



*Universidad Nacional*

Expte. 06-07-45597.- *Córdoba*

*República Argentina*

VISTO las presentes actuaciones, en las que el señor Decano de la Facultad de Ciencias Médicas a través de su Resolución ad referendum del H. Consejo Directivo N° 3798/07, refrendada en sesión de fecha 22/11/07, aprueba el Plan de Estudios modificado de la Maestría en Gerencia y Administración en Servicios de Salud; atento lo informado por la Subcomisión del Consejo Asesor de Posgrado a fojas 62 y por la Subsecretaría de Posgrado de la Secretaría de Asuntos Académicos a fojas 63; teniendo en cuenta lo aconsejado por las Comisiones de Vigilancia y Reglamento y de Enseñanza,

**EL H. CONSEJO SUPERIOR DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA**

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1 .-** Hacer lugar a lo solicitado por el señor Decano de la Facultad de Ciencias Médicas en su Resolución N° 3798/07 ad referendum del H. Consejo Directivo, refrendada en sesión de fecha 22/11/07 y, en consecuencia, aprobar el Plan de Estudios modificado de la Maestría en Gerencia y Administración en Servicios de Salud, obrante a fojas 38/59 y que forma parte integrante de la presente Resolución.

**ARTÍCULO 2 .-** Comuníquese y pase para su conocimiento y efectos a la Facultad de origen.

**DADA EN LA SALA DE SESIONES DEL H. CONSEJO SUPERIOR A LOS  
DIECIOCHO DÍAS DEL MES DE MARZO DE DOS MIL OCHO.**

gc

**Mgter. JHON BORETTO**  
SECRETARIO GENERAL  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

**Dra. SILVIA CAROLINA SCOTTO**  
RECTORA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

**RESOLUCIÓN N°:**

**73**



**Universidad Nacional de Córdoba**  
**Facultad de Ciencias Médicas**  
Secretaría de Graduados en Ciencias de la Salud



Expte. 06-07-45597

Córdoba, *1er* de Noviembre de 2007.

VISTO:

La nota presentada por el Sr. Director de la Maestría en Gerencia y Administración en Servicios de Salud, Prof. Dr. Roberto Tafani, solicitando la aprobación del nuevo Plan de Estudios correspondiente a dicha Maestría; y

CONSIDERANDO:

- Que el nuevo Plan de Estudios pretende dar cumplimiento a las indicaciones dadas por la CONEAU en la comunicación efectuada con fecha 06-11-07;
- Lo aconsejado por las Comisiones de Vigilancia y Reglamento y Enseñanza;

Por ello:

**EL DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS**  
**ad referendum del H. CONSEJO DIRECTIVO**

**RESUELVE**

Art. 1º: Dejar sin efecto la RHCD. N° 788/92.

Art. 2º: Aprobar el Plan de Estudios modificado, de la Maestría en Gerencia y Administración en Servicios de Salud, que en 20 fs. se adjunta a la presente.

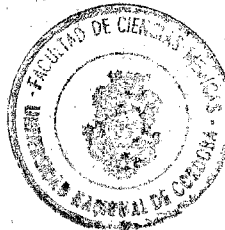
Art. 3º: Protocolizar y elevar las presentes actuaciones al H. Consejo Superior para que deje sin efecto la RHCS. N° 243/92, si así lo considera pertinente.

  
Prof. Dr. Juan Carlos Estario  
Secretario Técnico

  
Prof. Dr. José María Willington  
Decano

RESOLUCIÓN N°:  
Prog.maest. sa.

**3798**



APROBADO EN SESION  
DEL HCD

del día: *22/11/07*



Universidad Nacional de Córdoba  
Facultad de Ciencias Médicas  
Escuela de Salud Pública



## PROGRAMA DE LA MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN EN SERVICIOS DE SALUD

### I). FUNDAMENTOS DEL PLAN: RELACIÓN ENTRE CICLOS DEL PROGRAMA

I.1) La modificación del plan de estudios realizada en base a las observaciones de CONEAU consistió en establecer al interior de los tres ciclos originales del plan (**Ciclo de Formación Básica, Ciclo de Investigación y Ciclo de Instrumentación**) un conjunto de módulos articulados en forma consistente desde principios generales de la formación teórica a la aplicación de esos principios en actividades prácticas. En ese sentido el programa de la carrera tiene tres ciclos uno de orientación teórica y dos de orientación aplicada. El primero es en sentido lógico previo a los dos siguientes y en sentido teórico más abstracto y general.

I.2) En el **CICLO DE FORMACIÓN BÁSICA** se enseña la teoría relevante a la carrera para los dos ciclos siguientes. Este ciclo enseña los elementos de teoría política, de sistemas, de economía, de epidemiología y epistemología que permitan luego abordar los ciclos de instrumentación y de investigación. La carrera como una etapa de formación científica de los graduados que la cursan brinda tanto formación para la gestión aplicada de conocimientos en la gerencia pública y privada como para el desempeño académico que permita la conclusión de la tesis primero y la investigación y la docencia posteriormente.

I.3) El **CICLO DE INVESTIGACIÓN** es un ciclo orientado a la actividad académica y la elaboración de la tesis. Los conceptos teóricos de epistemología del curso básico permiten en este módulo la concentración en metodología y técnicas de investigación. Asimismo se forma a los alumnos en el análisis estadístico y en el uso de programas informáticos. Con planillas de cálculo se trabaja tanto en informática para la gestión (tablas dinámicas, análisis de gráficos, análisis de tendencias) como en la utilización de funciones estadísticas para el armado de tablas de datos y su interpretación. Asimismo se usa la planilla de cálculo para hacer ejercicios de prueba de hipótesis que entrenen al alumno en la identificación de la significatividad estadística de los eventos analizados. Posteriormente hacia el final de la carrera, los alumnos son entrenados en el uso de estadística multivariante que permita llegar al análisis de regresión múltiple, logística, de correspondencias, factorial y de cluster que sirve tanto a los fines gerenciales para el análisis de mercado como para el objetivo académico de hacer la tesis y formar en técnicas de investigación avanzadas.



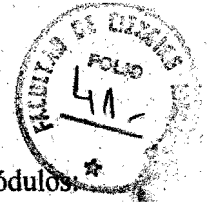
I.4) El **CICLO DE INSTRUMENTACIÓN** es un ciclo orientado a la formación práctica de gerentes en base al aprendizaje basado en problemas. Los conocimientos se utilizan para la resolución de problemas gerenciales sanitarios de diversa índole. Los alumnos hacen trabajos y análisis sobre perfiles de liderazgo, diseños organizacionales y gestión por procesos. Hacen los mapas de procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Seleccionan subprocesos, los priorizan, hacen diagramas de flujos, manuales de procedimientos, tableros de comando con indicadores centinelas, presupuestos, estimación de cápitas en base a tasas epidemiológicas, estructuras de costos en distintas estructuras de mercado, estimación de puntos de equilibrio, negocian en base a casos prácticos, hacen ensayos de creatividad con actividades lúdicas. Todos estos contenidos requieren como condición previa los conceptos del módulo de formación básica.

## **II) ESTRUCTURA DE LOS CICLOS**

II.1) En el **CICLO DE FORMACIÓN BÁSICA** se incluyen cuatro módulos el de Política, de Economía, de Epidemiología y el de Epistemología.

