



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



REGISTRADO CSU- 544

Expte. 1127/2003

Bahía Blanca, 21 AGO 2009

**VISTO:**

La propuesta de cambio de plan de estudio de la carrera de posgrado "Especialización en Economía y Gestión de los Servicios de Salud" aprobado por Res. CSU-657/2006, presentada por el Departamento de Economía; y

**CONSIDERANDO:**

Que es atribución del Consejo Superior Universitario la aprobación de los planes de estudio (artículo 55 inciso g del Estatuto de la UNS);

Que el nuevo plan se incluyó en los planes de mejoramiento de la carrera que se elevaron a la CONEAU;

Que los cambios propuestos contribuyen a alcanzar los objetivos de formación propuestos al momento de creación de la carrera;

Que el Consejo Superior Universitario aprobó, en su sesión del 12 de agosto de 2009, lo aconsejado por su Comisión de Posgrado:

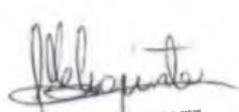
**POR ELLO;**

**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.

**ARTÍCULO 2º:** Pase a la Secretaría General de Posgrado y Educación Continua a todos sus efectos. Tomen razón los Departamentos Académicos de Economía, Ciencias de la Administración y Medicina. Pase a la Secretaría General Académica y por su intermedio, a la Dirección General de Alumnos y Estudios. Cumplido; archívese.

  
DR. DIEGO A. J. DUPRAT  
SECRETARIO GENERAL DEL  
CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO

  
DR. GUILLERMO H. DRAPISTE  
DIRECTOR



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



ANEXO DE LA RES. CSU- 544

### *Especialización en Economía y Gestión de los Servicios de Salud*

#### *Plan de Estudios*

El programa se organiza en 17 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 y 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 o la toma de decisiones en salud. 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 los 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 el estudiante elabora una hipótesis de trabajo que se discute con el resto de los asistentes y para cuyo desarrollo se designa un tutor. 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 los alumnos 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 los 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.

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 el profesor responsable del módulo.

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



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



### Primer Año

- Evaluación macro y microeconómica (40 hs.)
- Planificación I (20 hs.)
- Diseño y gestión organizacional I (20 hs.)
- Gestión de los recursos humanos I (20 hs.)
- Planificación II (20 hs.)
- Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones I (40 hs.)
- Gestión de la calidad en las organizaciones de salud I (20 hs.)
- Gestión de los recursos económico-financieros I (20 hs.)

### Segundo Año

- Taller de preparación del Trabajo Final (20 hs.)
- Gestión de los recursos económico-financieros II (20 hs.)
- Análisis de los aspectos éticos, sociales y culturales (20 hs.)
- Análisis del riesgo en las organizaciones de salud: riesgo clínico y jurídico (20 hs.)
- Diseño y gestión organizacional II (20 hs.)
- Gestión de los recursos humanos II (20 hs.)
- Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones II y Taller de Seguimiento del Trabajo Final (20 hs.)
- Gestión de la calidad en las organizaciones de salud II (20 hs.)
- Análisis de Proyectos de Inversión (20 hs.)
- Marketing sanitario (20 hs.)
- Jornadas de Presentación de los Trabajos Finales

Los objetivos de cada módulo y los contenidos mínimos son los siguientes:

#### *Evaluación Micro y Macroeconómica (40 hs.)*

##### **Objetivo general**

Realizar un análisis económico del funcionamiento de los sistemas de atención de la salud y de la interacción económica de cada uno de sus agentes: usuarios, proveedores, financiadores, reguladores, etc. Aplicar la racionalidad económica en el análisis del sistema de salud Argentino.

##### **Objetivos de aprendizaje**

- Identificar a la salud como un bien.
- Entender el status de salud y sus determinantes: medio ambiente, hábitos de vida, genética, servicios médico-sanitarios.
- Interpretar el comportamiento del mercado de la atención de la salud: demanda y oferta.

49  
/

10

3  
Ortiz



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



- 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 a nivel mundial.
- Reconocer los indicadores socio-económico-demográficos relevantes para el análisis del status de salud poblacional: esperanza de vida al nacer, tasa de mortalidad infantil, ingreso per cápita, PBI per cápita, nivel de educación, etc.
- Analizar el gasto en salud, su composición: público-privada, su destino: curación-prevención. Inferir acerca de la eficiencia del gasto total en salud.
- Introducir conceptos básicos sobre funcionamiento del modelo argentino.
- Entender la organización institucional del sistema de salud argentino.
- Analizar el funcionamiento de cada subsistema: obras sociales, sector público y seguros privados.
- Conocer los porcentajes y tipos de cobertura según subsector.
- Conocer la disponibilidad de recursos del sistema: recursos físicos, recursos humanos, tecnologías, etc.
- Analizar el rol del estado en el sistema de salud argentino.
- Conocer los mecanismos de financiamiento y gastos.
- 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. Sistemas básicos de atención médica: la asistencia pública, el seguro de salud y el sistema nacional de salud. Indicadores socio-económico-demográficos. Gasto en salud. Introducción al Sistema de Salud Argentino. Oferta y demanda de bienes y servicios médico sanitarios en Argentina. El sistema de salud argentino. Subsectores: público, privado, seguridad social. Tipos de Cobertura en salud. Gasto, financiamiento y resultados en salud: análisis general y comparativo regional. El rol del estado: regulador, prestador, financiador.

### Planificación I (20 hs.)

#### 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.



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



- 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 hs.)**

##### **Objetivo general**

Analizar el funcionamiento de las organizaciones a través de sus funciones y procesos administrativos principales tendientes al logro de los objetivos perseguidos por ellas.

##### **Objetivos de aprendizaje**

- Definir y tipificar al fenómeno organizacional desde una perspectiva sistémica.
- Analizar las diferentes funciones administrativas que tienen lugar en la organización, conducentes al logro de los objetivos establecidos por ella.
- Referenciar los distintos modelos organizacionales aplicables a las entidades de este sector.
- Mostrar los criterios e instrumentos que la administración ha desarrollado para que, aplicación mediante, permitan elevar los niveles de efectividad de las decisiones organizativas.

#### **Contenidos mínimos**

Las organizaciones como sistema. Tipología de las organizaciones. Componentes de la organización. La influencia del entorno en el diseño y gestión organizacional. La función gerencial: alcance e importancia en el proceso de toma de decisiones. Conceptos básicos utilizados para el diseño estructural. Integración de las funciones administrativas de planificación, dirección, organización y control.

#### **Gestión de los Recursos Humanos I (20 hs.)**

##### **Objetivo general**

Adquirir destrezas para la aplicación de las tecnologías de recursos humanos y el enfoque de la gestión del talento para el alto desempeño de la organización.



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



### Objetivos de aprendizaje

- Identificar los procesos de recursos humanos como partes de un sistema que cumple un rol fundamental en la gestión de las organizaciones de salud.
- Planificar la dotación de recursos humanos considerando tanto la cantidad de personas necesarias como sus competencias.
- Desarrollar habilidades para la selección y retención del talento crítico de las organizaciones de salud.
- Reconocer las estrategias de capacitación más apropiadas para el desarrollo de las competencias organizacionales
- Identificar las políticas de remuneración más apropiadas para la gestión eficiente de organizaciones de salud.

### Contenidos mínimos

La gestión del talento humano en las organizaciones de salud. Gestión del conocimiento y gestión por competencias. La planificación de la dotación en salud. Selección y promoción (procesos internos y de búsqueda externa). Los recursos críticos, su retención. El proceso de Inducción en una Institución de Salud. Capacitación y Desarrollo en organizaciones de salud. El sistema de compensaciones en salud.

### Planificación II (20 hs.)

#### Objetivo general

Instrumentar diferentes herramientas de planificación para el abordaje de problemas complejos y su conexión con dimensiones de gobierno y de gestión.

#### Objetivos de aprendizaje

- Identificar conexiones y sinergias entre gobierno, gestión, toma de decisiones y planificación.
- Seleccionar y aplicar críticamente diferentes componentes que profundizan los momentos de planificación.

#### Contenidos mínimos

Triangulo de gobierno- triangulo de gestión. Matriz de investigación de problemas. Prospectiva y escenarios. Cartera de programas y proyectos. Sala de situación y sistema de soporte a las decisiones



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



### *Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones I (40 hs.)*

#### **Objetivo general**

Reconocer el rol de evidencia científica en la toma de decisiones en la planificación y gestión de servicios de salud. Reconocer, localizar e interpretar el tipo de evidencia científica potencialmente más útil para sustentar las decisiones a nivel de la formulación de políticas y gestión de servicios de salud.

#### **Objetivos de Aprendizaje**

- 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.
- Identificar el tipo de evidencia científica potencialmente útil en las decisiones de cada uno de los niveles del Sistema de Salud.
- Describir las características principales de las revisiones sistemáticas, en particular de aquellas de elevada calidad, interpretar sus resultados y analizar su aplicación en la toma de decisiones en salud.
- Describir las características principales de los reportes de evaluación de tecnologías sanitarias, interpretar sus resultados y analizar su aplicación en la toma de decisiones en salud.
- Describir las características principales de las guías de práctica clínica, en particular de aquellas de elevada calidad, interpretar sus resultados y analizar su aplicación en la toma de decisiones en salud.
- Elaborar preguntas que conduzcan a estrategias de búsqueda eficiente.
- Seleccionar las bases de datos adecuadas al tipo de información necesaria para resolver las diferentes situaciones.
- Desarrollar habilidades para el manejo avanzado de búsqueda y recuperación de información biomédica desde diversas bases de conocimiento utilizando herramientas informáticas.

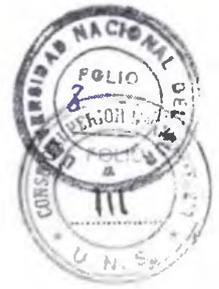
#### **Contenidos mínimos**

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 los pacientes. El rol de la incertidumbre en la toma de decisiones. La importancia del contexto (actores sociales e intereses). El rol de la evidencia. La brecha 10/90. La brecha del conocimiento a la acción: factores que afectan el uso de la evidencia en la práctica.

Tipo de evidencia potencialmente más útil a las decisiones sobre formulación de políticas y gestión de servicios de salud. Tipo de evidencia útil para la toma de decisiones: el rol de los estudios secundarios y terciarios. Estudios secundarios: Revisiones sistemáticas. Introducción. Revisiones: tipos de revisiones. Impacto de las revisiones sistemáticas en la toma de decisiones en salud. Revisión sistemática y Meta- análisis: Definición y objetivos. Evaluación de la calidad de las revisiones sistemáticas. Interpretación y aplicaciones de sus resultados en la toma de decisiones en salud. Estudios terciarios: La Evaluación de tecnologías Sanitarias: concepto, propósito y metodologías para



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



la generación de evidencia y su aplicación en la toma de decisiones. Guías de Práctica Clínica: componentes esenciales de una Guía de Práctica Clínica. Concepto de Guía del de Protocolo, Norma, Algoritmo, Camino Crítico, Informe de Evaluación de Tecnologías Sanitarias, Consensos y Revisión sistemática. Proceso de elaboración de Guías de Práctica Clínica basadas en la evidencia. Métodos para reconocer guías de adecuada calidad metodológica. Búsqueda e identificación de la evidencia. Introducción a la Búsqueda de Información: la pregunta y las posibles fuentes. Bases de estudios primarios. Bases de estudios secundarios. ¿Qué es la Colaboración Cochrane? Base de datos Cochrane de Revisiones Sistemáticas. La búsqueda en Internet, los textos completos. Estrategias de búsqueda de reportes de evaluación de tecnologías sanitarias y guías de práctica clínica.

### *Gestión de la calidad en las organizaciones de salud I (20 hs.)*

#### **Objetivo general**

Lograr que 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**

- Analizar como 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 control, diseño y mejora continua de la calidad en el marco de proyectos y programas de gestión de calidad
- Conocer una experiencia local de gestión de la calidad a partir de su demostración y de reflexiones y lecciones aprendidas.

#### **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.

Handwritten initials and a checkmark.

Handwritten signature and the number 8.



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



### *Gestión de los recursos económico-financieros I (20 hs.)*

#### **Objetivo general**

Conocer las herramientas de administración utilizadas en la gestión económico financieras de las organizaciones para facilitar la toma de decisiones.

#### **Objetivos de aprendizaje**

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

#### **Contenidos mínimos**

Presupuesto, conceptos. Ciclo presupuestario. Conceptos de Costos. Clasificación de costos. Producto hospitalario. Costos para la toma de decisiones.

### *Taller de preparación del Trabajo Final (20 hs.)*

#### **Objetivo general**

Describir las características básicas del trabajo final y las competencias que se espera desarrollen los participantes a partir de su realización. Reconocer la importancia de emplear un método sistemático para la realización del trabajo final.

Identificar los pasos esenciales en la elaboración y reporte del trabajo final.

#### **Objetivos de aprendizaje**

- 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 y 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.

*[Handwritten signature]*

9  
*[Handwritten signature]*



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



### 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.

### *Gestión de los recursos económico-financieros II (20 hs.)*

#### Objetivo general

Desarrollar habilidades para la aplicación de herramientas de análisis económico financiero en la gestión de una organización sanitaria

#### Objetivos de aprendizaje

- Conocer la importancia del diseño de contratos en el sector sanitario.
- Analizar los incentivos generados por diferentes formas de contratación.

### Contenidos mínimos

Teoría contractual de la empresa. Supuestos de comportamiento para el análisis de las organizaciones. Especialización e intercambio: soluciones organizativas al problema económico. Los contornos de las organizaciones sanitarias. El proceso contractual: tipos de costos de contrato, actividades contractuales, perfeccionamiento del contrato, modalidades de salvaguarda contractual. La especificidad de los recursos en salud: decisiones de integración vertical, problemas de activos específicos, contratos a largo plazo frente a integración. Incentivos en los servicios de salud. Contratos en el National Health Service Británico. Sistemas de pago en salud: incentivos de costo y calidad. Sistemas de pagos a planes de salud y proveedores: eficiencia en al producción versus selección.

### *Análisis de los aspectos éticos, sociales y culturales (20 hs.)*

#### Objetivo general

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

#### Objetivos de aprendizaje

- 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.



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

- 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 (anatomopolítica 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.

*Análisis del riesgo en las organizaciones de salud: riesgo clínico y jurídico (20 hs.)*

#### Objetivo general

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

#### Objetivos de aprendizaje

- Diferenciar los tipos de riesgos en la gestión y atención de la salud de las personas.
- Identificar y aplicar herramientas específicas para el diseño, implementación y/o evaluación de programas y/o intervenciones para el mejoramiento de la seguridad del paciente en el ámbito específico de la planificación sanitaria.

#### Contenidos mínimos

Diferenciación de los conceptos: Riesgo clínico, jurídico y financiero. Riesgo Clínico: Nuevos paradigmas para la evaluación y mejoramiento de la seguridad del paciente. Cultura del error en medicina; vigilancia del error y herramientas para el mejoramiento de la seguridad. 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 extracontractualidad. 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.



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



## **Diseño y gestión organizacional II (20 hs.)**

### **Objetivo general**

Analizar el funcionamiento de las organizaciones a través de sus funciones y procesos administrativos principales focalizando en las organizaciones de salud pública y hospitales.

### **Con orientación en Salud Pública**

#### **Objetivos de aprendizaje**

- Diseñar y gestionar una estructura que garantice la consistencia interna de la organización y su adecuación a aspectos tales como su dimensión, antigüedad, tipo de ambiente en el que funciona y sistemas técnicos que utiliza.
- Describir los mecanismos básicos usados para lograr la coordinación entre tareas divididas que realizan los distintos componentes de una estructura organizacional.
- Conocer los parámetros de diseño, y en particular, el diseño correspondiente a la descentralización de la organización.
- Analizar los factores situacionales que influyen en el diseño organizacional.
- Analizar las distintas configuraciones organizativas.

#### **Contenidos mínimos**

Fundamentos del diseño de la estructura organizativa prestadora de servicios de salud. Definición de los parámetros de diseño organizativo. Descentralización vs. Centralización. Configuración organizativa. La burocracia profesional y otras. Hospitales de auto-gestión.

### **Con orientación en Administración Hospitalaria**

#### **Objetivos de aprendizaje**

- Desarrollar un modelo de gestión médico - hospitalaria que tenga aspectos claves como la eficiencia y satisfacción de los usuarios.
- Describir los mecanismos básicos usados para lograr la coordinación entre tareas divididas que realizan los distintos componentes de una estructura hospitalaria.
- Reconocer los parámetros de diseño, y en particular, el diseño correspondiente a la descentralización de la organización.
- Analizar los factores situacionales que influyen en el diseño organizacional de un hospital.
- Analizar las distintas configuraciones organizativas haciendo énfasis en la burocracia profesional.
- Analizar la relación Municipalidad- Hospital Público.
- Desarrollar de criterios e instrumentos de gestión para estructurar las actividades del hospital y elevar posniveles de efectividad de las decisiones organizativas.

12



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



### Contenidos mínimos

Fundamentos del diseño de la estructura organizativa prestadora de servicios de salud. Definición de los parámetros de diseño. Descentralización vs. Centralización. El papel de la sede central. División de responsabilidades (modelo de M. Goold. Y A. Campbell). Configuración organizativa. La burocracia profesional. La forma divisional. Cambio de configuración. Normas de organización en la Administración. Reforma administrativa en el sector público. Gestión hospitalaria. Hospitales de auto-gestión.

### *Gestión de los Recursos Humanos II (20 hs.)*

#### Objetivo general

Adquirir destrezas para la aplicación de las tecnologías de recursos humanos y el enfoque de la gestión del talento para el alto desempeño en el ámbito de la salud pública y de la administración hospitalaria. Analizar la temática del comportamiento organizacional y su aporte a la gestión de recursos humanos. Estudiar el comportamiento individual en las organizaciones. Examinar aspectos relacionados con el comportamiento grupal en organizaciones de salud.

#### Contenidos mínimos

Fundamentos del comportamiento organizacional. Qué es el comportamiento organizacional. Cómo se relaciona con la gestión de recursos humanos. Comportamiento individual e interpersonal: motivación y liderazgo en salud. Comportamiento grupal: toma de decisiones en equipo. Comunicación en salud. Conflicto y negociación.

#### Con orientación en Salud Pública

#### Objetivos de aprendizaje

- Identificar las variables necesarias para realizar un plan estratégico de recursos humanos.
- Reconocer las herramientas más útiles para realizar un diagnóstico de recursos humanos.
- Adquirir habilidades para la puesta en marcha de planes de gestión de recursos humanos.
- Incorporar la evaluación de la gestión de recursos humanos como parte integrante de un plan.

#### Contenidos mínimos

Plan estratégico de recursos humanos. Estrategias sanitarias y planificación de recursos humanos en salud. Diseño de políticas de recursos humanos en salud pública. Pasos para la elaboración del plan estratégico de recursos humanos. Diagnóstico de recursos humanos. Sistemas de información de recursos humanos en salud. Definición de objetivos. Formulación de estrategias. Planes: actividades detalladas y recursos necesarios para ponerlo en marcha. Ejecución y medición. La evaluación de la gestión de recursos humanos.

40  
/

13  
Ochoa



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



## Con orientación en Administración Hospitalaria

### Objetivos de aprendizaje

- Reconocer la gestión por competencias como el modelo de implementación de la gestión del talento humano en las organizaciones.
- Adquirir habilidades para el desarrollo de directorios de competencias.
- Desarrollar habilidades para evaluar competencias.
- Identificar las opciones para el desarrollo de competencias y su aplicación.
- Reconocer la comunicación como parte integrante en la implementación de cualquier plan.

### Contenidos mínimos

Gestión por competencias, su diseño. Identificación de la misión, visión y valores de la organización. Identificación de objetivos estratégicos. Definición de competencias cardinales y específicas. Elaboración del directorio de competencias. Asignación de los niveles de competencias requeridos a cada familia de puestos. Establecimiento del gap de performance. Detección de necesidades de desarrollo. Diseño el plan de desarrollo. Implementación del plan. Su comunicación.

### *Investigación en salud aplicada a la toma de decisiones (II) (20 hs.)*

#### Objetivo general

Reconocer las implicancias que posee la brecha del conocimiento a la acción en la salud y el sistema sanitario. Proponer estrategias de abordaje de la brecha en su propio contexto.

#### Objetivos de aprendizaje

- Reconocer la brecha del conocimiento a la acción en la toma de decisiones de salud y describir su impacto en los servicios de salud y la salud de la población en el contexto local y nacional.
- Reconocer los distintos tipos de factores que determinan la brecha a nivel de la toma de decisiones en salud.
- Describir distintos modelos que permiten analizar las características del proceso decisorio en la formulación de políticas y gestión de servicios de salud.
- Reconocer distintas estrategias para el abordaje de este problema de manera sistemática en los distintos niveles del sistema de salud.
- Reconocer los pasos básicos para la aplicación de la evidencia en la solución de un problema vinculado a la planificación y/o gestión de servicios de salud.

40

16

*Quilichini*



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



### 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.

### Taller de seguimiento del Trabajo Final

#### Contenidos mínimos

Bases para el reporte del trabajo final. Aspectos a tener en cuenta para la comunicación efectiva del trabajo final. Encuentro entre tutores y autores de cada uno de los trabajos organizados por eje temático.

### Gestión de la calidad en las organizaciones de salud II (20 hs.)

#### Objetivo general

Identificar y aplicar herramientas específicas para el diseño, implementación y/o evaluación de programas y/o intervenciones para el mejoramiento de la calidad en el ámbito de la planificación sanitaria y de las instituciones de salud.

#### Objetivos de aprendizaje

- Abordar el diseño de programas y/o intervenciones para el mejoramiento de la calidad mediante la aplicación de la Planificación estratégica, operativa y el diseño de intervenciones.
- Facilitar el desarrollo e implementación de un Cuadro de Mando Integral para la gestión estratégica de la Calidad
- Organizar la implementación de programas y/o intervenciones para el mejoramiento de la calidad, con foco en la calidad asistencial mediante la implementación de Guías de Práctica Clínica
- Aplicar en la Evaluación científica y operativa de programas y/o intervenciones para el mejoramiento de la calidad
- Conocer ejemplos de aplicación local de las herramientas consideradas

#### Contenidos mínimos

Planificación estratégica, operativa y el diseño de intervenciones: diseño e implementación de programas y/o intervenciones para el mejoramiento de la calidad. Cuadro de Mando Integral para la gestión estratégica de la Calidad. Implementación. Evaluación científica y operativa de programas y/o intervenciones para el mejoramiento de la calidad.

40  
/

*Chelco*



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



**Análisis de Proyectos de Inversión (20 hs.)**

**Objetivo general**

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

**Objetivos de aprendizaje**

- Aplicar criterios de evaluación de proyectos simples de inversión.
- Manejar conceptos que permitan comunicarse adecuadamente con evaluadores de proyectos específicos del área salud.

**Contenidos mínimos**

El contexto de la empresa. Modelo de negocios, Proyecto de inversión. Fases del proceso de inversiones. Formato tipo de un proyecto. Antecedentes, aspectos formales y objetivos. Estudio de mercado. Fuerzas competitivas. Segmentación del mercado de salud. Métodos de proyección. Estudio técnico. Inversiones requeridas. Estudio económico. Costos e ingresos. Flujo de fondos. Tasa de descuento. Criterios básicos de evaluación de proyectos. Financiación de proyectos.

**Marketing sanitario (20 hs.)**

**Objetivo general**

Adquirir destrezas para el análisis y diseño de políticas de difusión y marketing en servicios de salud.

**Objetivos de aprendizaje**

- Analizar los aspectos básicos del marketing aplicado al producto sanitario.
- Conocer estrategias, técnicas y herramientas para el desarrollo del plan de marketing dentro de las organizaciones de salud.
- Generar vías de pensamiento que alineen la misión y visión de las organizaciones de salud y los planes de marketing.

**Contenidos mínimos**

Concepto de marketing. Características de los servicios y del producto sanitario. Tipos de productos sanitarios. Características del mercado sanitario. Investigación de mercado. Clientes o pacientes. Diseño de productos sanitarios. La comunicación en el marketing. El personal de contacto. El plan de marketing sanitario.

*Diego A. J. Durrat*  
 Abog. DIEGO A. J. DURRAT  
 SECRETARIO GENERAL DEL  
 CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO

*Guillermo H. Crapiste*  
 GUILLERMO H. CRAPISTE  
 RECTOR

CERTIFICO que la presente es fotocopia fiel del Original que tengo a la vista. (folios 1 a 16)

Bahía Blanca, 07 de Mayo 2017

Dra. ANDREA S. CASTELLANO  
 Directora Decana  
 DEPARTAMENTO DE ECONOMIA