



PROGRAMA DE ASIGNATURA

Unidad Académica: Facultad de Ciencias Económicas	
ASIGNATURA: 11-01026-Administración Hospitalaria	REQUISITOS DE CORRELATIVIDAD: Administración Universitaria.
CÁTEDRA:	REQUIERE CURSADA: SI
TIPO: Obligatoria	UBICACIÓN EN LA CARRERA: Séptimo
LECTADO: Normal	MODALIDAD: Presencial
CARRERA: LICENCIATURA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA (2019) -	*RTF: - / CRÉDITOS: -
SEMESTRE DE CURSADO: SEGUNDO	CARGA HORARIA: 84 Horas
CARGA HORARIA TEÓRICA: 42 Horas	CARGA HORARIA PRÁCTICA: 28 Horas
CARGA HORARIA TRABAJO AUTÓNOMO: 14 Horas	

*1 RTF= 30 hs. de dedicación total del estudiante. Res 449/17 HCS; 1 Crédito= 15 hs. teóricas, 1 Crédito=30 hs. prácticas. Res. 412/00 HCS.

FUNDAMENTACIÓN Y OBJETIVOS

La actual realidad sanitaria está signada por un proceso de cambio epidemiológico, sociodemográfico, ambiental y tecnológico, a la que en los últimos años se ha adicionado las implicancias de la pandemia por Covid-19, y supone un gran desafío para quienes tiene la responsabilidad de gestión de los servicios de salud, que deben garantizar una eficaz atención de salud a la población administrando eficientemente los recursos disponibles.

La administración hospitalaria constituye un área de conocimiento que integra el campo de gestión sanitaria y tiene por objeto adecuar la capacidad de respuesta de las organizaciones hospitalarias a las necesidades y demandas de los pacientes, interactuando en red con los demás efectores del sistema de salud, a fin de brindar una atención integral y centrada en la persona.

Asimismo, debe considerarse que la gestión del sistema de salud en general, y de los hospitales en particular, se encuentra en un proceso de transformación digital que implica gestionar profundos cambios en la cultura organizacional y en las modalidades de trabajo de quienes integran los servicios de salud.

Por último, cabe destacarse que los hospitales universitarios, por su naturaleza, son centros de formación de los recursos humanos en salud, tanto en los niveles de grado como de postgrado, y donde concomitantemente se desarrollan múltiples actividades de investigación. Estos atributos y responsabilidades sociales de los hospitales universitarios, deben ser debidamente consideradas en el diseño e implementación de las estrategias y actividades de administración de los mismos.

Objetivos de aprendizaje:

Se espera que al finalizar el cursado de la asignatura 'Administración Hospitalaria' los estudiantes adquieran los conocimientos y las competencias para:

- Identificar los objetivos y desafíos de la gestión en servicios salud.
- Caracterizar los principales componentes de un sistema sanitario y la conformación de redes



de servicios de salud.

- Reconocer las especificidades del marco normativo que rige el funcionamiento de los hospitales universitarios en Argentina.
- Comprender las funciones del hospital moderno y las particularidades de los hospitales universitarios.
- Liderar procesos de planificación estratégica en instituciones hospitalarias.
- Resolver eficazmente los problemas de organización de los principales servicios hospitalarios: consultorios externos, internado, servicios de diagnóstico y tratamiento, y servicios de apoyo.
- Examinar los principales modelos de gestión y evaluación de la calidad de atención hospitalaria.
- Seleccionar, elaborar, aplicar e interpretar indicadores de evaluación de la calidad de los servicios hospitalarios.

PROGRAMA ANALÍTICO

UNIDAD 1: Sistemas Sanitarios y marco normativo de las instituciones hospitalarias universitarias.

Objetivos Específicos:

Analizar las teorías y modelos sobre la organización y funcionamiento de los sistemas de salud y el marco normativo de las instituciones hospitalarias universitarias.