- a) El módulo de Política estudia la cuestión de los problemas colectivos que requieren soluciones colectivas. El rol del estado en relación a la atención sanitaria y reconocer las principales etapas y tendencia actual del sector salud. Estudia como se organizan las diferentes estructuras a través de las que se presta atención sanitaria y la atención primaria como una estrategia de atención que incluye un modelo asistencial con énfasis en la prevención.
- b) En el módulo de Economía de la Salud se estudia el impacto de las estructuras de incentivos sobre el comportamiento de los actores en los sistemas de salud. Se aprenden los conceptos básicos para el análisis, la ejecución y la evaluación de los programas y políticas sanitarias.
- c) El módulo de Epidemiología estudia los conceptos que permiten el análisis de los perfiles y atributos poblacionales en relación a la salud. Se estudia epidemiología clínica, se la relaciona a la medicina basada en la evidencia y el uso de los conceptos epidemiológicos aplicados a la administración de los sistemas y servicios.
- d) El módulo de Epistemología introduce la filosofía de la ciencia y el origen y la validez del conocimiento en las ciencias médicas

En resumen el ciclo de formación básica brinda los principios rectores de los sistemas, las restricciones dentro de los que operan los agentes, la gestión de los servicios dentro de la transición epidemiológica y el origen y la validez del conocimiento que prepara al alumno para el ciclo de investigación.



**II.2) En el CICLO DE INVESTIGACIÓN se insertan tres módulos: Metodología de Investigación, Estadísticas y Evaluación de Proyectos.**

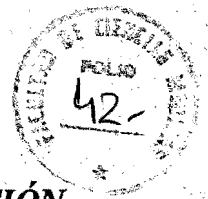
- e) El módulo de Metodología enseña la metodología cuantitativa y cualitativa de investigación, introduce las fases del proceso de investigación, y concluye con la presentación del protocolo de investigación.
- f) El módulo de Estadística enseña las técnicas de la estadística descriptiva e inferencial. Como preparar la tabla de datos, diseñar muestras e interpretar medidas de asociación. Introduce la estadística multivariante y enseña a distinguir el tipo de análisis aplicable en situación de interdependencia de variables y en casos de dependencia de variables.
- g) El módulo de Evaluación de Proyectos enseña las técnicas de identificación, formulación y evaluación de proyectos. Aplica métodos de evaluación basado en el valor presente neto (VPN) y en la tasa interna de retorno (TIR) y permite distinguir la evaluación privada de la evaluación social de proyectos. Este módulo permite la transición hacia el ciclo de conocimiento aplicado en el ciclo de instrumentación.

**II.3) En el CICLO DE INSTRUMENTACIÓN se insertan tres módulos: Planificación Estratégica y Gestión por Procesos, Estructura, Dinámica y Psicología Social de las Organizaciones, y el módulo de Gerencia y Administración.**

- h) El Módulo de Planificación Estratégica y Gestión por Procesos da las pautas teóricas de la planificación y conduce al armado de un plan Estratégico y a una propuesta de gestión por Procesos que culmina en el manual de procedimientos de los mismos
- i) El Módulo de Estructura, Dinámica y Psicología Social de las organizaciones enseña las partes constitutivas de la organización, sus mecanismos de coordinación, las formas de funcionamiento de las tipologías existentes, la gestión de recursos humanos y la negociación. Este módulo se basa en actividades de desarrollo de trabajos experienciales y tiene una orientación aplicada
- j) El Módulo de Gerencia y Administración, capacita en la gestión clínica, de servicios, de pacientes, el armado de estructura de costos en base a la gestión por procesos y el trabajo con tableros de comando

  
**DR. JUAN CARLOS ESTANO**  
SECRETARIO TÉCNICO  
Asesoría de Ciencias Médicas

**3798**



### **III) OBJETIVOS, METODOLOGÍA, CONTENIDOS Y EVALUACIÓN DE LOS CICLOS**

#### **III.1) CICLO DE FORMACIÓN BÁSICA**

#### **MÓDULO POLÍTICAS, SISTEMAS Y SERVICIOS DE SALUD**

##### **Objetivos:**

- a. Entender el rol del estado en relación a la atención sanitaria y reconocer las principales etapas y tendencia actual del sector salud.
- b. Estudiar como se organizan las diferentes estructuras (sistemas) a través de las que se presta atención sanitaria.
- c. Describir las partes constitutivas de las estructuras, esto es las redes asistenciales que tienen distintos tipos de atención: Primaria, Especializada, Urgencias, Provisión de medicamentos, Diagnóstico por imágenes.
- d. Entender la atención primaria como una estrategia de atención que incluye un modelo asistencial con énfasis en la prevención y conocer las contribuciones de la atención sanitaria basada en la evidencia.

##### **Metodología**

Para el objetivo a) se desarrolla:

- a) Un seminario taller, a partir de lecturas previas sobre el rol del estado, la economía del sector público y las tensiones que provoca la transición de la era de la medicina científica-tecnológica a la medicina sustentable y la estrategia de la atención primaria.
- b) Un trabajo práctico en el que se les entrega a los alumnos una matriz en blanco con un eje representando la conveniencia de la exclusión y en el otro la dificultad de la exclusión. Los alumnos deben clasificar bienes privados y públicos puros. Posteriormente situar en el papel la salud pública y la atención médica dentro de ese esquema. También los casos de incendios, carreteras congestionadas y el uso de faros. Se usa como apoyo el manual de Stiglitz Joseph sobre la Economía del Sector Público.
- c) Se hace la lectura de un capítulo de un libro de un docente de la maestría (Tafari R. Privatización, subcobertura y reforma competitiva en salud) y se discuten los impactos de la legislación en términos de cobertura, canasta de prestaciones básicas, ajuste de la cápita por riesgo y condiciones de contratación y su impacto sobre las relaciones de poder dentro del sistema de atención médica.



Para los objetivos b y c se usa:

- a. Un enfoque comparativo mediante la técnica de flujos entre unidades. Esto permite entender los stocks de recursos organizados y su relación a través de flujos de servicios interconectados, financiamiento e información de los distintos sistemas.
- b. Una comparación mediante el esquema de flujos entre unidades de las diferentes lógicas derivadas de las estructuras de incentivos para los sistemas.
- c. Promotores de salud (HMO) que integran oferta prestacional y cobertura de seguro al interior de la misma organización.
- d. Sistemas de prestadores preferidos (PPO).
- e. Sistemas de redes de los seguros públicos (Obras sociales Provinciales y Seguro para Jubilados)
- f. En un CD los alumnos cuentan con un análisis en power Point sobre la comparación de los distintos sistemas. Se hace grupalmente un análisis crítico sobre la validez y los límites de la comparación de los sistemas.
- g. En relación a las redes de hospitales en el laboratorio de informática se hace un análisis sobre una planilla Excel que compara las horas financiadas de personal con la demanda de consultas, internación, prácticas y cirugías. Se arman distintos escenarios en base a parámetros de funcionamiento y se aprende a identificar los bolsones de ineficiencia.

Para el objetivo d) se utiliza:

El contraste teórico entre los distintos modelos de atención: orientado a la enfermedad y el orientado a la prevención.

