

MAESTRIA EN GESTION DE SERVICIOS DE SALUD

OBJETIVOS:

La Maestría en Gestión de Servicios de Salud tiene como objetivos:

- a) Conocer la demanda y oferta en salud, los sistemas de producción, los costos y precios de la salud, los diferentes subsectores, las modalidades de contratación de servicios y las formas de gestión de las diferentes organizaciones y sistemas de salud.*
- b) Analizar y comprender las políticas de salud y los diferentes sistemas sanitarios desde diferentes enfoques y marcos conceptuales.*
- c) Conocer los principios, modelos y enfoques de dirección, organización y gestión en los servicios sanitarios.*
- d) Adquirir los métodos, técnicas, habilidades e instrumentos precisos para analizar las organizaciones sanitarias, y planificar y dirigir los servicios, gestionar sus recursos humanos; técnicos y de capital y evaluar los resultados con criterios de calidad, eficacia, eficiencia y efectividad.*
- e) Impulsar las actitudes de responsabilidad individual y de trabajo en equipo, alentando los conceptos de equidad y solidaridad.*
- f) Estudiar los métodos de evaluación económica de los programas de salud como el análisis de costo-beneficio, costo-efectividad, costo-utilidad y costo de la enfermedad.*

PERFIL DEL EGRESADO

El egresado de la Maestría en Gestión de Servicios de Salud estará capacitado para:

- a) Identificar, analizar y evaluar los problemas de origen político, social y económico que presenta el contexto de las instituciones de salud, empleando las herramientas conceptuales y metodológicas de la economía, la administración y la gestión sanitaria.*
- b) Diseñar, gestionar y evaluar sistemas y servicios de salud.*
- c) Desarrollar métodos y procedimientos orientados a la mejora de la calidad de la gestión de servicios y sistemas sanitarios, centrados en la seguridad del paciente.*
- d) Trabajar de manera interdisciplinaria, considerando las diversas problemáticas de los sistemas sanitarios.*

CONDICIONES DE INGRESO:

Podrán inscribirse en la Maestría:

- 1. Los graduados de universidades nacionales, privadas o públicas o de institutos universitarios debidamente reconocidos cuyos títulos tengan incumbencias profesionales en el campo de las Ciencias de la Salud. Los alumnos que provengan de otras áreas, deberán acreditar experiencia de al menos dos (2) años en la gestión de servicios de salud.*
- 2. Los graduados en universidades extranjeras, reconocidos según las reglamentaciones vigentes, con los títulos y trayectoria profesional equivalentes a los especificados en el inciso a).*

PLAN DE ESTUDIOS

➤ **Introducción al Sistema de Salud**

Contenidos mínimos:

Historia de la atención de la salud en nuestro país anterior al siglo 20. Organizaciones y provisión de servicios. Financiamiento. Higienismo. Hospitales públicos y de comunidad. Historia de la Organización de los Sistemas Sanitarios. Clasificaciones de los sistemas de salud. Tipos, ideales. Modelo de Evans y de Londonio. Sistemas sanitarios. Modelos de atención. Sistemas sanitarios comparados. Medidas de la calidad. Modelos de sistemas sanitarios americanos y europeos. Historia de la Seguridad Social y del Seguro de Salud en Argentina. Orígenes, antecedentes, evolución. Sanitarismo. Mutualismo y Sindicalismo. Cronología de hechos más salientes. Estado actual. Organización de los Sistemas de Salud. Salud Pública. Marco antropológico, histórico y social de la salud Pública. Definición y valor de la salud. Los resultados en salud. Introducción a las estrategias para la descentralización de salud: redes de Servicios, Regionalización sanitaria, Introducción a la evolución de los Sistemas de Salud y a los determinantes de la Salud Factores de riesgo en las diferentes etapas de la vida. Concepto de salud pública y sus funciones esenciales. Definiciones, objetivos y enfoques. Planificación de los sistemas Sanitarios Estrategias de reforma de los Sistemas Sanitarios. Tipos de sistemas de Salud. Evolución de los conceptos de protección social. Sistemas de Salud y Servicios de Salud. Sistemas de Información en Salud Pública, Planificación y organización sanitaria. Atención primaria de Salud. La planificación acorde al envejecimiento poblacional y transición demográfica. Introducción al financiamiento del gasto en salud, mundial, latinoamericano y en Argentina, considerando gasto -calidad. Gasto-cobertura y gasto-determinantes.. Los Servicios de atención de la Salud en instituciones hospitalarias y privadas. Características generales de los Sistemas Sanitarios en cuanto a sus modelos de atención, financiamiento, cobertura y determinantes. Conceptos sobre prevención y promoción de la Salud. Características del sistema sanitario argentino en cuanto a sus determinantes, pobreza, educación, trabajo, etc. Estado y Mercado. Análisis de alcances en nuestro sistema. Indicadores poblacionales y transformaciones en curso. La Salud como bien. Producción del bien Salud. Mercados perfectos e imperfectos. Rol del estado. Submercados. Características del Mercado de la Salud. Contexto y tendencias del mercado de los Servicios de Salud. Conceptos generales de Marketing. Matriz BMC. Estrategia, segmentación, posicionamiento. Marketing aplicado a empresas de Salud. Estrategias de producto, precio, venta, promoción y publicidad. Retención y fidelización de clientes. Construcción de marca. Casos reales de empresas argentinas de salud.

➤ **Economía y Administración Sanitaria I**

Contenidos mínimos:

La Salud y la Salud Pública. Determinantes de la Salud en la actualidad. Organización y clasificación de los sistemas de salud. Economía y administración en salud. Intervenciones en Salud. Eficiencia, Eficacia y Efectividad en intervenciones y en organizaciones. Clasificación de los sistemas de Salud. Financiamiento, gestión y atención. Ciencia política y pensamiento económico, gasto global en salud. Necesidad y demanda. Sensibilidad. Barreras de acceso. Seguros. Relación de agencias. Modalidades de pago en los Sistemas sanitarios. Subsector del seguro social - PMO. Origen y flujo de los fondos del sistema. Subsector privado - financiamiento. Subsector público-financiamiento. Gasto en salud - gasto privado

- gasto público - gasto de bolsillo-. Gasto comparado. Gasto total de la salud consolidado y discriminado por rubro. Modalidades de pago. Desarrollo de cápitales y módulos. Seguros. Gestión del recurso humano. Recursos humanos. Tecnológicos y de infraestructura. Distribución y evolución. Estructuración de la oferta - redes. Producción de los servicios de salud. Costos de producción. Técnicas alternativas de producción. Mercado para insumos. Sustitución. Contratación de servicios. Pagos. Incentivos. Presupuestos. Contabilidad financiera, analítica y de costos. Costos. Tipos, componentes, finalidad, clasificación. Análisis de costo beneficio, eficacia y efectividad. Análisis de costos de las instituciones prestadoras de servicios. Estudio del costo de una enfermedad. Evaluaciones Económicas en salud. Utilización de los servicios. Recursos económicos en salud. Modelos de financiamiento en salud. Estrategias para la extensión de la cobertura médica. Herramientas para el ajuste de riesgo en poblaciones bajo cobertura. Las Organizaciones de Salud Gestión económico-financiera en organizaciones de salud. Los costos, Gestión de costos. Indicadores y productos de organizaciones financiadoras, prestadoras de empresas de salud con o sin fines de lucro, etc.

➤ **Gestión de las Organizaciones Sanitarias I**

Contenidos mínimos:

La Gestión. Conceptos. La Gestión en el ámbito de la Salud (Gestión Sanitaria). Niveles de gestión Sanitaria. Macrogestión o Gestión Pública: Políticas de Salud. Rol del estado. Mesogestión o Gestión Institucional. Gestión de Servicios de Salud. Gestión de redes. Macro y Micro gestión. Conceptos generales. La micro gestión en establecimientos de Salud privados. Gestión de Unidades. Gestión en Calidad en establecimientos asistenciales privados. Sistemas de Gestión de Calidad. Gestión en Seguridad. Gestión de riesgos para el paciente. Protocolos. Estándares de Seguridad. Incidentes y eventos adversos. Gestión de operaciones. Fundamentos. Análisis y mejora de procesos. Gestión de la cadena de Suministros en salud. Gestión de datos. Fundamentos. Sistemas de Información en salud (HIS, EMR, etc). Organización de los Establecimientos de Salud. El proceso productivo en la Salud. Metodologías y Etapas del proceso productivo. Servicios finales, intermedios y generales. Cuantificación de la producción. Indicadores. Gestión de recursos y de Costos en los establecimientos. Formas de retribución como herramienta de gestión en los establecimientos. Sistemas de clasificación de pacientes. Unidades de asistencia básica y ponderada. Sistemas de información. y sistemas de información integrados. Indicadores de Gestión. Tipos. Cuadro de Mando Integral. La toma de decisiones informadas. Mejoramientos. Gestión de Costos. Eficiencia. Costos por procesos. Calidad de la prestación como herramienta de gestión. Costos de la Calidad: Componentes. Clasificación. Costos de prevención y de medición. Herramientas Costos de no Calidad. Internos y externos. Directos e indirectos. Microgestión: Objetivos de la gestión clínica; Eficacia, efectividad. y eficiencia. Estrategias de gestión clínica; Autonomía de gestión presupuestaria, de RRHH y materiales. Las decisiones profesionales y la variabilidad. La participación en las decisiones. Herramientas para la gestión clínica. Sistemas de Información clínico-Administrativos. Entornos ricos en conocimiento. Acceso a la información científica. Medicina basada en la evidencia como herramienta de control de gestión. Modelos de decisiones basadas en la evidencia. Calidad de la evidencia, niveles, limitaciones.

➤ **Epidemiología**

Contenidos mínimos:

Introducción a la Epidemiología. La Salud y la Salud comunitaria. Valor de la Demografía en el análisis epidemiológico Epidemiología descriptiva, analítica y experimental. Epidemiología y su relación con la salud pública. Métodos y técnicas estadísticos. Medidas de tendencia central y de dispersión Inferencias. Probabilidades. Muestreos, base de datos, etc. Bioestadísticas. Vigilancia epidemiológica. Oferta, demanda y necesidades de la población. Proceso salud-enfermedad. Historia natural de la enfermedad. Determinantes de la enfermedad. Determinantes sociales. Ejemplos aplicados. Prevención primaria, secundaria y terciaria. Ejemplos. Transición epidemiológica. Factores que modificaron la incidencia y la mortalidad específica de enfermedades transmisibles y no transmisibles. Envejecimiento poblacional y carga de morbilidad. Impacto en la utilización de los servicios de salud. Epidemiología descriptiva y medición de la salud Conceptos de Epidemiología descriptiva, analítica y experimental. Indicadores de frecuencia: proporción, razón y tasa. Prevalencia e incidencia. Indicadores sanitarios clásicos y derivados. Medidas de resultados en salud de los diferentes sistemas sanitarios. Metodología epidemiológica y estadística aplicada. Relación entre Epidemiología y Estadística. Muestreo: conceptos generales. Variables. Medidas de tendencia central y de dispersión. Diferencias entre media, mediana y modo. Percentilos. Uso práctico asistencial. Análisis estadístico univariado, multivariado. Usos. Investigación en Epidemiología. Diseño y análisis de estudios epidemiológicos. Tipos de estudios: Estudios descriptivos. Estudios transversales. Estudios ecológicos. Estudios de cohorte. Estudios de investigación clínica. Fases de la investigación clínica. Metaanálisis. Niveles de evidencia. Vigilancia epidemiológica y análisis poblacional. Objetivos y condiciones. