio profesional.
- Los ejercicios prácticos, que permiten alcanzar un proceso de autoevaluación para mejorar el aprendizaje.
- Su especial hincapié en metodologías innovadoras.
- Las lecciones teóricas, preguntas al experto, foros de discusión de temas controvertidos y trabajos de reflexión individual.
- La disponibilidad de acceso a los contenidos desde cualquier dispositivo fijo o móvil con conexión a internet.
- La disponibilidad de instructores, con años de experiencia en conducción, quienes ayudan a entender o evacuar dudas.

SOBRE EL PROGRAMA

El programa incluye, en su cuadro docente, a profesionales del sector que vierten en esta capacitación la experiencia de su trabajo, además de reconocidos especialistas de sociedades de referencia y universidades de prestigio. Su contenido elaborado con tecnología educativa permitirá al profesional un aprendizaje situado y contextual, es decir, en un entorno simulado que proporcionará una capacitación inmersiva programada para entrenarse ante situaciones reales, esto es, simulaciones guiadas.

El diseño de este programa se centra en el “aprendizaje basado en problemas”, mediante el cual el profesional deberá tratar de resolver las distintas situaciones de práctica profesional que se le planteen a lo largo del curso. Para ello, contará con la ayuda de reconocidos expertos.

El programa en dirección de hospitales y servicios de salud ofrece, en detalle, una capacitación de vanguardia, desde un punto de vista eminentemente práctico, en una época en la que cobra un papel fundamental la acreditación de los conocimientos, incluyendo las últimas tendencias en liderazgo.

OBJETIVOS GENERALES

- Analizar las teorías y modelos sobre la organización y funcionamiento de los sistemas de salud, incidiendo en los fundamentos políticos, sociales, jurídicos, económicos y estructura organizativa de los mismos.
- Mejorar los conocimientos y competencias profesionales en la gestión en salud desde la visión de la gestión, conociendo las herramientas metodológicas prácticas para aplicar en las áreas críticas de la gestión y dirección de salud, tanto institucionales como de la diaria.
- Abordar la gestión desde los criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, equidad, rendimiento y rentabilidad, y la solución de problemas mediante el adecuado uso de los sistemas de información.
- Mostrar y valorar las iniciativas y experiencias avanzadas de gestión sanitaria.
- Capacitar mediante las habilidades básicas necesarias para mejorar la resolución de problemas y para la toma de decisiones en la gestión.
- Brindar las herramientas formativas para el ejercicio de la conducción de establecimientos que brinden servicios para la salud humana.
- Contribuir a la formación de profesionales acorde a los estándares vigentes en el área.
- Contribuir al aseguramiento de la calidad de los servicios médicos que se brindan.

COMPETENCIAS

Una vez cursadas y aprobadas las evaluaciones de esta formación, el profesional habrá adquirido las competencias profesionales necesarias para la realización de una gestión hospitalaria de calidad y actualizada en base a las últimas tendencias internacionales.

COMPETENCIAS GENERALES Y TRANSVERSALES

- Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad para ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- Saber aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- Integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

- Saber comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados, de un modo claro y sin ambigüedades.
- Desarrollar la profesión en base al respeto a otros profesionales de la salud, adquiriendo habilidades para trabajar en equipo.
- Reconocer la necesidad de mantener y actualizar las competencias profesionales, prestando especial importancia al aprendizaje de manera autónoma y continuada de nuevos conocimientos.
- Desarrollar la capacidad de análisis crítico e investigación en el ámbito de la profesión.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- Planificar los servicios y las estructuras de salud desde la visión de la gestión, profundizando en las diferencias de los modelos y experiencias organizativas del sistema de salud, aportando las tendencias y necesidades futuras del sistema de salud.
- Determinar las herramientas y recursos de gestión de salud, favoreciendo tanto la mejor calidad asistencial posible como la gestión óptima de los recursos asistenciales disponibles, incluyendo tanto costes sociales como económicos, con la base de la continuidad asistencial.
- Mejorar la atención de la complejidad y cronicidad, mediante la adquisición de la información necesaria sobre la interrelación y coordinación con el área de salud.
- Incorporar las novedades sobre contratos-programas en el área de salud, así como diseñar los presupuestos y el posterior control del gasto, valorando e interpretando los resultados financieros y socio-económicos de los diversos procesos clínicos.
- Evaluar la división médica y asistencial con criterios bioéticos y de buen gobierno de salud, de forma multidisciplinar e interdisciplinar.
- Realizar las funciones de gestor sanitario, generando la reflexión crítica individual y colectiva de cada estilo de trabajo, propio y en equipo en el entorno organizativo en salud.
- Adquirir los fundamentos y principios de economía de la salud, aplicados al ámbito de la gestión de profesionales-talentos y la gestión económica.
- Desarrollar una gestión actualizada de los usuarios-pacientes-clientes con los principales elementos y sistemas de la gestión de calidad asistencial y la seguridad clínica, mejorando la satisfacción y fidelidad, tanto de las personas-pacientes-clientes como de los profesionales que los atienden y su entorno laboral.
- Definir y usar los conceptos básicos de gestión asistencial para la organización de los diversos servicios de hospitalización, servicios centrales, servicios especiales y de apoyo hospitalarios, así como de atención primaria y atención ambulatoria, en un entorno de gestión de pacientes complejos y crónicos.
- Describir los agentes en el ámbito de la salud y sus relaciones actuales y futuras con los profesionales de la salud, especialmente médicos, así como los principales aspectos de nuestro sistema de salud, con sus desarrollos actuales y futuros.
- Aplicar herramientas de gestión de liderazgo, toma de decisiones y, en suma, habilidades directivas, incluso favoreciendo la generación de una adecuada “marca personal” y

partiendo desde la comunicación y marketing, tanto externo a la organización de salud como interno.

La estructura del plan de estudios ha sido diseñada por un equipo de profesionales conocedor de las implicaciones de la capacitación de dirección y gestión clínica, consciente de la relevancia actual de la capacitación y comprometido con la enseñanza de calidad, mediante las nuevas tecnologías educativas.

PERFIL DEL EGRESADO

La carrera se propone capacitar y formar a Médicos Especialistas en Dirección de Establecimientos de Salud, de modo que sean capaces de:

- Desarrollar y validar acciones de planificación, reingeniería de procesos, sistemas de información gerencial, contratos de programa, gestión de calidad, gestión del talento humano, gestión clínica y gestión de la comunicación en instituciones de salud.
- Cumplir con roles directivos y/o ejecutivos de alta responsabilidad, contando con herramientas de gestión estratégicas.
- Planificar, dirigir, organizar y supervisar programas de calidad para instituciones de salud.
- Elaborar presupuestos teniendo en cuenta los objetivos de rentabilidad.
- Mejorar la calidad de los servicios de atención y optimizar la asignación de recursos a través de la utilización de técnicas de dirección.
- Coordinar actividades y dirigir asuntos de recursos humanos en contextos de riesgo e incertidumbre.
- Utilizar en los distintos roles directivos y/o ejecutivos las nociones básicas sobre aspectos legales y prestadores de salud.
- Asesorar a organismos nacionales públicos y privados en la elaboración de planes y programas de calidad para instituciones de salud.

METODOLOGÍA

Este programa de capacitación ofrece una forma diferente de aprender. Nuestra metodología se desarrolla a través de un modo de aprendizaje de forma práctica.

Ante una determinada situación, ¿qué debería hacer un profesional? A lo largo del programa, los estudiantes se enfrentarán a múltiples casos clínicos simulados, basados en pacientes reales, en los que deberán investigar, establecer hipótesis y, finalmente, resolver la situación. Existe abundante evidencia científica sobre la eficacia del método. Los especialistas aprenden mejor, más rápido y de manera más sostenida en el tiempo.

Según el Dr. Gérvas, el caso clínico es la “presentación comentada de un paciente o grupo de pacientes que se convierte en «caso», en un ejemplo o modelo que ilustra algún componente clínico peculiar, bien por su poder docente, bien por su singularidad o rareza”.

Empleamos el **Método del Caso**.

Es esencial que el caso se apoye en la vida profesional actual, intentando recrear los condicionantes reales en la práctica profesional del director.

La eficacia del método se justifica con cuatro logros fundamentales:

- Los alumnos que siguen este método no solo consiguen la asimilación de conceptos, sino un desarrollo de su capacidad mental, mediante ejercicios de evaluación de situaciones reales y aplicación de conocimientos.
- El aprendizaje se concreta de manera sólida en capacidades prácticas que permiten al alumno una mejor integración al mundo real.
- Se consigue una asimilación más sencilla y eficiente de las ideas y conceptos, gracias al planteamiento de situaciones que han surgido de la realidad.
- La sensación de eficiencia del esfuerzo invertido se convierte en un estímulo muy importante para el alumnado, que se traduce en un interés mayor en los aprendizajes y un incremento del tiempo dedicado a trabajar en el curso.

Objetivos

- ◆ Describir los principales modelos de sistemas de salud.
- ◆ Conocer y diferenciar los elementos y actores del sistema de salud, así como los tipos de financiación sanitaria establecidos.
- ◆ Describir, comparar e interpretar características y datos de funcionamiento de los distintos modelos y sistemas de salud.
- ◆ Aplicar los conceptos y métodos esenciales de la planificación, organización y dirección de las instituciones de salud.
- ◆ Contextualizar la división asistencial y sanitaria en el equipo interdisciplinario y conocer los nuevos retos del sector salud.
- ◆ Conocer los distintos actores del sistema sanitario, así como sus maneras de interactuar para desarrollar sus actividades en el día a día dentro del sistema nacional de salud.
- ◆ Profundizar en el concepto de sostenibilidad del sistema nacional de salud y los factores que influyen de manera positiva y negativa en la solvencia del mismo.
- ◆ Describir los conflictos de intereses existentes en la interrelación de los diferentes actores del sistema sanitario.
- ◆ Comprender el derecho a la asistencia sanitaria y conocer la cartera de servicios básica y complementaria.
- ◆ Definir la financiación de los usuarios, así como los efectos de su uso.
- ◆ Integrar las nuevas tecnologías de la información como motor de transformación de los sistemas de salud.

CONTENIDOS

- ◆ Aspectos históricos y evolución. Sistemas de salud
- ◆ Sistemas y políticas de salud
- ◆ Financiación y provisión sanitaria
- ◆ Fuentes de financiamiento
- ◆ Evolución y otros aspectos de los sistemas de salud
- ◆ Alternativas a los modelos de gestión tradicional
- ◆ Planificación y control de las organizaciones sanitarias
- ◆ El sistema nacional de salud. Fragmentación
- ◆ Análisis de los subsectores. Público. Seguridad Social. Sistemas de seguro médico.
- ◆ Niveles de Cobertura. Plan Médico Obligatorio
- ◆ El proceso de planificación estratégica
- ◆ Dirección por valores y objetivos
- ◆ Teoría organizacional aplicada a la sanidad
- ◆ Dirección y gestión
- ◆ Los actores del sistema nacional de salud
- ◆ La organización del futuro

TEMA 2

GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE SALUD

Objetivos

- ◆ Describir la complejidad de una organización de salud.
- ◆ Entender la composición y funcionamiento de una organización de salud.
- ◆ Adquirir herramientas de gestión para la conducción de una organización de salud.
- ◆ Superar la fragmentación asistencial con más integración asistencial y de cuidados, no solamente entre la atención primaria y los hospitales, sino entre estos y los servicios sociales.
- ◆ Desarrollar mecanismos para hacer efectiva la participación de los pacientes en el sistema sanitario.