Contenido:

Fundamentos básicos, conceptos y perspectivas de la Gestión en Salud. Componentes del ciclo de las políticas en salud. Los sistemas sanitarios, objetivos, funciones y tipologías organizativas. El sistema de salud en Argentina, su estructura y particularidades. Marco normativo de las instituciones hospitalarias universitarias.

Bibliografía:

Obligatoria:

- Acevedo G. (2020). Cuadernos de Gestión en salud. Documento técnico.
- Giovanella L. (2012). Sistemas de salud en Suramérica: desafíos para la universalidad la integralidad y la equidad / Instituto Suramericano de Gobierno en Salud.
- Ocampo-Rodríguez MV y col (2013). Sistemas y modelos de salud, su incidencia en las redes integradas de servicios de salud. Rev. Gerenc. Polit. Salud, Bogotá (Colombia), 12 (24): 114-129.
- Decreto sobre creación del Hospital de Gestión Descentralizada.

UNIDAD 2: Planificación en instituciones hospitalarias.

Objetivos Específicos:

Conocer los fundamentos de la planificación y aplicar metodologías de planificación estratégica en la gestión de servicios de salud hospitalarios.

Contenido:

Fundamentos básicos, conceptos y perspectivas de la Planificación en Salud.

Metodologías de planificación en organizaciones sanitarias. Componentes y momentos del proceso de planificación. La definición de misión y visión de las organizaciones. El diagnóstico Estratégico, análisis del entorno y análisis interno.

La construcción de una matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Análisis y priorización de situaciones problemas a abordar.

Valoración de actores involucrados. Formulación de un plan de acción en servicios de salud. Definición de objetivos smart, metas, actividades, recursos, tiempos, responsabilidades y modalidad de evaluación del plan.

Bibliografía:

Obligatoria:

- Basurto Zambrano, X. A. (2016). Un acercamiento de la planificación estratégica y las



organizaciones sanitarias. Dominio de las Ciencias, [S.l.], v. 2, n. 3, p. 3-14.

ISSN 2477-8818. Disponible en:

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/109>

- Perera, F. & Peiró, M. (2012). La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias. Revista española de Cardiología, 65(8), 749-754. Disponible en <https://www.revespcardiol.org/es-la-planificacion-estrategica-organizaciones-sanitarias-articulo-S0300893212002588>

- Rechel B. y col. (2010). Planificación de la capacidad hospitalaria: desde la medición de existencias hasta el modelado de flujos. Bol OMS; 88:561-640.

Disponible en: <https://www.who.int/bulletin/volumes/88/8/09-073361-ab/es/>

UNIDAD 3: Organización de los servicios hospitalarios.

Objetivos Específicos:

-Reconocer los principales modelos de organización de servicios hospitalarios y las especificidades de los hospitales universitarios.

-Conocer y aplicar herramientas de gestión sanitaria en servicios de atención hospitalaria.

Contenido:

El rol de los hospitales en las Redes Integradas de Servicios de Salud (RISS)

Estructura y funcionalidad de los servicios hospitalarios. Diseños organizacionales.

Organigramas. Toma de decisiones y dispositivos de comunicación interna y externa. Gestión de la dotación del recurso humano en el hospital, perspectivas de abordajes y metodologías para su análisis. Gestión de las condiciones de trabajo en el ámbito hospitalario. La gestión de la atención ambulatoria programada, la gestión de la atención de urgencias y la gestión de la atención del

paciente hospitalizado.

Bibliografía:

-Asenjo Sebastián y col. (2006). La Gestión diaria del Hospital. Masson S.A. Barcelona, España.

- Organización Panamericana de la Salud. (2018). Hospitales en Redes Integradas de Servicios de Salud. Recomendaciones estratégicas. Washington, D.C..

