



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Las Malvinas son argentinas

REGISTRADO CSU-920

Corresponde al Expte X-17/21

BAHÍA BLANCA, 01 de diciembre de 2022

VISTO:

La resolución CDE-446/22 por la que el Consejo Departamental de Economía solicita la aprobación del nuevo Plan de Estudios de la carrera de posgrado “Especialización en Economía y Gestión de los Servicios de Salud”;

La resolución CSU-544/09 que aprueba el Plan de estudios de la carrera de posgrado “Especialización en Economía y Gestión de los Servicios de Salud”; y

CONSIDERANDO:

Que se ha completado el dictado de cuatro cohortes de dicha carrera de posgrado y en diciembre se culminará el de la quinta edición;

Que se encuentra abierta una nueva instancia de acreditación ante la CONEAU para el presente Programa de Posgrado;

Que, teniendo en cuenta que la gestión de servicios en organizaciones de salud se ha ido complejizando cada vez más, el Comité Académico de la carrera ha elaborado un proyecto de modificación del Plan de Estudios que contempla la revisión y actualización de los contenidos de los módulos que actualmente se dictan y cuya duración resulta insuficiente para la necesidad de formación de los futuros especialistas;

Que esta propuesta de modificación del Plan de Estudios se ha elaborado a partir de la experiencia recogida durante los ciclos que se han dictado hasta la fecha, y con la información recibida de profesoras/es, graduadas/os, alumnas/os y agentes externos a la universidad vinculados con la formación específica de la carrera;

Que se ha tenido en cuenta las recomendaciones establecidas por la CONEAU en el último proceso de acreditación (RESFC-2017-446-APN-CONEAU#ME);

Que la Comisión de Posgrados Profesionales de la Secretaría General de Posgrado y Educación Continua avala la propuesta;

Que el Consejo Superior Universitario aprobó, en su reunión del 30 de noviembre de 2022, lo aconsejado por su Comisión de Posgrado;



Las Malvinas son argentinas

*UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA*

POR ELLO,

**EL CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1º: Aprobar el nuevo Plan de Estudios de la carrera de posgrado “Especialización en Economía y Gestión de los Servicios de Salud” que consta como Anexo de la presente resolución.

ARTÍCULO 2º: Pase a la Secretaría General de Posgrado y Educación Continua y al Departamento de Economía a todos sus efectos. Cumplido, archívese.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

ANEXO – Resolución CSU-920/22

Especialización en Economía y Gestión de los Servicios de Salud

Plan de Estudios

El programa se organiza en 18 módulos, dos talleres y la elaboración de un trabajo final. Estas actividades se desarrollan a lo largo de 2 años. La carga horaria total de la carrera es de 400 horas, de las cuales 260 son actividades prácticas que consisten en análisis de casos, simulación, role-playing y resolución de problemas a través de la discusión en grupos pequeños. La modalidad de dictado es intensiva.

Algunos de los módulos se focalizan en conceptos y herramientas generales de la planificación y la gestión aplicados al sector salud, mientras que en otros se focaliza en el aprendizaje del uso de estas herramientas en los ámbitos específicos de la planificación sanitaria (salud pública) y en la gestión de los servicios de salud (administración hospitalaria). Los objetivos de cada módulo y los contenidos mínimos a desarrollar se detallan más adelante.

El programa exige como requisito la realización de un trabajo final orientado a la resolución de un problema concreto vinculado a la gestión institucional (nivel meso) o la toma de decisiones relacionadas con la formulación, implementación y evaluación de políticas de salud (nivel macro). Desde la perspectiva del Programa, su aprobación constituye un requerimiento formal y obligatorio y es uno de los componentes más importantes de la evaluación. Desde la perspectiva de las/os participantes, la realización de dicho trabajo pretende fortalecer los conocimientos y habilidades adquiridas a lo largo del curso e integrar las distintas perspectivas empleadas en la toma de decisiones en salud.

Para alcanzar este objetivo se desarrollan dos talleres a lo largo del programa: el de preparación del trabajo final y el de seguimiento del trabajo final. Durante el primero la/el estudiante elabora una hipótesis de trabajo que se discute con el resto de los asistentes y para cuyo desarrollo se designa una/un tutora/or. Durante el taller de seguimiento se muestran y comentan los avances realizados para la resolución del problema planteado con la participación nuevamente del resto de las/os estudiantes con la intención de darle un carácter multidisciplinario.

Una vez concluidos los módulos y talleres que integran el plan de estudios se realizan las Jornadas de Presentación de los Trabajos Finales en la que las/os estudiantes presentan el problema y la solución final encontrada utilizando las herramientas vistas a lo largo de la Especialización. La exposición y el trabajo final escrito, son evaluados y la nota obtenida integra junto a la evaluación de los distintos módulos la nota final de la carrera.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

La evaluación es continua y es realizada por los especialistas que dictan cada módulo teniendo en cuenta la participación y aportes realizados en los distintos encuentros. La modalidad de evaluación es establecida por la/el profesor responsable del módulo.

La secuencia del dictado y la distribución de la carga horaria es la siguiente:

Primer Año

- Evaluación macro y microeconómica (40 horas totales: 14 de teoría y 26 de prácticas)
- Planificación I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Diseño y gestión organizacional I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Gestión de los recursos humanos I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Análisis del riesgo en las organizaciones de salud: riesgo clínico (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Gestión de la calidad en las organizaciones de salud I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Gestión de los recursos económico-financieros I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Taller de preparación del Trabajo Final (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Segundo Año

- Análisis de Proyectos de Inversión (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Análisis del riesgo en las organizaciones de salud: riesgo jurídico (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Gestión de los recursos humanos II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Gestión de los recursos económico-financieros II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Planificación II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas horas)
- Diseño y gestión organizacional II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Taller de Seguimiento del Trabajo Final (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Análisis de los aspectos éticos, sociales y culturales (10 horas totales: 3 de teoría y 7 de prácticas)
- Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones II (10 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Gestión de la calidad en las organizaciones de salud II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)
- Marketing sanitario (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Los objetivos de cada módulo y los contenidos mínimos se detallan a continuación:



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Evaluación Micro y Macroeconómica (40 horas totales: 14 de teoría y 26 de prácticas)

Objetivo general

Analizar desde la perspectiva económica los Sistemas de Salud en general y el de Argentina en particular a través del estudio de la interacción de sus agentes: usuarias/os, proveedores, financiadores y reguladores.

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar el módulo, se espera que los estudiantes sean capaces de:

- Identificar a la salud como un bien.
- Entender el status de salud y sus determinantes: medio ambiente, hábitos de vida, genética, servicios médico-sanitarios.
- Reconocer los indicadores socio-económico-demográficos relevantes para el análisis del status de salud poblacional.
- Interpretar el comportamiento del mercado de atención de la salud: demanda y oferta.
- Reconocer las interrelaciones económicas entre los diferentes agentes en un sistema de salud: proveedores, financiadores, y demandantes de servicios.
- Analizar los diferentes mercados que operan en un sistema de salud: medicamentos, atención médica, servicios hospitalarios, seguros, y las consecuencias económicas de su interacción.
- Identificar los distintos modelos de atención y financiamiento de la salud.
- Entender la organización institucional del sistema de salud argentino.
- Analizar el funcionamiento de cada subsistema: obras sociales, sector público y seguros privados.
- Analizar el gasto en salud en Argentina
- Conocer la disponibilidad de recursos del sistema: recursos físicos, recursos humanos, tecnologías, etc.
- Analizar el rol del estado en el sistema de salud argentino.
- Reconocer los mecanismos de financiamiento y de gastos en salud.
- Analizar la evolución histórica y las últimas reformas en el sistema de salud.
- Identificar los problemas económicos financieros relevantes en el sistema de salud argentino.

Contenidos mínimos

Función de producción de salud. Mercado de bienes y servicios médicos. Fuentes de financiamiento de la atención de la salud. Gasto en salud. Modelos básicos de sistemas de salud. El sistema de salud argentino. Oferta y demanda de bienes y servicios médico-sanitarios en Argentina. Subsectores: público, privado, seguridad social. Gasto, financiamiento y resultados en salud: análisis general y comparativo regional. El rol del estado.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Planificación I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Aplicar los conceptos y herramientas de la planificación para la elaboración de un plan de acción en un territorio, población o institución de salud determinada.

Objetivos de aprendizaje

- Definir el concepto de planeación y entender los beneficios potenciales de la misma.
- Distinguir las distintas perspectivas, los diferentes niveles de planificación y sus respectivas herramientas.

Contenidos mínimos

Bases de la planificación. Naturaleza y concepto de planeamiento. Filosofías de planeamiento. Pensamiento estratégico y su contraste con la ingeniería social. El ciclo de gestión. Horizonte de planeamiento. Modalidades de planificación. Niveles de planeamiento. Momentos de planificación. Herramientas de planificación: planes, políticas, pronósticos, presupuestos, programas.

Diseño y Gestión Organizacional I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Analizar las organizaciones de salud desde un enfoque transformacional y promover el pensamiento crítico sobre las razones por las cuales éstas deben transformarse.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Reconocer modelos de organización desde una perspectiva histórica, social, cultural y sistémica.
- Reconocer e identificar nodos, actores y relaciones de las redes integradas de los servicios de salud en los lugares de trabajo.
- Identificar modelos de organización en los sistemas de salud locales.
- Proponer estrategias innovadoras para el logro de la salud universal.

Contenidos mínimos

Las organizaciones como sistema. Teoría de las organizaciones. Tipología de las organizaciones. Componentes de la organización. Los paradigmas organizacionales. La mirada de Frederick Laloux. La influencia del entorno en el diseño y gestión organizacional. El contexto VUCA. La digitalización. La diversidad generacional. La función gerencial: alcance e importancia en el proceso de toma de decisiones. Conceptos básicos utilizados para el diseño estructural. Redefinición del propósito. Integración de las funciones administrativas de planificación, dirección, organización y control.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Gestión de los Recursos Humanos I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Brindar un marco general sobre los diversos aspectos de la gestión de las personas en las organizaciones.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Introducir conceptos generales sobre la estrategia de gestión de personas identificando los procesos blandos y duros.
- Identificar los procesos de gestión humana como parte de un sistema que cumple un rol fundamental en la gestión de las organizaciones de salud.
- Analizar la evolución del rol de RRHH en el último siglo.
- Reconocer los aspectos principales de la cultura y el comportamiento organizacional (propósito y valores, comunicación)
- Impulsar a los equipos de RRHH como agentes de cambio en las organizaciones (agilidad).
- Destacar los rasgos principales del liderazgo y el impacto en el siglo XXI.
- Analizar la gestión a través de competencias como una modalidad para el desarrollo humano en las organizaciones.
- Diferencias entre talento, potencial y la importancia de su medición.
- Resaltar aspectos asociados a la cuestión de género desde una perspectiva latinoamericana con foco en ambientes de salud.
- Difundir conceptos como diversidad e inclusión.
- Introducir a nociones básicas de agilidad y su implementación en RRHH.

Contenidos mínimos

Procesos en la gestión de RRHH: procesos duros y blandos. Evolución del Rol de RRHH. Modelo Ulrich. Organizaciones: su Valor. El rol del propósito y su enfoque de transformación. Comportamiento y cultura organizacional en salud. Propósito de las organizaciones y propósito de las personas. Modelo Denison Neale, Modelo Richard Barrett. Diagnóstico de la cultura organizacional. Comportamiento individual e interpersonal: la comunicación como base de las relaciones interpersonales y laborales. El valor de la comunicación interna en las organizaciones. Comunicación en salud. Competencias en RRHH. Toma de decisiones: procesos y tipos. Ambientes. El Modelo 4 D. Liderazgo Competencias del líder. El anti - líder y sus rasgos principales ¿Qué tipo de líder soy? Test Blake & Mouton. Upskilling y Reskilling. Clima Organizacional. Aplicación del enfoque de género en organizaciones de salud. Diversidad e inclusión. Manifiesto ágil.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Análisis del riesgo en las organizaciones de salud: riesgo clínico (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Diseñar, implementar y evaluar programas y/o intervenciones para la gestión del riesgo clínico en las organizaciones de salud.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Reconocer la complejidad de la salud como industria, y la necesidad de incorporar una visión centrada en el sistema
- Los derechos de los pacientes a una atención segura y a la información completa
- Incorporar nociones básicas de funcionamiento en sistemas complejos
- Adquirir los conceptos medulares de la seguridad en la atención de la/el paciente.
- Comprender la dimensión y alcance de una atención centrada en la/el paciente
- Incorporar herramientas para la detección de errores y eventos adversos
- Aplicar los fundamentos de los métodos de análisis de errores y eventos adversos
- Reconocer las soluciones básicas propuestas internacionalmente para mejorar la seguridad de las/os pacientes

Contenidos mínimos

Sistemas complejos, enfoque basado en sistemas: Determinantes de la complejidad. Lógicas de los sistemas complejos. Estrategias de seguridad basados en sistemas en complejidad. *La Seguridad en la atención de los pacientes:* Concepto, definiciones y glosario. Metas internacionales en seguridad del paciente. Iniciativas recomendadas para prevenir eventos adversos. *Atención Centrada en el Paciente:* El paciente como eje del equipo de salud. La perspectiva del paciente en la seguridad. Rol del paciente y su familia para su seguridad. Iniciativas colectivas de pacientes por su seguridad. La seguridad en la atención de los pacientes como derecho. *Aproximación al error y los eventos adversos:* Métodos de reporte de errores y eventos adversos; Cultura no punitiva y cultura justa. Herramientas de detección de eventos adversos; Análisis retrospectivo de eventos adversos; Evaluación prospectiva de procesos en modo de fallo. *Comunicación y Trabajo en Equipo:* Comunicación segura en seguridad. Estructuración y estandarización. Comunicación específica; objetivos y herramientas. Trabajo en equipo en seguridad. Funciones, jerarquías y respeto de roles. Ayuda mutua.

Gestión de la calidad en las organizaciones de salud I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Lograr que la/el participante reconozca las bases conceptuales para la evaluación de la calidad y las metodologías aplicadas en los sistemas de gestión de la calidad en organizaciones de salud.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

- Analizar cómo se define la calidad y los elementos conceptuales necesarios para su evaluación y gestión.
- Reconocer las principales dimensiones de la calidad.
- Identificar las diferentes modalidades de evaluación de la calidad.
- Reconocer la evolución histórica de los paradigmas de la calidad, así como sus diferencias y complementariedades metodológicas.
- Incorporar principios de medición y metodologías aplicadas a la investigación en calidad.
- Adquirir conceptos prácticos relacionados con las herramientas y metodología de los ciclos de mejora continua y monitoreo de la calidad.
- Reflexionar e identificar, a partir de la mostración de experiencias locales, sobre los aspectos esenciales a considerar al momento de diseñar e implementar un ciclo de mejora de la calidad en una organización de salud.

Contenidos mínimos

Concepto de calidad. Calidad total y gestión total de la calidad. La gestión de la calidad: planificación, organización, evaluación y control de la calidad. Evaluación de la calidad. El rol de la evaluación en la planificación sanitaria y la gestión de servicios de salud. Herramientas para la medición de la calidad. Indicadores. Concepto y tipos. Construcción, implementación e interpretación de indicadores. Métodos de control de la calidad. Herramientas: adaptación e implementación de guías de práctica clínica. Auditoría Clínica. Nuevos modelos de auditoría. Su rol en la calidad de la atención. Tipos de auditoría. La auditoría basada en la evidencia. La variabilidad en la atención y las estrategias para la modificación de conductas. La acreditación de servicios y su rol para el mejoramiento de su calidad. El manual de calidad. “Benchmarking”: concepto, utilidad y su rol en el mejoramiento de la calidad.

Gestión de los recursos económico-financieros I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Comprender los conceptos de indicadores de producción en salud incorporando la metodología de cálculo de costos y su aplicación en la gestión.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Incorporar herramientas de administración utilizadas en la gestión económico-financiera de las organizaciones.
- Entender las dificultades para el análisis del producto hospitalario.
- Comprender conceptos de costos.

Contenidos mínimos



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Conceptos y clasificación de costos. Metodología de cálculo de costos en organizaciones de salud. Análisis de servicios hospitalarios basados en costos Indicadores de producción hospitalario.

Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones I (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Al finalizar el módulo, se espera que la/el participante sea capaz de emplear la evidencia en las decisiones relacionadas con el diseño, implementación y evaluación de políticas, planes y programas y la gestión de servicios de salud.

Objetivos de Aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Describir la complejidad del proceso de toma de decisiones y los distintos tipos de modelos que pretenden explicar este proceso.
- Analizar el rango de factores que pueden influenciar la toma de decisiones en salud y rol que posee la evidencia científica en este proceso.
- Describir los distintos niveles de toma de decisiones en salud.
- Diferenciar los tipos de brechas que limitan el uso de la investigación en la solución de los problemas que poseen el mayor impacto en la salud de la población.
- Reconocer la utilidad de emplear la evidencia empírica, experiencial y teórica en la gestión de los servicios de salud.
- Diferencias de distintos tipos de investigación (evidencia empírica) habitualmente empleados en la evaluación de la efectividad y seguridad de intervenciones sanitarias, incluyendo reportes de evaluación de tecnologías sanitarias, guías de práctica clínica, revisiones sistemáticas y reportes rápidos informados en la evidencia.
- Reflexionar sobre las implicancias que la brecha de implementación posee en la provisión de servicios y en la salud de la población.
- Identificar los principios de la investigación en implementación.
- Reconocer la utilidad de aplicar los modelos, enfoques y herramientas de las ciencias de la implementación en la gestión y provisión de servicios de salud.
- Elaborar preguntas que conduzcan a estrategias de búsqueda eficiente.
- Desarrollar habilidades para el manejo de búsqueda y recuperación de información biomédica desde diversas bases de conocimiento utilizando herramientas informáticas.

Contenidos mínimos

Brechas entre la investigación y la toma de decisiones en salud: La brecha 10/90, la brecha de uso y la brecha de implementación. Rol de la evidencia en la toma de decisiones en salud. Macro, meso y micro nivel: el proceso de toma de decisiones en la planificación y ejecución de políticas sanitarias; en la gestión de servicios de salud y en la asistencia de las/os pacientes. El rol de la incertidumbre en la toma de decisiones. Tipos de uso de los resultados de investigación. Tipos de



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

evidencia (teórica, empírica y experiencial), la importancia del contexto y el mapa de actores. Modelos conceptuales sobre transferencia de conocimiento y usos de resultados de investigación. Estrategias de abordaje de la brecha de uso de evidencia: tipo de evidencia potencialmente más útil a las decisiones sobre formulación de políticas y gestión de servicios de salud. Revisiones sistemáticas, Reportes de Evaluación de Tecnologías Sanitarias, Guías de Práctica Clínica. Su uso en la toma de decisiones en salud. Estrategias para la búsqueda eficiente de evidencia. Las ciencias de la implementación y la diseminación y su relevancia en la gestión de servicios de salud.

Taller de preparación del Trabajo Final (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

- Identificar los pasos esenciales en la elaboración del trabajo final y reconocer la importancia de emplear un método sistemático para su realización.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Identificar, priorizar y enunciar problemas relacionados con la formulación de políticas y gestión de servicios de salud.
- Identificar las etapas necesarias para el estudio sistemático de los problemas de salud identificados.
- Identificar fuentes de información y diseñar estrategias que permitan identificar evidencia científica relevante para el problema formulado.
- Identificar distintos tipos posibles de abordaje sistemático de los problemas formulados.
- Reconocer las principales características de los diseños de investigación cuantitativa.
- Reconocer las principales características de los diseños de investigación cualitativa.
- Identificar las partes esenciales del reporte del trabajo final.
- Reconocer los aspectos esenciales a tener en cuenta para comunicar efectivamente los resultados del trabajo final.

Contenidos mínimos

Pasos para la elaboración del trabajo final: Identificación, priorización y delimitación del problema. Estrategias de búsqueda aplicada al problema formulado. Elaboración de la introducción. Formulación de objetivos. Metodologías para el abordaje de los problemas sobre planificación y gestión de servicios de salud: la metodología cuantitativa y cualitativa.

Análisis de Proyectos de Inversión (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Introducir los conceptos económicos-financieros, que permiten analizar las diferentes alternativas de inversión, para las organizaciones de salud.

Objetivos de aprendizaje



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Desarrollar habilidades y adquirir conceptos para integrarse adecuadamente en equipos interdisciplinarios de evaluación de proyectos de inversión específicos del sector salud.
- Reconocer los principales criterios de evaluación económica de proyectos.
- Diferenciar los criterios de evaluación privada de aquellos que se aplican en la evaluación social de proyectos.

Contenidos mínimos

Proyectos de inversión: concepto y clasificaciones. Fases del proceso de evaluación de proyectos de inversión. Estudios componentes de la evaluación de proyectos: Estudio de mercado; Estudio técnico; Estudio legal; Estudio económico. Criterios básicos de evaluación de proyectos. Financiación de proyectos. El análisis costo – beneficio social. Análisis de caso: Metodología para la evaluación de proyectos de construcción o ampliación de centros de salud y hospitales.

Análisis del riesgo en las organizaciones de salud: riesgo jurídico (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Diseñar, implementar y evaluar programas y/o intervenciones para la gestión del riesgo jurídico en las organizaciones de salud.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Analizar los principios elementales de la responsabilidad civil aplicables a los profesionales de la salud y los establecimientos asistenciales.
- Desarrollar nociones básicas de análisis económico del derecho de daños y compliance.
- Reconocer los derechos de los pacientes y relacionarlos con los deberes y obligaciones que tienen los profesionales de la salud y establecimientos asistenciales.
- Exponer las dificultades que se presentan en los juicios de mala praxis médica.
- Explicar las prácticas vinculadas con las contrataciones médicas en establecimientos asistenciales.

Contenidos mínimos

Riesgo jurídico: Delimitación conceptual del derecho. Nociones principales acerca de la responsabilidad por daños. Nociones sobre el análisis económico del derecho de daños. Principales cuestiones de responsabilidad de derecho privado vinculadas a la actividad médica y de gestión de la salud. Evolución. Encuadre de la responsabilidad: contractualidad o extra-contractualidad. El factor de atribución y la carga de la prueba. La cuestión de las obligaciones de medios y de resultado. Responsabilidad de las clínicas y establecimientos y de las obras sociales. Pluriparticipación. El deber de información y el consentimiento informado.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Gestión de los Recursos Humanos II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Identificar la relevancia de la/el responsable de la gestión de recursos humanos en la organización, incorporando herramientas que generen resultados de alto impacto, tanto para unas como para otras, permitiendo relacionar la estrategia y la cultura organizacional con la gestión de las personas.

Objetivos de aprendizaje

Se espera que, al finalizar el módulo, las/os estudiantes sean capaces de:

- Identificar los procesos de gestión humana como parte de un sistema que cumple un rol fundamental en la gestión de las organizaciones de salud.
- Introducir el concepto de agilidad en la gestión de organizaciones.
- Planificar la dotación de recursos humanos considerando tanto la cantidad de personas necesarias como sus competencias.
- Impulsar procesos de reclutamiento y selección alineados a la planificación de dotación.
- Conocer los aspectos generales de la gestión de la marca empleadora.
- Valorar la importancia de la Administración de Compensaciones y sus herramientas.
- Generar conciencia sobre las nuevas disciplinas (People Analytics) en la gestión del capital humano.

Contenidos mínimos

Agilidad. Definición y principios hacer o ser ágil. Manifiesto. Líder Ágil. Planificación de RRHH Estratégica vs. Específica. Etapas, Beneficios y Elementos Planificación de RRHH en Salud. Definición, variables. Atracción y expulsión. Reclutamiento y selección de personal. Su evolución, procesos e información. Marca empleadora: definición. Los Sí y los NO - POP y POD. Situación Actual. Proceso Marca empleadora. Introducción a las compensaciones. Compensación total. Principios. Gestión integrada. Herramientas. Descripción de Puestos: Conceptos, objetivos y abordaje formulario. Evaluación de puestos. Definición. Metodologías. Encuesta de Salarios: definición, tipos. Estructura salarial y administración de las compensaciones. Definición y elementos. Relación con Puestos. Conceptos de solapamiento, progresión, amplitud e Índice de Posicionamiento. Beneficios: Definición, clases. Tendencias actuales en compensaciones y beneficios. Salario emocional: definición, ejemplos. Introducción a People Analytics: Definición, proceso.

Gestión de los recursos económico-financieros II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Incorporar a través de una metodología teórico práctica el concepto de diseño y control de presupuestos en el ámbito público y privado con el fin de lograr una asignación eficiente de los recursos en salud.

Objetivos de aprendizaje

- Aplicar las herramientas básicas para la elaboración y control de un presupuesto.
- Identificar las diferencias de la técnica presupuestaria entre organizaciones públicas y privadas.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

- Reconocer y aplicar las principales herramientas de toma de decisiones basadas en la metodología costo-volumen-actividad.
- Incorporar el concepto de clasificación de pacientes y su utilización en la asignación de presupuestos en salud.

Contenidos mínimos

Teoría presupuestaria. Presupuestos en organizaciones públicas y privadas. Punto de equilibrio. Servicio propio o contratado. Grupo relacionados por el diagnóstico y su aplicación en la elaboración de presupuestos en salud.

Planificación II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Incorporar conceptos y aplicar herramientas de la planificación sanitaria para la elaboración de un plan de acción en un territorio, población o institución de salud en un tiempo y contexto determinado

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar la actividad, se espera que la/el participante sea capaz de:

- Identificar conexiones y sinergias entre gobierno, gestión, toma de decisiones y planificación.
- Reconocer la situación general de la institución y el contexto donde se desenvuelve
- Identificar, describir y analizar complejos problemas de gestión sanitaria
- Proponer objetivos de abordaje, estrategias de intervención innovadoras y evaluación de los resultados.
- Seleccionar y aplicar críticamente diferentes componentes que profundizan los momentos de planificación.

Contenidos mínimos

Contexto demográfico, epidemiológico, socio-sanitario y político. Bases de la planificación. Naturaleza y concepto de planeamiento. Modalidades de planificación. Planificación y Teoría de la complejidad Evidencia, innovación y creatividad. Etapas de la planificación: Identificación de problemas, definición de objetivos, actividades, acciones, cronograma, presupuesto, monitoreo y evaluación.

Diseño y gestión organizacional II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Conocer los nuevos diseños organizacionales vigentes en la actualidad en pos de promover las transformaciones necesarias en el ámbito de la salud.

Objetivos de aprendizaje



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Al finalizar el módulo, las/os participantes estarán en condiciones de:

- Conocer los aspectos generales que hacen a una Organización
- Comprender las dimensiones involucradas en el Diseño Organizacional
- Generar nuevas posibilidades de abordaje organizacional que permitan alinear expectativas de las personas y la Organización
- Concientizar sobre las transformaciones en el mundo del trabajo que impactan en la realidad organizacional.

Contenidos mínimos

Organización. Estructura formal e informal. ONA. Diseño Organizacional. Definición Dimensiones en el diseño organizacional. El juego infinito: Simon Sinek. Transformación Acción en contexto VUCA Transformaciones Definición - Elementos Acción en Contexto VUCA Errores Diversidad generacional. Modelo Squads. Evolución de los paradigmas organizacionales. Modelo Cebolla. Conversión a TEAL Talento Equipo Grupos Dinámica Competencias Equipo. Equipos Perfiles T Cuadrante equipos. Ley 2 pizzas y el tamaño ideal de los equipos. Metas Puesta en Marcha y expansión Elementos.

Taller de seguimiento del Trabajo Final (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo General

Al finalizar el módulo, se pretende que la/el participante sea capaz de reconocer la importancia de emplear un método sistemático para la realización del trabajo final.

Objetivos de Aprendizaje

Al finalizar la actividad, se espera que la/el participante sea capaz de:

- Aplicar herramientas de la investigación y la gestión en la revisión y mejora del trabajo final de carrera.
- Comunicar, de manera eficiente, el protocolo y/o los resultados preliminares de su trabajo final de especialización.
- Aprender críticamente y hacer propuestas de mejora de los proyectos de investigación que presenten sus pares.

Contenidos mínimos

Bases para el reporte del trabajo final. Aspectos a tener en cuenta para la comunicación efectiva del trabajo final. Presentación oral de los avances de cada trabajo final organizados por bloques temáticos.

Análisis de los aspectos éticos, sociales y culturales (10 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Analizar la planificación y gestión en salud a partir de la interconexión entre aspectos éticos y socioculturales.

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar la actividad, se espera que la/el participante sea capaz de:

- Identificar aspectos éticos y socioculturales que resultan influyentes en la constitución de procesos de salud-enfermedad-atención-cuidado.
- Analizar conceptos de riesgo y normalidad como construcciones socioculturales.
- Identificar y describir necesidades y problemáticas de salud comunitaria.
- Analizar la planificación y gestión en salud como sistemas de “poder positivo” tendientes a controlar procesos de salud-enfermedad-atención-cuidado.
- Detectar demandas diferenciadas de los usuarios de los servicios de salud según: franjas etáreas, género, ubicación territorial, etnia, estado civil, composición del grupo familiar y otros.
- Reconocer la aplicación de herramientas metodológicas que permitan la participación de distintos sectores poblacionales en la constitución de la planificación y la gestión en salud.

Contenidos mínimos

Proceso de salud – enfermedad – atención - cuidado: dimensión histórica, constitución sociocultural de modelos médicos, sistemas de control y sistemas de poder (anatomía política y biopolítica). La constitución del “riesgo” y la “normalidad” en ciencias sociales. Determinantes territoriales, socioeconómicos y culturales de la salud. Accesos diferenciales a los sistemas de salud según: género, etnia, edad, territorio, estrato socioeconómico, composición familiar, creencias. Aplicación de diagnóstico participativo. Instrumentación de técnicas de recolección de datos cuantitativos y cualitativos. Análisis de fuentes secundarias de datos: medios masivos, publicidades, estadísticas y otros. Aplicación de cuestionarios cerrados. Realización de entrevistas semi-estructuradas. Análisis de fuentes secundarias de datos: medios masivos, publicidades, estadísticas y otros. Análisis de la precariedad laboral y su impacto en la salud. La responsabilidad social de las organizaciones. Fundamentos de una ética de la vida. Los valores en una democracia pluralista. Ética de la empresa, la comunicación interna y externa en la organización. El rol de la ética en la atención médica. Equidad y justicia en los sistemas de salud.

Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones II (10 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Reconocer los distintos tipos de brechas de conocimiento a la acción y diseñar estrategias que contribuyan a optimizar la gestión del conocimiento en organizaciones de salud.

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar el módulo, se espera que las/os estudiantes sean capaces de:

- Diferenciar los tipos de brechas que limitan el uso de la investigación en la solución de los problemas que poseen el mayor impacto en la salud de la población.



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

- Revisar críticamente los procesos para la gestión de conocimiento en organizaciones de salud.
- Evaluar la existencia de la brecha de producción, uso e implementación en las organizaciones de salud.
- Planificar estrategias dirigidas a fortalecer las capacidades organizacionales e individuales en la producción, uso y transferencia del conocimiento en organizaciones de salud.

Contenidos mínimos

Brecha del conocimiento a la acción: su definición e implicancias en la salud de la población. Tipos de factores que aumentan o disminuyen la brecha. Naturaleza del proceso decisorio: modelos explicativos de los distintos tipos de procesos decisorios. Utilización de los resultados de la investigación y su relación con los distintos tipos de procesos decisorios. Estrategias para reducir la brecha: transferencia de conocimiento. La importancia de los procesos de comunicación entre decisores e investigadores.

Gestión de la calidad en las organizaciones de salud II (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)

Objetivo general

Identificar e introducirse al empleo de estrategias específicas para el diseño, implementación y evaluación de sistemas de Gestión de Calidad para el mejoramiento de la calidad en el ámbito de la planificación sanitaria y de las instituciones de salud.

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar la actividad, se espera que la/el participante sea capaz de:

- Conocer aspectos generales acerca de Sistemas de Gestión de Calidad basados en la Norma ISO 9001:2015.
- Reconocer un conjunto de requisitos normativos clave para el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).
- Analizar críticamente e identificar estos aspectos en experiencias locales sobre diseño e implementación de SGC.
- Aplicar los conceptos adquiridos en el diseño de cada aspecto clave de un SGC y desarrollar una propuesta integral de un SGC a nivel de un Servicio u Organización.

Contenidos mínimos

Sistemas de Gestión de Calidad (SGC): conceptos básicos. Norma ISO 9001:2015. Factores que inciden en el diseño e implementación de un SGC en organizaciones de salud. Aspectos clave de los SGC: Alcance, Política y Objetivos, Enfoque al Cliente, Enfoque en Procesos, Enfoque en Riesgo, Enfoque en Resultados, Enfoque en Mejora Continua. Herramientas para el diseño de SGC.

Marketing sanitario (20 horas totales: 7 de teoría y 13 de prácticas)



Las Malvinas son argentinas

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Consejo Superior Universitario
BAHIA BLANCA - REPUBLICA ARGENTINA

Objetivo general

Adquirir destrezas para el análisis y diseño de estrategias de comunicación y marketing en organizaciones de salud.

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar la actividad, se espera que la/el participante sea capaz de:

- Analizar los aspectos básicos del marketing aplicado al producto sanitario.
- Identificar los aspectos generales de comunicación (abogacía y C4D) en organizaciones de salud.
- Reconocer los componentes esenciales para el diseño de estrategias de marketing y/o comunicación en organizaciones de salud
- Identificar los aspectos esenciales a tener en cuenta en la comunicación digital.
- Aplicar los conceptos y herramientas básicas de la comunicación y el marketing sanitario en el diseño, implementación y evaluación de una campaña en una organización de salud determinada.

Contenidos mínimos

Concepto de marketing. Características de los servicios y del producto sanitario. aspectos generales de comunicación (abogacía y C4D) en organizaciones de salud. Componentes esenciales para el diseño de estrategias de marketing y/o comunicación en organizaciones de salud: procesos, planificación, documentos, herramientas y técnicas para la definición e identificación de audiencia, lenguaje/tono, segmentos, canales, medios, mensaje de la comunicación, historias. La comunicación digital: su relevancia en las organizaciones de salud. Aspectos esenciales a considerar en el diseño de una campaña en una organización de salud determinada: generación de contenidos y monitoreo de los resultados.