CONTENIDOS

- ◆ La organización de salud. Definición
- ◆ Estructura. Misión. Visión. Valores
- ◆ Fisiología de la organización de salud
- ◆ Cultura organizacional
- ◆ ¿Qué es la gestión?
- ◆ Ciclo de la gestión
- ◆ Concepto de valor
- ◆ Cadena de valor
- ◆ Niveles de gestión; macro, meso y micro gestión
- ◆ La división médica y asistencial en el sistema de salud
- ◆ Dirección médica clásica vs dirección asistencial
- ◆ Sistemas de información para la gestión e historia clínica electrónica
- ◆ Continuidad asistencial: integración atención Primaria - Hospitalaria – Socio-sanitaria
- ◆ Organización asistencial por cuidados progresivos
- ◆ Dirección médica y asistencial: relaciones con la división de enfermería

TEMA 2

GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN DE SALUD

Objetivos

- ◆ Describir la complejidad de una organización de salud.
- ◆ Entender la composición y funcionamiento de una organización de salud.
- ◆ Adquirir herramientas de gestión para la conducción de una organización de salud.
- ◆ Superar la fragmentación asistencial con más integración asistencial y de cuidados, no solamente entre la atención primaria y los hospitales, sino entre estos y los servicios sociales.
- ◆ Desarrollar mecanismos para hacer efectiva la participación de los pacientes en el sistema sanitario.

CONTENIDOS

- ◆ La organización de salud. Definición
- ◆ Estructura. Misión. Visión. Valores
- ◆ Fisiología de la organización de salud
- ◆ Cultura organizacional
- ◆ ¿Qué es la gestión?
- ◆ Ciclo de la gestión
- ◆ Concepto de valor
- ◆ Cadena de valor
- ◆ Niveles de gestión; macro, meso y micro gestión
- ◆ La división médica y asistencial en el sistema de salud
- ◆ Dirección médica clásica vs dirección asistencial
- ◆ Sistemas de información para la gestión e historia clínica electrónica
- ◆ Continuidad asistencial: integración atención Primaria - Hospitalaria – Socio-sanitaria
- ◆ Organización asistencial por cuidados progresivos
- ◆ Dirección médica y asistencial: relaciones con la división de enfermería

TEMA 3

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Objetivos

- ◆ Aplicar el pensamiento estratégico a la conducción sanitaria.
 - ◆ Elaborar y analizar el mapa de interesados de la organización.
 - ◆ Aplicar herramienta para el análisis de la organización y su contexto.
 - ◆ Elaborar un plan estratégico.
 - ◆ Aplicar herramientas para la gestión estratégica.
- Contenidos
- ◆ Planificación estratégica. Mapa estratégico
 - ◆ Estrategias de gestión para las instituciones de salud
 - ◆ Análisis de porter
 - ◆ Análisis de stakeholders
 - ◆ Análisis FODA
 - ◆ Cuadro de Desarrollo Integral

TEMA 4

CONDUCCIÓN HOSPITALARIA Y LIDERAZGO

Objetivos

- ◆ Adquirir habilidades para la conducción en escenarios de incertidumbre.
- ◆ Describir el concepto de liderazgo y establecer los pasos a seguir para el éxito, así como las cualidades y actividades que debe llevar a cabo el líder.
- ◆ Repasar la motivación intrínseca y extrínseca para establecer las diferencias entre motivación, satisfacción y sus diferentes teorías.
- ◆ Aprender a evaluar para la delegación de las tareas y reconocer las funciones no delegables.
- ◆ Interiorizar los aspectos específicos de la conflictividad en el seno de las organizaciones sanitarias.
- ◆ Conocer las claves para identificar un conflicto en el seno de la organización y anticiparse a él.
- ◆ Conocer las principales causas de conflicto.
- ◆ Adquirir habilidades de gestión del cambio para evitar conflictos derivados de la resistencia al mismo.
- ◆ Conocer la metodología básica de la mediación en un conflicto.
- ◆ Cambio, toma de decisiones y gestión del tiempo.
- ◆ Identificar, conocer e integrar las habilidades directivas en los procesos diarios de la gestión en salud.
- ◆ Manejar bases de datos científicas para realizar la revisión y búsqueda bibliográfica de estudios científicos.
- ◆ Realizar un estudio crítico y profundo sobre la atención a la complejidad y cronicidad y la asistencia en el sistema de salud.
- ◆ Comunicar los resultados de una investigación después de haber analizado.
- ◆ Facilitar la necesaria coordinación entre las unidades y el seguimiento.
- ◆ Ser una clara prioridad de la dirección, ya que, si se

desarrolla adecuadamente, es la base de la auténtica mejora continua de la calidad.

- ◆ Conocer y comprender los modelos y puntos clave de las unidades de gestión interhospitalarias.
- ◆ Conocer las características de las unidades de gestión interhospitalarias.
- ◆ Conocer la importancia del liderazgo y el perfil organizativo.