Utilización de planilla de cálculo para la visualización de la siniestralidad catastrófica. Se entrega una planilla Excel a los alumnos con los costos individuales de un conjunto de afiliados a una obra social derivados de un caso real. Los alumnos deben en el laboratorio de informática armar la estructura de costos acumulados para la población de afiliados. Luego ordenar los costos por orden decreciente. Estimar la cantidad de pacientes que da cuenta del 80 de los costos. Proponer el tipo de información adicional que se requiere para poder hacer gestión de patologías. Discutir que hacer con la alta frecuencia y el bajo costo.

La descripción de los elementos constitutivos de la atención sanitaria basada en evidencia (Pregunta contestable, entrada a los sistemas informáticos en la red (Ej Medline), obtención de resúmenes, evaluación de los mismos a la luz del diseño del estudio, metodología empleada, calidad de los datos y evaluación de los resultados mediante planillas de meta-análisis.

Ejercicios prácticos para obtener valores de sensibilidad, especificidad, Prevalencia y valor predictivo.

### Contenidos:

a) **Rol del Estado en Salud:** Evolución y funciones del Estado en salud. Fallas de los mercados. Bienes públicos. Externalidades. Mercados incompletos. Fallos de la información. Redistribución y bienes preferentes. Diferencias entre bienes públicos puros y privados puros. Principio de Exclusión. Principio de no rivalidad. Bienes cuyo racionamiento es inviable o indeseable. Ineficiencia de la provisión privada de bienes públicos. Bienes cuya exclusión es factible pero cara. Bienes privados ofrecidos por el

Estado. La cola como mecanismo de racionamiento. El impacto de la salud pública sobre indicadores poblacionales y la expectativa de vida. Reseña de la Intervención del Estado en Argentina. Legislación. Reformas parciales.

**b) Sistemas sanitarios y Modelos de Salud:** Diferencias entre sistemas y modelos de salud. Atributos distintivos de sistemas comparados de atención. Sistemas de oferta privada y financiamiento basado en fondos de enfermedad no comerciales (Bismarkiano Alemán). Sistema de oferta y financiamiento basado en el mercado (USA) Sistemas basados en oferta pública (UK). Sistema de financiamiento público y oferta privada y pública (Canadá), Japón. Análisis de los sistemas comparados en términos de acceso, financiamiento, canasta básica de prestaciones, costos e introducción de tecnología. Modelos y estrategias de gestión. La atención primaria como estrategia

**c) Análisis de la estructura o redes:** La evolución morfológica y dinámica del sector salud. Distintas tasas de crecimiento entre necesidades (perfil epidemiológico), servicios (inversión privada y pública) y financiamiento (Relación entre dinámica macroeconómica empleo y recaudación). Diferentes formas institucionales de buscar el equilibrio en el tiempo. Trazos, logros y problemas del profesionalismo desregulado. La medicina institucional y empresaria. Logros y problemas. Posibles escenarios futuros. Clasificación de la atención. Atención Primaria de la Salud. Atención especializada. El problema de la desarticulación de hospitales. Estructura de derivaciones. Congestión de Hospitales de alta complejidad con cirugías menores. Racionamiento y cola en un contexto de capacidad excedente instalada. Costos y atención primaria. Atención primaria y acceso. Diagnóstico por imagen. Importación de equipos. Sobreoferta de equipos. Crítica al enfoque por niveles de atención. Concepto de atención ambulatoria de alta resolución.


**d) Atención Primaria de la Salud y Medicina Basada en Evidencia.** Acceso a un ciclo vital saludable. Atención de baja frecuencia y alto costo (siniestralidad catastrófica) y de alta frecuencia y bajo costo. Problemas de efectividad de la atención médica. Costos crecientes de la tecnología médica e incrementos marginales en el estado de salud individual. Medicina sostenible. La atención primaria de la salud como estrategia para la tercera era de la medicina. La medicina basada en evidencia. Origen. Las variaciones de la práctica médica. La interacción entre revisión sistemática, la experiencia del profesional médico y los valores de los pacientes. Comparación mediante meta-análisis de los resultados de la medicina basada en evidencia. Ejercicios prácticos para obtener el valor predictivo del impacto de la atención médica. Decisiones sobre la base de los resultados derivados de la prevalencia, la sensibilidad y la especificidad de los análisis de la atención médica.

**Evaluación:**

Se realiza a través de una actividad que contiene dos componentes:

- a) Uno grupal en el que cada grupo debe confeccionar una matriz evaluativa de los sistemas salud en términos de efectividad, equidad, y eficiencia.
- b) Otro individual basada en preguntas abiertas sobre los contenidos dictados en el módulo.

**80 hs. Presenciales**  
 60 hs. Teóricas  
 20 hs. Prácticas  
**20 hs. Semipresenciales**

  
**DR. DR. JUAN CARLOS ESTANO**  
 SECRETARIO TECNICO  
 Facultad de Ciencias Médicas

3798





Para los objetivos b y c se usa:

- a. Un enfoque comparativo mediante la técnica de flujos entre unidades. Esto permite entender los stocks de recursos organizados y su relación a través de flujos de servicios interconectados, financiamiento e información de los distintos sistemas.
- b. Una comparación mediante el esquema de flujos entre unidades de las diferentes lógicas derivadas de las estructuras de incentivos para los sistemas.
- c. Promotores de salud (HMO) que integran oferta prestacional y cobertura de seguro al interior de la misma organización.
- d. Sistemas de prestadores prestadores preferidos (PPO).
- e. Sistemas de redes de los seguros públicos (Obras sociales Provinciales y Seguro para Jubilados)
- f. En un CD los alumnos cuentan con un análisis en power Point sobre la comparación de los distintos sistemas. Se hace grupalmente un análisis crítico sobre la validez y los límites de la comparación de los sistemas.
- g. En relación a las redes de hospitales en el laboratorio de informática se hace un análisis sobre una planilla Excel que compara las horas financiadas de personal con la demanda de consultas, internación, prácticas y cirugías. Se arman distintos escenarios en base a parámetros de funcionamiento y se aprende a identificar los bolsones de ineficiencia.

Para el objetivo d) se utiliza:

El contraste teórico entre los distintos modelos de atención: orientado a la enfermedad y el orientado a la prevención.

Utilización de planilla de cálculo para la visualización de la siniestralidad catastrófica. Se entrega una planilla Excel a los alumnos con los costos individuales de un conjunto de afiliados a una obra social derivados de un caso real. Los alumnos deben en el laboratorio de informática armar la estructura de costos acumulados para la población de afiliados. Luego ordenar los costos por orden decreciente. Estimar la cantidad de pacientes que da cuenta del 80 de los costos. Proponer el tipo de información adicional que se requiere para poder hacer gestión de patologías. Discutir que hacer con la alta frecuencia y el bajo costo.

La descripción de los elementos constitutivos de la atención sanitaria basada en evidencia (Pregunta contestable, entrada a los sistemas informáticos en la red (Ej Medline), obtención de resúmenes, evaluación de los mismos a la luz del diseño del estudio, metodología empleada, calidad de los datos y evaluación de los resultados mediante planillas de meta-análisis.

Ejercicios prácticos para obtener valores de sensibilidad, especificidad, Prevalencia y valor predictivo.