- André Cezar Medici. (2001). Los hospitales universitarios: pasado, presente y futuro. Cuadernos médico sociales 79: 119-128. Disponible en

www.ilazarte.com.ar/cuadernos/pdf/n79a376.pdf

UNIDAD 4: Calidad en los servicios hospitalarios y gestión de procesos

Objetivos Específicos:

Conocer y aplicar los marcos conceptuales, metodologías y herramientas para la gestión y evaluación de la calidad de los servicios hospitalarios

Contenido:

Gestión de la calidad hospitalaria. La gestión por procesos en las organizaciones sanitarias. Marco conceptual del proceso. Clasificación de procesos. Procesos técnico administrativos y procesos clínicos. Evaluación de la calidad de la atención hospitalaria. Modelos de Evaluación: Estructura, procesos y resultados. Estándares e Indicadores de calidad, definición, selección, aplicación e interpretación. Acreditación de servicios hospitalarios.

Bibliografía:

-Aranz Andres, JM y col. (2008). Gestión Sanitaria. Calidad y seguridad de los pacientes. Díaz de Santos S. A., Ediciones. 1ª Edición. España.

-Hernández Rodríguez, A R. (2021). Bases metodológicas para la gestión por procesos en los servicios hospitalarios. Infodir, (35), e785. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S199635212021000200016&lng=es&tlng=es.

- Ruiz López P y col. (2006). Gestión de procesos en el Hospital Universitario 12 de Octubre. Rev Adm Sanit.;4:233-49.

- Jiménez Paneque R E. (2004). Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios



hospitalarios. Una mirada actual. Rev Cubana Salud Pública; 30(1). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol30_1_04/sp04104.htm

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Se propone una modalidad educativa centrada en la entrega de información actualizada sobre cada tema que se incluye en el programa de la asignatura, análisis reflexivo de los contenidos y actividades de aplicación de los mismos.

En función de esto, las actividades de docencia tendrán que ver con la orientación del aprendizaje, con el trabajo interactivo, la comunicación activa con los alumnos y al acceso a distintos recursos de conocimiento.

Se propone desarrollar la asignatura organizada en cuatro unidades temáticas, cuyos objetivos, contenidos, consignas de actividades prácticas y bibliografía se exponen más adelante en el programa de la asignatura.

Se llevarán a cabo actividades presenciales bajo la modalidad de clases dialogadas teórico ? prácticas, dinámicas grupales y resolución de casos problemas surgidos de la propia práctica, las que serán complementadas con actividades a desarrollar desde el aula virtual de la asignatura.

Se propone que los alumnos resuelvan una actividad práctica por unidad temática, cuyas consignas generales se exponen más adelante en el programa de la asignatura, y las mismas estarán interrelacionadas con el propósito de contribuir a la integración de los contenidos temáticos a desarrollar en cada unidad.

La resolución de las actividades prácticas, se iniciará durante las clases presenciales y serán completadas desde el aula virtual.

La totalidad de las actividades docentes antes enunciadas serán evaluadas, entendiendo a la evaluación como una actividad permanente que acompaña todo el proceso educativo y que debe abordar no solo el desempeño de los alumnos sino también la calidad docente y la pertinencia de los contenidos y estrategias de enseñanza-aprendizaje.

TIPO DE FORMACIÓN PRÁCTICA

-Se realizará un ejercicio grupal de análisis comparado de los sub sistemas de salud presentes en nuestro país, donde cada grupo deberá presentar un reporte escrito y una presentación oral que deberá estar apoyada en power point.

-Los alumnos deberán realizar una propuesta de planificación sobre un servicio hospitalario de una institución en particular, siguiendo como orientación una guía que estará disponible en el aula virtual. Dicha planificación deberá contener un diagnóstico estratégico y la formulación de un plan de acción, y esta propuesta será compartida en el aula virtual.

-Se efectuará el análisis de la estructura orgánica y de dotación de personal de un servicio de salud seleccionado en la unidad de planificación. A partir de los elaborado se efectuará una presentación que resuma los principales componentes de la misma.

-Diseño de un proceso hospitalario técnico administrativo relacionado con el servicio seleccionado en la unidad de planificación, incluyendo la selección de indicadores de evaluación del mismo.

EVALUACIÓN

Evaluaciones Parciales: 2

Trabajos Prácticos: 5

Recuperatorios: 1

Otros: 1

CRITERIOS DE EVALUACIÓN



Estudiantes deberán cumplimentar con lo establecido por las normativas vigentes de la Facultad de Ciencias Económicas y los acuerdos establecidos con la coordinación de Licenciatura en Gestión Universitaria, sobre el cursado, asistencia, instancias evaluativas y aprobación de la asignatura.

La materia tiene una carga horaria total de 84 horas, de las cuales se distribuirán en el dictado de clases teóricas, prácticas a cargo de docentes e instancias prácticas a realizar por estudiantes de manera extraulico.

CONDICIONES DE REGULARIDAD Y/O PROMOCIÓN

El Estudiante puede acceder a la condición de promoción indirecta y promoción directa alcanzando las siguientes condiciones.

Para alcanzar la condición de PROMOCIÓN DIRECTA deberá:

- 1- Aprobar los dos (2) parciales con notas de 7 (siete) o superior en cada instancia, obteniendo un promedio igual o superior a siete (7) entre las dos notas y sin haber participado en la instancia de recuperatorio.
- 2- Aprobar un trabajo práctico final integrador sobre los contenidos de la asignatura (descrito en el ítem de evaluación) con nota de 7 (siete) o superior. Además, deben tener aprobadas las cuatro actividades prácticas obligatorias correspondientes a cada unidad temática´.
- 3- Tener el 80% de asistencia a las clases prácticas y teóricas. Cumpliendo estas condiciones, se adquiere la condición de promoción directa y no debe rendir examen final.

Para alcanzar la condición de PROMOCIÓN INDIRECTA deberá:

- 1- Aprobar los dos (2) parciales con promedio de 7 (siete) con nota no inferior a 6 (seis).
- 2- Aprobar un trabajo práctico final integrador de los contenidos de la asignatura (descrito en el ítem de evaluación) con nota mínima de 7. Además, deben tener aprobadas las cuatro actividades prácticas obligatorias correspondientes a cada unidad temática´.
- 3- Tener el 70% de asistencia a las clases prácticas y teóricas.

Estudiantes que no hayan alcanzado alguna de estas categorías, quedarán en condición LIBRE.

No hay condición de regular en virtud de las condiciones de dictado a término de la carrera.

MODALIDAD DE EXAMEN FINAL

PROMOCIÓN DIRECTA: No se rinde examen final.

PROMOCIÓN INDIRECTA: Se debe rendir un examen final especial reducido, de carácter teórico práctico, que puede ser escrito u oral.

LIBRE: Cada estudiante que desea rendir la materia como LIBRE, deberá presentar 15 días hábiles anteriores al examen, como mínimo, un trabajo práctico integrador diseñado exclusivamente para quienes no hayan cursado la materia o que, habiéndola cursado, hayan reprobado o estado ausentes en los parciales.

Este trabajo práctico integrador, para estudiantes en condición de libres, es más exigente que el trabajo práctico final integrador que estudiantes regulares realizarán, con el fin de equiparar las exigencias entre quienes cursan la asignatura y quienes no. El trabajo práctico integrador de estudiantes libres, debe presentarse respetando las condiciones, requisitos y exigencias establecidas por la cátedra para su realización. Si el trabajo práctico integrador está aprobado, podrá realizar la segunda instancia de evaluación, que consiste en rendir de manera teórica /práctica todo el programa de la asignatura y que puede desarrollarse de manera oral o escrita.

No se informa en el programa la modalidad de examen para estudiantes en condición de



regular en virtud de las condiciones de dictado a término de la carrera.

Las condiciones de promoción indirecta y libre se conservarán durante dos (2) épocas generales de examen, normalmente desarrolladas, siguientes al cursado de la materia, art. 9º de la OHCD N° 487/2010.