- ◆ Conocer los requisitos de los pacientes. Conocer puntos clave en la gestión de recursos humanos.
- ◆ Conocer cómo se organizan los procesos. El cuadro de desarrollo. Identificar e integrar sinergias.
- ◆ Conocer cómo implementar la gestión por objetivos y la visión de la mejora.
- ◆ Aplicar procesos de gestión de pacientes.
- ◆ Aplicar procesos de gestión en poblaciones especiales: gestión de la cronicidad.

CONTENIDOS

- ◆ La dirección
- ◆ Dirección de conjunto, responsabilidades individuales
- ◆ Gestión de la incertidumbre
- ◆ Liderazgo
- ◆ Manejo del conflicto y negociación en los distintos escenarios de la conducción
- ◆ Nuevas tendencias en la función de conducción
- ◆ Conducción positiva
- ◆ Gestión del liderazgo
- ◆ El liderazgo en el equipo
- ◆ La motivación
- ◆ La delegación
- ◆ Coaching directivo
- ◆ Cambio, toma de decisiones y gestión del tiempo
- ◆ Toma de decisiones
- ◆ El proceso de la decisión
- ◆ Gestión del tiempo, del estrés y de la felicidad
- ◆ Toma de decisiones y comunicación
- ◆ Definición y regulación de la gestión clínica
- ◆ Procesos y protocolos en gestión clínica
- ◆ Sistemas de clasificación de pacientes
- ◆ Modelos y unidades en gestión
- ◆ Prescripción electrónica
- ◆ Prescripción de pruebas complementarias
- ◆ Gestión de la cronicidad y telemedicina
- ◆ Gestión del paciente complejo y crónico

Objetivos

- ◆ Realizar un análisis económico del funcionamiento de las instituciones de salud y del comportamiento económico de los agentes que intervienen en los sistemas de salud. Aplicar los conceptos fundamentales de las técnicas e instrumentos de la evaluación económica que se aplican en los sistemas de salud.
- ◆ Determinar las técnicas, estilos y métodos para definir, conducir y liderar las políticas de gestión de profesionales-talentos en las instituciones de salud.
- ◆ Reconocer, aplicar y saber evaluar la utilidad en el contexto clínico de las diferentes herramientas de dirección y gestión que pueden aplicarse al contexto de la práctica asistencial.
- ◆ Obtener herramientas que faciliten la gestión hospitalaria de economía y financiamiento, aplicadas al ámbito de la salud.
- ◆ Entender la economía y el financiamiento en la salud, sus actores y sus características.
- ◆ Interpretar los indicadores económicos y financieros del sistema de salud.
- ◆ Analizar los costos asociados a los procesos de producción.
- ◆ Entender las características financieras del mercado de la salud.
- ◆ Manejar herramientas para el análisis económico y financiero de la gestión de la institución.

CONTENIDOS

- ◆ Macro y microeconomía de la salud.
- ◆ Economía y financiamiento del sistema de salud. Financiadores. Proveedores. Características y análisis.
- ◆ Fallas del mercado de la salud.
- ◆ Impacto de los distintos sectores en la economía institucional.
- ◆ Modelos de financiación.
- ◆ Modelos de pago: sistema capitado, pago por prestación, pago modulado pago o "performance".
- ◆ Gestión y evaluación económica.
- ◆ Eficiencia y sostenibilidad del sistema de salud.
- ◆ Costos. Estructura de Costos. Cálculo. Clasificación.
- ◆ Bases contables.
- ◆ Ventas. Comercialización. Negociación de Convenios.
- ◆ Productos de los servicios. Prácticas. Consultas.
- ◆ Rendimiento de los productos.
- ◆ Presupuesto y compras.
- ◆ Facturación.
- ◆ Gestión económica financiera. Rentabilidad. Contribución marginal. Punto de Equilibrio.
- ◆ Elementos estratégicos en la conducción. Planificación y control.
- ◆ Acuerdos de gestión.

TEMA 6

GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL

Objetivos

- ◆ Desarrollar la capacidad de analizar las diferentes prestaciones en salud.
- ◆ Liderar sistemas de calidad y seguridad del paciente, aplicados al contexto de las unidades de gestión.
- ◆ Desarrollar capacidades metodológicas e instrumentales en investigación epidemiológica y evaluación de centros, servicios, tecnologías y programas de salud.
- ◆ Aplicar en los distintos tipos de organizaciones y centros de salud los enfoques en acreditación en salud.
- ◆ Desarrollar capacidades metodológicas e instrumentales para utilizar adecuadamente los distintos sistemas de información en salud en las decisiones de dirección y gestión de las unidades.
- ◆ Comprender, interpretar y aplicar de forma apropiada las herramientas más adecuadas en cada contexto para la valoración y toma de decisiones.
- ◆ Diseñar y conducir procesos de mejora, innovación y transformación en las unidades, servicios y centros.
- ◆ Conocer el papel de la acreditación en los programas de gestión de la calidad en salud. Aprender a integrar las normas utilizadas como patrón para la certificación, así como sus principales conflictos teórico-prácticos.

CONTENIDOS

- ◆ Concepto de medicina basada en valor.
- ◆ Definición de Calidad. Dimensiones.
- ◆ Gestión de la calidad.
- ◆ Programas de calidad institucional.
- ◆ Programa Nacional de Calidad.
- ◆ La acreditación de calidad en salud.
- ◆ Programas de acreditación en salud.
- ◆ Joint Commision International Modelo EFQM.
- ◆ Atención centrada en la persona.
- ◆ Costo de la no calidad.