**Contenidos:**

**a) Rol del Estado en Salud:** Evolución y funciones del Estado en salud. Fallas de los mercados. Bienes públicos. Externalidades. Mercados incompletos. Fallos de la información. Redistribución y bienes preferentes. Diferencias entre bienes públicos puros y privados puros. Principio de Exclusión. Principio de no rivalidad. Bienes cuyo racionamiento es inviable o indeseable. Ineficiencia de la provisión privada de bienes públicos. Bienes cuya exclusión es factible pero cara. Bienes privados ofrecidos por el

46

**Bibliografía:**

- ESTARIO, J. C., TAFANI, R, ACEVEDO, G. "Curso Formador de Formadores en Medicina Familiar y General", Núcleo Temático 1. Sistemas de Salud basados en los principios y estrategias de la atención primaria. Los Sistemas de Salud y sus procesos de reforma. 2001.
- TAFANI, R. "Privatización, subcobertura y reforma competitiva en salud", Departamento Imprenta y Publicaciones, Universidad Nacional de Río Cuarto, 1997.
- STARFIELD, B. "Atención Primaria – Equilibrio entre necesidades de salud, servicios y tecnología", Masson Editora, 2002.
- GONZÁLEZ GARCÍA, G, TOBAR, F. "Salud para los argentinos", Ediciones ISALUD, 2004.
- PÉREZ, M. (h), SARACENI, J. "APTM Servicios Sociales. Pasado, presente y futuro", Universal Artes Gráficas, 1998.
- STARFIELD, B. "Atención Primaria – Equilibrio entre necesidades de salud, servicios y tecnología", Masson, 2002.
- LEMBO, N, CALIFANO, J. "Economía y Salud", A.B.R.N. Producciones Gráficas S.R.L., 2005.
- GRANA, R., "Educación Ecológica y Salud – Atención primaria ambiental", Espacio Editorial, 2001.
- ANDER EGG, E. "Globalización", Editorial Brujas, 2004.
- REPULLO, J., IÑESTA, A. "Sistemas y Servicios Sanitarios", Editorial Díaz de Santos, 2006.
- ANTEQUERA, J.M. "Derecho Sanitario y Sociedad", Editorial Díaz de Santos, 2006.
- CASTEL, R. "La Inseguridad Social", Editorial Manantial, 2004.

**MÓDULO ECONOMÍA DE LA SALUD**

**Objetivos:**

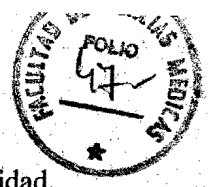
- a) Brindar los conceptos básicos que les permitan entender y utilizar los argumentos económicos usados en el análisis, la ejecución o la evaluación de los programas y políticas sanitarias.
- b) Entender la ecuación macroeconómica básica, sus desequilibrios y formas de ajuste. Ubicar a la Salud Pública dentro de la misma.
- c) Describir y entender las especificidades de la economía de la atención Médica y de la salud.

**Metodología**

Los alumnos tienen un CD con los ejercicios que ayudan a construir en forma grupal los conceptos. Dentro de esa estrategia

Para el objetivo a)

Se utiliza un enfoque lógico para mostrar cual es la diferencia entre la producción comercial y la pública. Ubicadas las fases de la compra y la venta en un proceso de circulación del capital aplicado se usan gráficos cartesianos para entender el comportamiento de la oferta y la demanda en términos de la relación precio cantidad.



También se utilizan curvas de distintas pendientes para mostrar el concepto de elasticidad. Se hacen ejercicios sobre a) la cantidad de médicos graduados y su impacto sobre la cantidad y precio de la atención b) La categorización de los profesionales y su impacto sobre los precios y el acceso a la atención c) Introducción de medicamentos que requieren ser controlados con inspectores y educación para los usuarios. A partir de la graficación cartesiana del mercado se introduce el seguro y se deduce su graficación para derivar dos consecuencias a) que a cualquier precio se consume más y que la curva de demanda se vuelve más inelástica al precio. De allí se obtienen conclusiones para el financiamiento inter-temporal de los seguros.

Para el objetivo b)

Se utiliza el enfoque del flujo circular de la renta. Se distinguen en una ecuación agregada los sectores privado, público y externo. En un ejercicio preparado en una planilla de cálculo se discute el equilibrio agregado. Luego se provoca un desequilibrio en una variable. Se solicita a los alumnos que propongan correcciones explicitando si los ajustes son al interior del propio sector desequilibrado entre consumo e inversión, o si el ajuste es intersectorial desplazando el ajuste del sector privado al público o viceversa. Se hacen luego ejercicios alterando el sector externo para determinar como impacta sobre el ajuste del sector público o privado nacional. Cada cambio se ve reflejado en una imagen sobre ejes radiales que permiten visualizar el cambio de modelo propuesto. También se trabaja sobre una matriz insumo producto en una planilla de cálculo y los alumnos deben interpretar y analizar las vinculaciones entre celdas para entender el concepto en las filas y columnas que son referidas en las consignas y preguntas entregadas en el ejercicio.

Para el Objetivo c)

- a) Los alumnos cuentan con 159 páginas de preguntas y respuestas organizadas en 20 ejes temáticos de la economía de la salud para su formación teórica.
- b) Los alumnos cuentan con un soporte digital que contiene un manual y algunos libros publicados por el docente.
- c) Para la parte práctica hay en el CD ejercicios los cuales se utilizan para ser resueltos en grupos. Por ej. para las variaciones de la práctica médica se hace una comparación entre dos localidades que deben ser comparadas a la luz de la producción de servicios de sus prestadores sanitarios. Luego los alumnos deben interpretar los diferentes valores de los estadísticos utilizados.

### Contenidos:

- a) **Microeconomía:** Proceso de Producción. El Mercado como Institución Social. Mercadería. Intercambio. Lógica de valorización y ley del Capital. Proceso de Trabajo y de Valorización. Fuerzas productivas, tecnología y valorización. El caso de salud. Análisis estático comparativo. Ceteris Paribus. Oferta, demanda, elasticidad, formas de mercado, monopolio y oligopolios. Formas del oligopolio institucional en salud. Mercados y empresa. Especificidades de la empresa en salud. Análisis de desplazamientos y rotación de curvas en gráficos cartesianos. Impacto de los seguros sobre el precio y la producción de servicios. Distorsiones generadas por los seguros.

- b) **Macroeconomía:** Determinación de la renta. Conceptos básicos. Ecuación macroeconómica básica. Modelo de tres brechas. Equilibrio agregado. Ejercicios. Matriz insumo producto. Ejercicios. Matriz insumo producto en salud. Perspectiva del producto, el gasto y el ingreso. El gasto en salud. Estructura y dinámica sectorial. El gasto privado y su elasticidad en relación a servicios e insumos médicos. Intervención del Estado. Controles de precios. Regulación. Reforma Competitiva.
- c) **Economía de la Salud:** Especificidades. Función de producción en salud. Demanda de salud. Demanda de atención médica. Oferta sanitaria. El mercado médico. El mercado de sanatorios. Comportamiento de hospitales. Variaciones de la práctica médica. La relación de agencia en salud. Distorsiones. Demanda inducida desde la oferta. Formas correctivas. Reformas regulatorias y competitivas. Cuentas de capitalización en salud. Seguros públicos y redes de atención. Atención gerencial en salud.