CRONOLOGÍA DE ACTIVIDADES DE LA ASIGNATURA

Semana 1 2 y 3: Unidad 1
Semana 4, 5 y 6: Unidad 2
Semana 7: Evaluaciones
8, 9 y 10: Unidad 3
Semana 11 y 12: Unidad 4
Semana 13: Evaluaciones
Semana 14: cierre de la materia.

PLAN DE INTEGRACIÓN CON OTRAS ASIGNATURAS

El recorrido de esta asignatura permitirá a estudiantes retomar contenidos de materias previas correspondientes al ciclo básico de la carrera tales como Gestión de capital humano, Gestión de la Información y Estadística Aplicada. Lo abordado se constituirá base de contenidos de otras asignaturas que conforman el Ciclo de Orientación en Administración en instituciones universitarias de salud, particularmente en Auditoría Médica, y en Costos y Financiamiento de instituciones sanitarias. Asimismo, las temáticas y actividades prácticas desarrolladas en Administración Hospitalaria aportarán a la elaboración del trabajo final de la carrera.

LECTURAS EXIGIDAS

Unidad 1:

- Acevedo G. (2020). Cuadernos de Gestión en salud. Documento técnico.
- Giovanella L. (2012). Sistemas de salud en Suramérica: desafíos para la universalidad la integralidad y la equidad / Instituto Suramericano de Gobierno en Salud.
- Ocampo-Rodríguez MV y col (2013). Sistemas y modelos de salud, su incidencia en las redes integradas de servicios de salud. Rev. Gerenc. Polit. Salud, Bogotá (Colombia), 12 (24): 114-129.
- Decreto sobre creación del Hospital de Gestión Descentralizada.

Unidad 2:

- Basurto Zambrano, X. A. (2016). Un acercamiento de la planificación estratégica y las organizaciones sanitarias. Dominio de las Ciencias, [S.l.], v. 2, n. 3, p. 3-14. ISSN 2477-8818. Disponible en: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/109>
- Perera, F. & Peiró, M. (2012). La planificación estratégica en las organizaciones sanitarias. Revista española de Cardiología, 65(8), 749-754. Disponible en <https://www.revvespcardiol.org/es-la-planificacion-estrategica-organizaciones-sanitarias-articulo-S0300893212002588>
- Rechel B. y col. (2010). Planificación de la capacidad hospitalaria: desde la medición de existencias hasta el modelado de flujos. Bol OMS; 88:561-640. Disponible en: <https://www.who.int/bulletin/volumes/88/8/09-073361-ab/es/>

Unidad 3:

- Asenjo Sebastián y col. (2006). La Gestión diaria del Hospital. Masson S.A. Barcelona, España.
- Organización Panamericana de la Salud. (2018). Hospitales en Redes Integradas de



Servicios de Salud. Recomendaciones estratégicas. Washington, D.C.. - André Cezar Medici. (2001). Los hospitales universitarios: pasado, presente y futuro. Cuadernos médico sociales 79: 119-128. Disponible en www.ilazarte.com.ar/cuadernos/pdf/n79a376.pdf

Unidad 4:

- Aranz Andres, JM y col. (2008). Gestión Sanitaria. Calidad y seguridad de los pacientes. Díaz de Santos S. A., Ediciones. 1ª Edición. España.
- Hernández Rodríguez, A R. (2021). Bases metodológicas para la gestión por procesos en los servicios hospitalarios. Infodir, (35), e785. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-35212021000200016&lng=es&tlng=es.
- Ruiz López P y col. (2006). Gestión de procesos en el Hospital Universitario 12 de Octubre. Rev Adm Sanit.;4:233-49.
- Jiménez Paneque R E. (2004). Indicadores de calidad y eficiencia de los servicios hospitalarios. Una mirada actual. Rev Cubana Salud Pública; 30(1). Disponible en: http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol30_1_04/sp04104.htm

LECTURAS RECOMENDADAS

No posee.