Objetivos

- ◆ Describir los antecedentes y la situación actual de la seguridad del paciente en el sistema sanitario.
- ◆ Identificar de forma inequívoca al paciente mediante sistemas de localización y trazabilidad.
- ◆ Describir el riesgo de infecciones asociadas a los cuidados enfermeros, así como el cuidado de los accesos venosos y los riesgos de caídas.
- ◆ Establecer los cuidados de enfermería ante la infección intrahospitalaria mediante diferentes actividades de vigilancia y los protocolos y procedimientos escritos relacionados con la infección. evaluado y sintetizado los datos.

CONTENIDOS

- ◆ Seguridad de paciente.
- ◆ Evolución histórica.
- ◆ Infección nosocomial.
- ◆ Prevención.
- ◆ Cultura de la organización sobre el cuidado del paciente y su entorno.
- ◆ Organización sobre el cuidado del personal de salud.
- ◆ Desarrollo de metas de confort del personal de salud.
- ◆ Cultura de la seguridad.
- ◆ Gestión de riesgo.
- ◆ Sistema de reportes de incidentes.
- ◆ Metas de internacionales de seguridad del paciente.
- ◆ Comunicación en las transferencias asistenciales.
- ◆ Programas de seguridad del paciente.
- ◆ Mejora de procesos aplicada a la seguridad del paciente.
- ◆ Gestión del paciente complejo y crónico.
- ◆ Experiencias en el empoderamiento del paciente: el paciente activo, escuela de pacientes.
- ◆ Segundas y terceras víctimas.

TEMA 8

GESTIÓN POR PROCESOS

Objetivos

- ◆ Integrar los conocimientos necesarios para un directivo de la salud sobre qué es un proceso, cómo se gestiona y cómo se implanta la gestión por procesos en una organización.
- ◆ Adquirir los conocimientos necesarios para un directivo de la salud sobre la mejora de los procesos.
- ◆ Adquirir los conocimientos necesarios para los directivos de la salud sobre las diferentes formas de definir “cómo” se llevan a cabo los procesos.
- ◆ Aplicar una visión de funcionamiento por procesos en toda la organización de salud.
- ◆ Manejar herramientas para el análisis diseño y mejora de procesos en el ámbito de toda la institución.

CONTENIDOS

- ◆ Procesos Definición. Diseño.
- ◆ Meta. Objetivos. Diseño de indicadores.
- ◆ Monitoreo de procesos. Nivel de adherencia.
- ◆ Análisis de los procesos, identificación de oportunidades de mejora y aplicación de ciclos de mejora.
- ◆ Mapa de procesos.
- ◆ Metodologías Lean y Lean Six Sigma.
- ◆ Gestión y flujo de pacientes.

Evaluación teórica-práctica: desarrollo de trabajo práctico

TEMA 9

GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Objetivos

- ◆ Adquirir conocimientos básicos sobre la evaluación de personas, desarrollo del talento y clima organizacional, que permitan mejorar los resultados en su trabajo.
- ◆ Implementar sistemas de evaluación, adquirir habilidades de potenciación de la capacidad y comprometerse con la mejora del clima organizacional.
- ◆ Definir el concepto de competencia desde diferentes perspectivas.
- ◆ Desarrollar un procedimiento de evaluación del desempeño y cómo llevar a cabo su implantación.
- ◆ Aprender a dar un feedback de las profesiones para mejorar su desempeño, su autoevaluación y potenciar sus resultados.
- ◆ Aplicar métodos para mejorar el rendimiento mediante la motivación intrínseca y extrínseca. Conocer las estrategias comunicativas aplicando diferentes técnicas.
- ◆ Desarrollar y aplicar planes de carrera y desarrollo del capital humano.

CONTENIDOS

- ◆ Gestión de personas y talento.
- ◆ Derechos y deberes.
- ◆ Retribuciones.
- ◆ Jornada de trabajo en las unidades y servicios.
- ◆ Herramientas para la empleabilidad en el ámbito público y privado.
- ◆ Evaluación de personas y desarrollo del talento. Clima social e institucional.
- ◆ Cálculos de plantillas y de rendimientos.
- ◆ Visibilidad en gestión y asistencial: blogs y redes.
- ◆ Profesionales de la salud y tipos de relaciones.
- ◆ Gestión por competencias.
- ◆ La evaluación del desempeño.
- ◆ Gestión por competencias. Métodos y técnicas.
- ◆ Plan de carrera y desarrollo.
- ◆ Identificación del talento humano.
- ◆ Formación de recursos estratégicos.
- ◆ Perfiles y evaluación de desempeño.
- ◆ Trabajo en equipo.
- ◆ Relación con jefes de áreas.
- ◆ Bienestar del Personal de Salud. Seguridad psicológica.
- ◆ Estrategias para la prevención del burn out.
- ◆ Estrategias para la prevención y manejo del maltrato laboral.

TEMA 10

CONTROL DE GESTIÓN

Objetivos

- ◆ Entender los mecanismos de gestión de la información en la organización de salud.
- ◆ Entender los procesos de control en los distintos ámbitos de la organización sanitaria.
- ◆ Aplicar los mecanismos de control de gestión en los distintos escenarios de la organización. Contenidos.
- ◆ Desarrollos en la gestión.
- ◆ Sistemas de información. Diseño.
- ◆ Fuentes de información.
- ◆ Indicadores de producción y de rendimiento.
- ◆ Elaboración de indicadores y tableros de desarrollo institucional.
- ◆ Gestión y trazabilidad en las compras.
- ◆ Trazabilidad de medicamentos.
- ◆ Gestión de insumos en los servicios.
- ◆ Efectividad clínica.
- ◆ Auditoría.
- ◆ Débitos

TEMA 11

BIOÉTICA Y MARCO LEGAL DEL SISTEMA DE SALUD

Objetivos

- ◆ Comprender, interpretar, transmitir y aplicar normas reguladoras de las actividades y funciones de los profesionales de la salud en lo concerniente a la gestión en forma acorde al marco jurídico del sector salud.
- ◆ Reconocer y saber aplicar e interpretar el derecho en salud para contextualizar la práctica clínica tanto a nivel de la responsabilidad profesional y social, como de los aspectos éticos asociados a la prestación en salud. Contenidos
- ◆ La bioética y humanización en la práctica médica.
- ◆ Derechos de los pacientes y cuidados humanizados.
- ◆ Marco legal regulatorio de la atención médica.
- ◆ Violencia en instituciones de salud.
- ◆ Estrategias de prevención y gestión.

Objetivos

- ◆ Conocer la teoría fundamental de la comunicación.
- ◆ Conocer e identificar las dificultades para una comunicación interna efectiva dentro de la organización sanitaria.
- ◆ Valorar la importancia de la transparencia interna dentro de la organización.
- ◆ Identificar las claves de la comunicación verbal en el cara a cara con los trabajadores de salud.
- ◆ Aprender a sacar partido a las herramientas tecnológicas y a gestionarlas de forma eficiente.
- ◆ Conocer las técnicas básicas de comunicación no verbal.
- ◆ Ponderar adecuadamente el uso de la reunión como elemento de comunicación interna y participación en el seno de la organización sanitaria.
- ◆ Conocer las claves para un uso eficiente de las reuniones como recurso.
- ◆ Identificar los aspectos básicos de la estructura de comités de gestión.
- ◆ Conocer las posibilidades del trabajo asíncrono usando las nuevas tecnologías
- ◆ Desarrollar habilidades para sacar el máximo partido a las reuniones.
- ◆ Visualizar la comunicación como un elemento esencial dentro de la organización sanitaria.
- ◆ Interiorizar que en el contexto actual la comunicación interna y externa son conceptos entremezclados.
- ◆ La comunicación.
- ◆ Comunicación intrainstitucional en la gestión.
- ◆ Comunicación externa.
- ◆ Estrategia de comunicación dentro de la estrategia de gestión del conocimiento
- ◆ Construcción de consensos para una comunicación estratégica en las organizaciones de salud.
- ◆ Identificar la importancia de la simetría de información en el contexto sanitario
- ◆ Tablero de comunicación.
- ◆ Manejo de redes sociales.
- ◆ Políticas de la institución.
- ◆ Comité de crisis.

TEMA 13

DISEÑO Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Objetivos

- ◆ Desarrollar proyectos de gestión y desarrollo de unidades de la organización de salud.
- ◆ Evaluar proyectos para la gestión.
- ◆ Desarrollar un caso de negocio para la evaluación económica de los proyectos. Contenidos
- ◆ Project Management.
- ◆ Plan de negocios.
- ◆ Evaluación económica de proyectos.
- ◆ Presupuesto, inversión, punto de equilibrio.

TEMA 14

GESTIÓN Y LOGÍSTICA HOSPITALARIA

Objetivos

- ◆ Entender las distintas características de los escenarios de la organización de salud.
- ◆ Aplicar la dirección y la gestión en los distintos escenarios de la organización.
- ◆ Aplicar la gestión por procesos, la gestión de la calidad en las distintas áreas de la institución. Contenidos.
- ◆ La dirección médica en las distintas áreas y unidades asistenciales y de soporte. • Consultorios externos.
- ◆ Admisión y salas de espera.
- ◆ Emergencias.
- ◆ Quirófano.
- ◆ Maternidad y Neonatología.
- ◆ Unidades Críticas, Terapia Intensiva, Unidad Coronaria.
- ◆ Internación General.
- ◆ Laboratorio.
- ◆ Imágenes.
- ◆ Hotelería.
- ◆ Cocina.
- ◆ Infraestructura edilicia.
- ◆ Bioingeniería.
- ◆ Seguridad hospitalaria.
- ◆ Camilleros.
- ◆ Farmacia. Sistemas de stock. Trazabilidad del fármaco.
- ◆ Sistemas y soporte informático.
- ◆ Gestión del paciente.

Objetivos

- ◆ Introducir al alumno en el valor del método epidemiológico aplicado a las preguntas clínicas, entendiendo así el concepto de epidemiología clínica.
- ◆ Definir la característica más importante de los ensayos clínicos en tanto diseño experimental.
- ◆ Describir los principales estudios observacionales y sus más importantes medidas de frecuencia de enfermedad y de asociación entre exposición y enfermedad.
- ◆ Definir la peculiaridad de los estudios de evaluación diagnóstica y sus indicadores. Describir las diferentes modalidades de estudios de pronóstico.
- ◆ Explicar los más importantes sesgos posibles en los estudios epidemiológicos.
- ◆ Facilitar por parte del alumno la comprensión de actual modelo de investigación biomédica.
- ◆ Exponer la trascendencia del nuevo paradigma que supone el big data y la Medicina de Sistemas.
- ◆ Concienciar al alumno de la importancia del diseño de los proyectos de investigación, tanto en estructura como en rigor.
- ◆ Describir brevemente las opciones financiación de investigación en la investigación biomédica.
- ◆ Enunciar el valor de la transferencia tecnológica de los resultados de investigación en salud promoción de salud y Eps para direcciones asistenciales 3.7. Transformación del modelo sanitario.
- ◆ Comprender la definición y el origen de la telemedicina, su evolución a lo largo de los años y las diferentes tipologías de telemedicina que son accesibles en la actualidad. Conocer cuáles son los aspectos claves para introducir proyectos de telemedicina en su organización sanitaria, estudiando tanto los aspectos más valorados por los pacientes, como aquellos que pueden garantizar el éxito en la implantación de un proyecto de telemedicina.
- ◆ Descubrir ejemplos sobre servicios de telemedicina implantados actualmente en todo el mundo, así como unas reflexiones finales que invitan a reflexionar sobre las ventajas y los riesgos que pueden conllevar la implantación a gran escala de un sistema sanitario que no conoce de límites geográficos.

CONTENIDOS

- ◆ Gestión de la docencia y la investigación.
- ◆ Metodología de la investigación: Epidemiología y diseños de estudios de investigación y sesgos.
- ◆ Fuentes de información para la investigación y estrategias de búsqueda.
- ◆ Lectura crítica de artículos.
- ◆ Proyectos de investigación: recursos financieros.
- ◆ Desarrollo de productos y patentes.
- ◆ Comunicación y divulgación de la investigación.
- ◆ Innovación en salud.
- ◆ Telemedicina.
- ◆ Gestión de la cronicidad y telemedicina.

Objetivos

- ◆ Conocer los conceptos básicos del marketing.
- ◆ Identificar las peculiaridades del marketing en el mundo de la salud.
- ◆ Conocer los fundamentos del mercado.
- ◆ Identificar los agentes del mercado sanitario.
- ◆ Comprender el rol de cada agente en las transacciones relacionadas con los servicios de salud.
- ◆ Establecer una estrategia para promocionar la marca personal, entendida como el conjunto de estrategias de marketing enfocadas hacia la persona que quiere conseguir determinados objetivos personales y/o profesionales.
- ◆ Aprender a realizar una entrevista de trabajo productiva e integrar métodos para que resulte exitosa.

CONTENIDOS

- ◆ Creación de una marca personal.
- ◆ El perfil público.
- ◆ La entrevista para optar a un puesto de gestión.
- ◆ Comunicación y Marketing en salud.
- ◆ El Marketing y las redes sociales.
- ◆ La comunicación en las organizaciones.
- ◆ Relaciones con agentes sociales usuarios y proveedores.
- ◆ Responsabilidad Social Corporativa. Buen gobierno sanitario. Evaluación teórica-práctica: desarrollo de trabajo práctico.

Evaluación final
Trabajo práctico integrador

BIBLIOGRAFÍA

- 1.** Bozovich GE, Ciancio A, Torn A, Dupuy de Lome R, Vega M, Martingano R, Schnitzler E "El director médico de la empresa médica privada: competencias, responsabilidades y desafíos". Ediciones Adecra 2018.
- 2.** Laura Janine Mintz , James K. Stoller, MS "Systematic Review of Physician Leadership and Emotional Intelligence" Journal of Graduate Medical Education, March 2014.
- 3.** Oliver J Warren, Ruth Carnall "Medical leadership: why it's important, what is required, and how we develop it." - Review. Postgrad Med J 2011;87:27e32. doi:10.1136/pgmj.2009.093807.
- 4.** Edgar H. Schein "El liderazgo y la cultura organizacional" Editorial Deusto – 1996.
- 5.** William Ury "El arte de negociar en situaciones difíciles" Fax on Demand. Diciembre 2019.
- 6.** Daniel Goleman "¿Qué hace a un líder?". Harvard Business Review. Octubre 2004.
- 7.** Pablo Medina Aguerrebere El valor estratégico de la comunicación interna hospitalaria.. Revista de Comunicación y Salud 2012, Vol. 2, nro. 1
- 8.** Yago de la Cierva "Navegar en aguas turbulentas: Principios y buenas prácticas en gestión y comunicación de crisis" Septiembre 2022.
- 9.** Luciano H. Elizalde "Conflictividad y conflictos en el escenario público argentino. Empresas, organizaciones, Estado y vecinos al borde de un ataque de nervios". Revista Iberoamericana de Salud, Vol. 2, Num. 1. 2010
- 10.** Luciano H. Elizalde "Lo público y lo privado como problema pre-político. Un análisis desde la sociología de la comunicación" Revista interdisciplinar de estudios de comunicación y ciencias sociales. Noviembre 2008, Nº 7.
- 11.** David Naranjo Gil "El uso del cuadro de mando integral y del presupuesto en la gestión estratégica de los hospitales públicos" Universidad Pablo de Olavide, Sevilla, España. Mayo 2010.
- 12.** María Salinas La Casta, Emilio Flores Pardo y Joaquín Uris Selles "Cuadro de mando integral en el laboratorio clínico: indicadores de perspectiva interna del negocio".. Hospital Universitario de San Juan, Alicante, España. Marzo 2009.
- 13.** Joan Villalbía, Joan Guixa y Colaboradores- "El Cuadro de Mando Integral como instrumento de dirección en una organización de salud pública", Agencia de Salud Pública de Barcelona, España. Julio 2006.
- 14.** Annarita Trotta, Emma Cardamone, Giusy Cavallaro and Marianna Mauro "Applying the Balanced Scorecard approach in teaching hospitals: a literature review and conceptual framework" The International Journal of Health Planning and Management. Octubre 2012.