**Evaluación:**

- 1) Hay un extenso trabajo práctico alrededor de cuarenta preguntas sobre economía pública que se deben responder en clase.
- 2) En el CD se encuentran diferentes versiones de exámenes. Los alumnos reciben la clave y deben responder unas 100 preguntas a libro abierto en un tiempo dado. Las preguntas sintetizan un manual adicional completo de economía de la salud y opera como una forma de control de lectura.

**48 hs. Presenciales**  
**30 hs. Teóricas**  
**18 hs. Prácticas**  
**12 hs. Semipresenciales**

**Bibliografía:**

- TAFANI, R., "Economía Sanitaria", Departamento Imprenta y Publicaciones, Universidad Nacional de Río Cuarto, 2000.
- ESTARIO, J. C., TAFANI, R, ACEVEDO, G. "Curso Formador de Formadores en Medicina Familiar y General", Núcleo Temático 2, Economía de la Salud, 2001.
- LEMBO, N, CALIFANO, J. "Economía y Salud", A.B.R.N. Producciones Gráficas S.R.L., 2005.
- GELONCH, R., "Economía y Salud – Economía, Gestión Económica y Evaluación Económica en el Ámbito Sanitario", Masson, 2002.
- STIGLITZ, J., "La Economía del Sector Público", Antoni Bosch Editor, 2000.
- GIMENO, J., RUBIO, S., TAMAYO, P. "Economía de la Salud – Fundamentos", Editorial Díaz de Santos, 2005.
- GIMENO, J., RUBIO, S., TAMAYO, P. "Economía de la Salud –Instrumentos", Editorial Díaz de Santos, 2006.

## MÓDULO EPIDEMIOLOGÍA

### Objetivos:

- a. Comprender los principios básicos y conocer los usos y aplicaciones prácticas de la Epidemiología.
- b. Conocer como efectuar la medición del estado de salud de la población y sus aplicaciones para el análisis de la situación de salud y la planificación sanitaria.
- c. Incorporar herramientas epidemiológicas, para evaluar la eficiencia, efectividad e impacto de las intervenciones sanitarias y para la aplicación a los sistemas y servicios de salud.

### Metodología

Se desarrollan actividades presenciales y no presenciales. Las primeras bajo la modalidad de seminario taller, que incluyen:

- a. Clases donde se analizan las conceptualizaciones epidemiológicas y se presentan los métodos de análisis epidemiológico.
- b. Actividades grupales para la resolución de problemas referidos a usos y aplicaciones de la epidemiología y cálculo de las medidas epidemiológicas.

Para las actividades no presenciales los maestrandos cuentan con CD que contiene material bibliográfico y ejercicios prácticos que apoyan los abordajes a realizar dentro de este módulo. Estas actividades consisten en:

1. Desarrollar en forma individual un reporte en el que deben identificar que aplicaciones de la epidemiología se efectúan en su medio laboral o profesional.
2. Resolver en grupos de no más de seis miembros ejercicios sobre la utilización y cálculo de medidas e indicadores epidemiológicos.
3. Elaborar en forma grupal un análisis de situación de salud y posteriormente formular una planificación a partir de lo obtenido en el mencionado análisis de salud.

### Contenidos:

Introducción al concepto de epidemiología. Definiciones y usos de la Epidemiología. Los determinantes del proceso salud-enfermedad. Concepto de causa e inferencia causal y su evolución histórica. Componentes de la historia natural de la enfermedad y de las estrategias de intervención y prevención de las enfermedades. Diferentes tipos de estudios epidemiológicos.

Las medidas de frecuencia de los eventos de salud y enfermedad. Conceptos de razón, proporción y tasa. Estudio detallado de las medidas de incidencia y prevalencia. Estimaciones de tasas. Estandarizaciones por los métodos directo e indirecto. Letalidad y de probabilidad o riesgo de morir. Mortalidad proporcional.

Indicadores Epidemiológicos utilizados en el análisis de la situación de salud, la evaluación de la utilización y la efectividad e impacto de los servicios de salud



**Evaluación:**

La evaluación de este módulo tiene dos componentes: un examen escrito presencial a desarrollar en forma individual y otro grupal donde se valora la producción del análisis de situación de salud y la planificación formulada.

**32 hs. Presenciales**

**20 hs. Teóricas**

**12 hs. Prácticas**

**8 hs. Semipresenciales**

**Bibliografía:**

- DEVER, G. E., "Epidemiología y Administración de Servicios de Salud", Aspen Publishers, Inc., 1991.
- Organización Panamericana de la Salud, "Boletín Epidemiológico", 1984.
- TOBAR, F., GODOY GARRAZA, L. Coordinadores, "El Futuro del Acceso a los Medicamentos en la Argentina". Resultados de los estudios "Utilización del nombre genérico de los medicamentos" y "Política de Medicamentos" 2002 - 2003, Comisión Nacional de Programas de Investigación Sanitaria (CONAPRIS) - Plan REMEDIAR, Ministerio de Salud de la Nación, 2004.
- FRUTOS GARCÍA, J., ROYO, M. A. "Salud Pública y Epidemiología", Editorial Díaz de Santos, 2006.

**MÓDULO EPISTEMOLOGÍA**

**Objetivos:**

- a. Introducir al alumno a la filosofía de la ciencia.
- b. Indagar el origen y la validez del conocimiento en las ciencias de la salud.


**Metodología:**

Para el objetivo a. Clase dialogada donde se analizan las principales corrientes epistemológicas. Los alumnos cuentan con archivos en el CD que se les entrega al inicio de la maestría

Para objetivo b. Seminario taller con problemas teóricos para establecer los límites de la inducción para obtener conclusiones poblacionales y la validez de la deducción para aplicar al sector sanitario los principios de epidemiología.

**Contenidos:**

Teorías de la ciencia. Lenguaje, realidad y verdad. Teoría y experiencia. Valores y realidad. Historia y Ley. Contextos y enfoques. La explicación. Explicación estadística, parcial, conceptual y genética. Explicación teleológica y funcional. Por comprensión y por significación. El método hipotético deductivo en las ciencias sociales. Términos teóricos. Empirismo radical. Operacionalismo. Instrumentalismo y realismo. Problemas metodológicos en las ciencias sociales. Experimentación. Relativismo cultural. Transculturación. Perturbaciones. Reduccionismo. Subjetividad. Valores. Ideología. La medición. Historicismo. Ingeniería social y utopismo. Métodos en medicina y psiquiatría.

  
**Dr. JUAN CARLOS ESTARNO**  
SECRETARIO TÉCNICO  
Facultad de Ciencias Médicas

**3798**

**Evaluación:**

El módulo se evalúa mediante un trabajo escrito que deben presentar los grupos analizando un artículo que se les entrega para hacer su análisis epistemológico.

**16 hs. Presenciales**

**12 hs. Teóricas**

**4 hs. Prácticas**

**5 hs. Semipresenciales**

**Bibliografía:**

- KLIMOVSKY, G., HIDALGO, C., "La Inexplicable Sociedad – Cuestiones de epistemología de las ciencias sociales", A-Z editora, 1998.
- KLIMOVSKY, G Epistemología y Psicoanálisis. Problemas de Epistemología. Ediciones Biebel Bs. As 2004
- SARTORI, G. "Homo Videns", Editorial Taurus, 1998.
- WALLERSTEIN, I. "Incertidumbre del Saber", Editorial Gedisa, 2004.
- BURKE, J., ORNSTEIN, R. "De la hacha al chip", Editorial Planeta, 2001.
- BUNGE MARIO construyendo Puentes entre las Ciencias Sociales. En Desigualdad y Globalización. Facultad de Ciencias Sociales UBA. Editorial Manantiales. 2001

**III.2) CICLO DE INVESTIGACIÓN**

**MODULO METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

**Objetivos:**

- a) Presentar la metodología cuantitativa y cualitativa de investigación
- b) Introducir las fases del proceso de investigación
- c) Explicar las técnicas de investigación cualitativas.
- d) Armar el protocolo de investigación

**Metodología**

Para el objetivo a; b y c hay clases teóricas. Los alumnos deben leer los resúmenes de libros entregados en el CD de la maestría.

Para el objetivo d el profesor da las pautas y el orden de presentación de las partes constitutivas del protocolo. Los alumnos lo presentan y el profesor hace las correcciones sobre los trabajos y devoluciones en forma personal.

**Contenidos:**

**El Proceso de Investigación:** Etapas de diseño y Ejecución de la Investigación. Introducción al método científico. Etapas. Problema de investigación. Objetivos. Marco teórico. Hipótesis. Alcance y Diseño de la Investigación. Estudios exploratorios,

descriptivos, correlacionales y causales. Estudios experimentales. Cuasi experimentales. Otros estudios. Recolección de datos. Instrumentos. Encuestas. Escalas de medición. Condiciones de validez de los instrumentos. Análisis Estadísticos. Informe final.

**Metodología Cualitativa:** Raíces históricas. Debate teórico. Integración metodológica. Investigación social cualitativa. Teoría de la observación. Análisis de contenido y entrevistas. Historias de vida e historia oral. Grupos de discusión. Grupo. Construcción del sentido y práctica terapéutica. Metodología participativa y análisis del discurso. Intencionalidad. Redes conversacionales.

**Diseño del Protocolo de Tesis** Discusión individual de cada alumno con el tutor metodológico de su protocolo de tesis, el cual debe estar terminado antes de finalizar de cursar la totalidad de requerimientos académicos.

**Evaluación:**

El módulo se considera evaluado positivamente cuando el profesor aprueba el protocolo de investigación del alumno.

- 48 hs. Presenciales**
- 30 hs. Teóricas**
- 18 hs. Prácticas**
- 15 hs. Semipresenciales**

**Bibliografía:**

- ALVARADO E., PINEDA E. Y CANALES F. Metodología de la Investigación. Serie Paltex para Ejecutores de Programas de Salud N 35. 2da Edición. OPS-OMS EEUU. 1994
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ COLLADO, C., BAPTISTA LUCIO, P., "Metodología de la Investigación", Segunda Edición, Mc Graw – Hill Interamericana Editores, 1998.
- COZBY, P., "Métodos de Investigación del Comportamiento", 8ª. Edición, Mc Graw – Hill Interamericana Editores, 2005.
- DENZIN Norman y LINCOLN Yvonna. Editors. Handbook of Qualitative Research. SAGE Publications. EEUU 1994
- EZEQUIEL ANDER-EGG. Técnicas de Investigación Social. El Cid Editor. Bs As 1980
- SABINO, C., "Guía para elaborar y redactar trabajos científicos", Editorial Humanitas, 1986.
- TAMAYO MARIO El Proceso de la Investigación Científica. Limusa Noriega Editores. México 2001
- TAYLOR S. BOGDAN R. Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación. Paidós. Bs As 1998
- VIEYTES RUT. Metodología de la Investigación en Organizaciones, Mercado y Sociedad, Epistemología y Técnicas. Editorial de las Ciencias. Bs As 2004
- YALOUR, M., TOBAR, F., "¿Cómo hacer tesis y monografías sobre políticas, servicios y sistemas de salud?", Ediciones ISALUD, 1999.

  
**DR. EN. JUAN CARLOS ESTARIZO**  
 SECRETARIO TECNICO  
 Facultad de Ciencias Médicas

3798





## MÓDULO ESTADÍSTICA

### Objetivos:

- Introducir las técnicas de la estadística descriptiva e inferencial
- Preparar la tabla de datos, diseñar muestras e interpretar medidas de asociación
- Introducir la estadística multivariante
- Distinguir el tipo de análisis aplicable en situación de interdependencia de variables y en casos de dependencia de variables.

### Metodología:

Hay clases teórico-prácticas en el laboratorio de informática. Se hace uso intenso de las funciones de la planilla de cálculo Excel.

Antes de entrar a las funciones estadística se hacen ejercicios con tablas dinámicas.

El profesor ha generado un programa propio para introducir los conceptos en forma amena y didáctica. Ese programa está en el CD de la Maestría.

Los alumnos buscan guiadamente datos desde Internet. Arman la tabla de datos. Obtienen los valores de la estadística descriptiva estándar. Hacen gráficos e histogramas.

Se hacen prueba de hipótesis en ejercicios guiados con la planilla de cálculo Excel.

Se enseña en el laboratorio de informática el uso de un soft avanzado de estadística multivariante. Se hace la lectura de Tabla de Códigos Condensados. Tablas lógicas. Referencial de Representación: Centro de Gravedad, Inercia y Plano de factores. Se enseña a hacer clasificación. Partición de la nube de puntos. Identificar individuos característicos y la descripción de la Partición.

### Contenidos:

**Estadística descriptiva** univariante y bivalente. Inferencia estadística. Pruebas paramétricas y no paramétricas.

**Planteo de una tabla de datos.** Datos Ausentes. Datos extremos.

**Diseño de muestreo.** Confiabilidad. La estimación del intervalo. Tamaño muestral. Métodos de selección de una muestra probabilística (aleatorio simple, sistemático, estratificado, conglomerados y de etapas múltiples).

**Medidas de Asociación.** : Medidas de asociación. Correlación de muestras. Pruebas de hipótesis. Tabla de contingencia y Chi cuadrado y test de Diferencias entre medias.

**Análisis de Regresión. Series de tiempo:** Especificación del modelo, la estimación de los parámetros del modelo, la interpretación de los parámetros estimados y la predicción.

**Estadística Multivariada:** Regresión logística. Regresión múltiple. Otras técnicas de análisis multivariante. Análisis Factorial de Correspondencias. Método factorial como preparatorio de datos para otras técnicas multivariantes. Análisis de cluster.

### Evaluación:

Se evalúa mediante un examen múltiple choice y la presentación de un trabajo que se hace en el laboratorio de informática basado en la resolución de ejercicios y en el cumplimiento de las consignas dadas por el profesor.

**64 hs. Presenciales**

**24 hs. Teóricas**

**40 hs. Prácticas**

**18 hs. Semipresenciales**

**Bibliografía:**

- TAFANI, R., GASPIO, N., MALDONADO, R., "Conceptos de Estadística Aplicada a la Gestión en Salud", en soporte informático en Pág. Web de la Maestría, 2003.
- SILVA AYCAGUER, L., "Excursión a la Regresión Logística en Ciencias de la Salud", Ediciones Díaz de Santos S.A., 1995.
- DAWSON-SAUNDERS, B., TRAPP, R., "Bioestadística Médica", Editorial El Manual Moderno, 1997.
- MACCHI, R., "Introducción a la Estadística en Ciencias de la Salud", Editorial Médica Panamericana, 2003.
- CRISTÓFOLI, M. E., "Nociones Básicas Estadística con Excel", Ediciones Maurina S.R.L., 2003.
- CRISTÓFOLI, M. E., BELLIARD, M. "Manual de Estadística con Excel", Omicron System S.A., 2003.