- 15.** Shabnam Jain, Gary Frank, Kelly McCormick, Baohua, Brent A. Johnson " Impact of Physician Scorecards on Emergency Department" Resource Use, Quality, and Efficiency.. Marzo 2015.
- 16.** Jun Park and Diane L. Huber " Balanced Scorecards for Performance Management.. The Journal of Nursing Administration". Enero 2007.
- 17.** Unni Krogstad, Sari Ormstad, Inger Norderhaug "Use of scorecards in hospitals." Norwegian Knowledge Centre for the Health Services. Agosto 2007.
- 18.** Juan Manuel Ramón-Jerónimo, y "Utilidad del presupuesto y del cuadro de mando integral en la gestión de centros de atención primaria" Atención Primaria. Mayo 2017.
- 19.** E. Bartolomé-Benitoa, J. Jiménez-Carraminana y Colaboradores " Desarrollo y evolución de un cuadro de mando integral en atención primaria: lecciones aprendidas",. Abril 2016.
- 20.** Gonzalez-Sanchez MB " The use and design of the BSC in the health care sector: A systematic literature review for Italy, Spain, and Portugal." Wiley. Febrero 2017.
- 21.** E. Bartolomé Benito, L. Sánchez Perruca y Colaboradores "Cuadros de mando específicos de atención primaria como herramienta de gestión". Journal of Healthcare Quality Research. Febrero 2019.
- 22.** Luz Castro de Gutiérrez "Modelo de atención. Centrado en el usuario y su familia, que garantiza su seguridad". Hospital General de Medellín.. Agosto 2020.
- 23.** Miguel Ángel Schiavone "Internación por cuidados progresivos: propuesta metodológica para su implementación en un hospital general de agudos". Artículo, 2011.
- 24.** González E "Indicadores de gestión hospitalaria". Revista del Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias. Junio 2005
- 25.** Juan José Pérez, Javier García "Gestión clínica: conceptos y metodología de implantación" Revista de Calidad Asistencial. y 2002.
- 26.** Mariana Flichman "Sistemas de reporte de eventos adversos en la atención de la salud" Guardia 24. Julio 2015
- 27.** Mariana Flichman "Impacto de los eventos adversos y el error en medicina en los reclamos por responsabilidad profesional. Reseña de diez años de gestión" Guardia 24. Marzo 2016.
- 28.** Alberto Ballve. Tablero de control. Mayo 2015.
- 29.** Robert S. Kaplan & David P. Norton "Cuadro de Mando Integral, 2da Edición 2012
- 30.** Amy C. Smith, Robert Barry, Clifford E. Brubaker ". Going Lean. Busting Barriers to Patient Flow". ACHE Management Series 2007
- 31.** "Hospital Inpatient Waste Identification Tool". Institute for Health Improvement. Innovation Series 2011 –
- 32.** Mark Graban. Foreword by J. Michael Rona" Lean Hospitals. Improving Quality, Patient Safety, and Employee Satisfaction". 2009, CRC Press.
- 33.** " Manual de estrategia para alta médica". The Advisory Board Company, 2015
- 34.** "Proyectar necesidades y destinos de los cuidados intermedios". The Advisory Board Company, 2015

- 35.** Fabián Vítolo. "Administración de riesgos y calidad médica". Ediciones Noble. Noviembre 2011.
- 36.** Fabián Vítolo. Estrategias para que los médicos se comprometan con los planes de calidad y seguridad institucionales. Ediciones Noble. Noviembre 2012.
- 37.** Fabián Vítolo "Cadena de Mandos" Ediciones Noble Agosto 2012. "Problemas de comunicación en el equipo de salud" Ediciones Noble. Julio 2011.
- 38.** Fabian Vítolo. Trabajo en equipo en medicina. Ediciones Noble. Junio 2014.
- 39.** Anthony Staines et Al . "COVID-19: patient safety and quality improvement skills to deploy during the surge". ISQua. International Journal for Quality in Health Care, 2021.
- 40.** SESCOAM " Atención especializada. Líneas generales del contrato de gestión" 2003
- 41.** Andrés Bolzán y Colaboradores "Programa de prevención de la violencia a los médicos. Prevención y abordaje de la violencia sanitaria externa en el ámbito de la salud". Guía Práctica. FEMABA., 2018.
- 42.** Fabian Vítolo " Riesgos en guardia. Herramientas de prevención" Ediciones Noble 2020
- 43.** Fabian Vítolo "Violencia contra el personal de salud. Plan de acción" Ediciones Noble 2020
- 44.** Fabian Vítolo " Violencia en el ejercicio profesional. Resultados de la encuesta a médicos de FEMEBA" Tercera edición. Noviembre 2020
- 45.** ECRI " Preventing and Fighting Airway Fires. ECRI. Health System Risk Management – Guidance. Mayo 2016.
- 46.** ECRI Surgical Fires. ECRI. Health System Risk Management – Guidance. Enero 2016.
- 47.** Fabián Vítolo "Cultura de seguridad". Ediciones Noble Marzo 2016.
- 48.** Fabián Vítolo "Cultura justa. El equilibrio entre lo no punitivo y lo disciplinario" Médico - Ediciones Noble Junio 2015.
- 49.** Fabián Vítolo "Eventos adversos serios. Gestión de crisis" Ediciones Noble Febrero 2011.
- 50.** Fabian Vítolo "Fuego en cirugía. Conozca los riesgos. Capacite al personal" Ediciones Noble Mayo 2011.
- 51.** Fabian Vítolo "La década de la Seguridad del Paciente. Plan de acción mundial de la OMS (2021-2030)." Ediciones Noble. Noviembre 2020