**MODULO EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**Objetivos:**

- a) Introducir técnicas de identificación, formulación y evaluación de proyectos
- b) Aplicar métodos de evaluación basado en el VPN y en la TIR
- c) Distinguir la evaluación privada de la evaluación social de proyectos

**Metodología**

Para la identificación de los proyectos se utilizan herramientas como el árbol de problemas con las causas en la raíz y los efectos en el follaje. Se plantea la matriz del marco lógico. Se establece la matriz de objetivos, actividades, acciones, insumos y costos


**Contenidos:**

Identificación de proyectos. Árbol de problemas. Formulación del proyecto. Matriz del marco lógico. Objetivos, actividades, tareas, insumos, costos. Concepto de evaluación. Diferencia con medición, estimación, seguimiento, control, programación. Técnicas de descuento de flujos. Otros tipos de evaluación. Menor costo. Costo eficacia, costo efectividad, costo beneficio, costo utilidad. Especificidades de la evaluación social de proyectos. Los beneficios directos. Beneficios intangibles. Precios sombra. La tasa social de descuento.

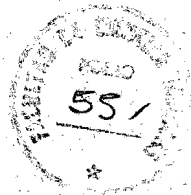
**Evaluación:**

Se presenta un proyecto y se hace su evaluación

- 16 hs. Presenciales
- 10 hs. Teóricas
- 6 hs. Prácticas
- 4 hs. Semipresenciales

  
**DR. JUAN CARLOS ESTARCE**  
SECRETARIO TÉCNICO  
Facultad de Ciencias Médicas

3798



### **Bibliografía:**

- GINESTAR ANGEL Pautas para Identificar, Formular y Evaluar Proyectos. Ediciones Macchi. Segunda Edición. Bs As 2004
- NETTLETON David. Técnicas para el Análisis de Datos Clínicos. Diaz de Santos. Madrid. Bs As 2005
- SALVARREDY, J., GARCÍA FRONTI, V., GARCÍA FRONTI, J. "Gerenciamiento de Proyectos con Excel y Project", Omicron System S.A., 2002.
- SAPAG CHAIN Nassir y SAPAG CHAIN Reinaldo Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill. Chile 2000
- SAPAG PUELMA José Manuel Evaluación de Proyectos Guía de Ejercicios Problemas y Soluciones. Segunda Edición Mc Graw Hill. Chile 2000

### **III.3) CICLO DE INSTRUMENTACIÓN**

#### **MODULO DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA Y GESTIÓN POR PROCESOS**

##### **Objetivos:**

- a) Introducir el concepto de Planificación Estratégica, Planes de gestión y gestión por procesos
- b) Identificar las etapas correspondientes
- c) Aprender a estabilizar procesos
- d) Ubicar el control de gestión como una fase dentro de la gestión por procesos

##### **Metodología**

- a) Los alumnos reciben material sobre planificación estratégica y un libro digital que deben leer antes de la clase
- b) Reciben material digital con la descripción detallada de las fases de la gestión por procesos
- c) Se discuten en un taller los conceptos de mapa de procesos y su estructura (Estratégicos, operativos y logísticos)
- d) Se reparten formularios con esquemas de priorización de procesos, los símbolos para armar flujos de actividades y tareas y la hoja para la estabilización de los procesos con énfasis en indicadores centinelas
- e) Se Arman grupos, para que identifiquen, prioricen y establezcan procesos de su ámbito laboral

##### **Contenidos**

Plan estratégico. Misión y Visión. Componentes. Planes de gestión.

Gestión por procesos. Subprocesos. Actividades y Tareas. Mapa de procesos. Procesos estratégicos, operativos y logísticos. Fases de gestión por procesos: movilización, identificación, priorización, estabilización, control de gestión, reingeniería y mejora gradual. Procesos de vías clínicas y vías administrativas. Manuales de procedimientos.

## Evaluación

Este módulo es evaluado en tres partes con tres profesores distintos.

- Los alumnos deben en grupos armar un plan estratégico
- Deben analizar la gestión por procesos sobre los priorizados dentro del plan.
- Se analiza un caso de estudio sobre una clínica cardiovascular para analizar su situación estratégica y proponer planes de gestión

**48 hs. Presenciales**

**30 hs. Teóricas**

**18 hs. Prácticas**

**10 hs. Semipresenciales**

## Bibliografía:

- CARLOCK, R., WARD, J. "La Planificación Estratégica", Ediciones Deusto, 2003.
- KAPLAN, R., NORTON, D. "El Cuadro de Mando Integral", Ediciones Gestión 2000 S.A., 2000.
- LEVY Alberto ECP Estrategia, Cognición y Poder. Cambio y alineamiento Conceptual en Sistemas Sociotécnicos Complejos. Granica. Bs. As 2007
- MARTINEZ MORA José Ramón. Guía Metodológica para la Gestión Clínica por Procesos. Aplicación en las Organizaciones de Enfermería. Díaz de Santos. Madrid. 2003
- MACAZAGA Jorge y PASCUAL Alejandra. Organización Basada en Procesos: La Mejor Estrategia. Temas Bs. As 2001
- MINTZBERG, H. "Diseño de Organizaciones Eficientes", Editorial El Ateneo, 1991.
- MINTZBERG H. La Estructura de la Organización. Editorial El Ateneo
- SCHVARSTEIN Leonardo Psicología Social de las Organizaciones Nuevos Aportes. Paidós. Bs. As 2006

## MODULO DE DINÁMICA Y PSICOLOGÍA SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES

### Objetivos

- Analizar las Políticas de salud pública y la gestión como bien público puro.
- Introducir el concepto de capital social, sus atributos en la acumulación y su impacto sobre el funcionamiento de las organizaciones y sobre los recursos humanos en relación al desgaste profesional.
- Analizar la importancia de la dinámica de grupo y la psicología social de las organizaciones para el armado de la red de referencia y contrarreferencia.
- Liderazgo. Funciones Directivas. Diferencia entre dirección pública y privada
- Reconocer las partes, mecanismos de coordinación y tipologías de las organizaciones.
- Discutir los límites de la burocracia profesional para analizar las entidades en salud.
- Introducir a las técnicas de negociación



### Metodología

- a) Una clase teórica sobre el capital social y la gestión pública
- b) Ejercicios grupales con actividades lúdicas para la construcción de lazos interpersonales.
- c) Ejercicios sobre estilos de motivación, con elaboración de respuestas, obtención de puntajes y discusión final de los resultados
- d) Preparación de casos de negociación, filmación de los participantes, análisis del video, obtención de conclusiones.

### Contenidos:

Capital social. Atributos de la acumulación y des-acumulación del capital social. Límites del enfoque de eficiencia con indefinición de la eficacia. Gestión por diagnóstico, diseño y desarrollo. Construcción de la articulación Inter.-organizacional e intersectorial. Funciones directivas. Liderazgo. Las organizaciones. Diferencias en misión, estrategia, indicadores y medición de resultados entre organizaciones públicas y privadas. Partes de la organización: cumbre estratégica, línea media, núcleo operativo, staff de apoyo y tecnoestructura. Mecanismos de coordinación: Supervisión directa, ajuste mutuo y estandarización de procesos, productos y destrezas. Tipologías de organizaciones. Las características de la burocracia profesional. Problemas de las organizaciones en salud. Límites de enfoques no contingentes. Negociación. Conceptos básicos, etapas, análisis del comportamiento interactivo, focalización en consignas y elaboración de códigos comunes.

### Evaluación:

Tres profesores distintos en tres partes evalúan este módulo:

- a) Elaboración grupal del análisis de una organización donde se desempeñen los alumnos desde la teoría de las organizaciones.
- b) Trabajo experiencial en clase sobre estilos de liderazgo
- c) Ejercicios de negociación en equipos.

**80 hs. Presenciales**

**50 hs. Teóricas**

**30 hs. Prácticas**

**16 hs. Semipresenciales**

### Bibliografía:

- PÉREZ, E., OTEO, L. "Función directiva y recursos humanos en sanidad", Editorial Díaz de Santos, 2006.
- LYNN, A. "La Otra Inteligencia", Ediciones Urano S.A., 2006.
- BAGNASCO Arnaldo, FORTUNATA Piselli, PIZZORNO Alejandro y TRIGILIA Carlo El Capital Social Instrucciones de Uso. Fondo de Cultura Económica. México 2003
- COOPER, R., SAWAF, A. "La Inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones", Editorial Norma S.A., 1998.
- GAITO, H. "Herramientas de Gestión del Capital Humano con Office", OMICRON SYSTEM S.A., 2004.
- HARVARD BUSINESS REVIEW (autores varios), colección de 8 volúmenes, Títulos:

- Liderazgo – Dirigir personas en la empresa – Nuevas tendencias de marketing – Comunicación eficaz – Cómo medir el rendimiento en la empresa – Iniciativa emprendedora – Estrategias de crecimiento – Gestión del Cambio.

Grupo Editorial Planeta S.A.I.C., 2004.

-HAYES NICKY Dirección de Equipos de Trabajo. Thomson Editores. España. 2002

-MANCUSO Gilda, LEMBO Lilian, PELAEZ Agustina, BETTOLO Lucas. Formación de Recursos Humanos: Breviario sobre Salud, Trabajo y Equipos. Prometeo Libros.2004

-SCHVARSTEIN Leonardo Psicología Social de las Organizaciones Nuevos Aportes. Paidós. Bs. As 2006

**MÓDULO DE GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD**

**Objetivos:**

Incorporar el manejo de herramientas e instrumentos para la gestión de los servicios de salud.

Modelizar las formas de financiación y organización de los servicios sanitarios.

Adquirir un conocimiento funcional de las técnicas de contabilidad y finanzas aplicadas a la gestión de servicios sanitarios.

Conocer y aplicar instrumentos de control de gestión y evaluación de los servicios de salud.

**Metodología**

Los alumnos reciben diversos materiales sobre gestión de servicios de salud que deben leer en forma previa a las actividades presenciales.

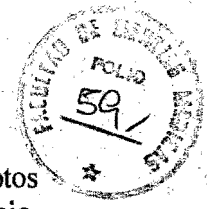
Se exponen en clases los aspectos centrales en la gestión de los servicios de salud, destacándose las especificidades propias de los mismo.

Luego se realizan talleres donde se trabaja en forma grupal sobre la resolución de casos problemas de gestión.

Esto se complementa con actividades no presenciales orientadas a la formulación de modelizaciones, aplicación de los instrumentos de evaluación y monitoreo de los servicios sanitarios y formulación de un tablero de comando para una organización de servicios de salud.

**Contenidos:**

Gestión de la oferta de servicios sanitarios. Gestión de redes asistenciales, de la asistencia primaria, Hospitalaria y de la asistencia la especializada. Atención Gerenciada. Aplicabilidad y perspectivas. Gestión de la población (demanda). El rol del usuario y cliente. La libre elección y competencia. Sistemas de gestión de pacientes. Gestión clínica. Presupuestos clínicos. Evaluación de tecnologías en salud. Financiación del sistema sanitario; análisis de diferentes modelos. Situación actual y opciones de cambio en la



financiación de los servicios sanitarios. Criterios para el análisis financiero. Conceptos básicos de contabilidad. Presupuesto. Gestión presupuestaria. Capital de trabajo. Inversiones. Teoría de los costos. Métodos de costeo. Los centros de costos. Asignación o imputación de costos. Ciclo del Proyecto. Factibilidades. Análisis Flujos. Tipos Evaluación. Evaluación y monitoreo de los servicios de salud. Evaluación de Estructura, procesos y Resultados. Evaluación de la Calidad Asistencial y la efectividad clínica. Acreditación. Metodologías e Indicadores. Innovaciones en el control de gestión. Tableros de comando en el sector salud, perspectivas de procesos, aprendizaje, usuarios y financiera. Identificación de objetivos, metas, indicadores y recomendaciones.

**Evaluación**

Consiste en la presentación de un trabajo de elaboración de un tablero de comando integral aplicado a la institución de pertenencia de los maestrandos en el que deben integrar los conocimientos y herramientas desarrollados en el módulo.

**112 hs. Presenciales**

**70 hs. Teóricas**

**42 hs. Prácticas**

**32 hs. Semipresenciales**

**Bibliografía:**

- OTEO, L. "Gestión Clínica: gobierno clínico", Editorial Díaz de Santos, 2006.
- OTEO, L. "Gestión Clínica: Desarrollo e Instrumentos", Editorial Díaz de Santos, 2006.
- DÍAZ, C. "La empresa Sanitaria Moderna", Ediciones ISALUD, 2001.
- CARRATALÁ, J., PAZOS, A., BERNASCONI, J., GARCÍA FRONTI, M., ALBANO, H. "Costos y Gestión con Excel", OMICRON SYSTEM S.A., 2001.
- ANTHONY, R. "El Control de Gestión – Marco, entorno y proceso", Ediciones DEUSTO S.A., 2001.
- LAMATA Fernando Manual de Administración y Gestión Sanitaria. Díaz de Santos. Madrid. 1998
- CUERVO, J., VARELA, J., BELENES, R. "Gestión de Hospitales – Nuevos instrumentos y tendencias", Editorial VICENS VIVES, 1994.
- MORA MARTÍNEZ, J. "Guía Metodológica para la Gestión Clínica por Procesos – Aplicación en las organizaciones de enfermería", Editorial Díaz de Santos, 2006.
- MALDONADO Francisco Modelos de Gestión para Médicos de Familia. Díaz de Santos. Madrid. 2004
- BARRIONUEVO, A., PAGNOTTA, L., BALIAN, J., ACOSTA, D. "Atención Gerenciada de la Salud: Organización gerencial y del sistema – Contrataciones de servicios y mercadeo", Editorial EDI-SER, 2000.


**TOTAL Carga Horaria: 544 hs. Presenciales**

**336 hs. Teóricas**

**208 hs. Prácticas**

**140 hs. Semipresenciales**

**160 hs. Tutorías y Actividades de Investigación**

  
**Prof. Dr. JUAN CARLOS ESTIGARRIBIA**  
 SECRETARÍA TÉCNICA  
 Facultad de Ciencias Médicas

**3798**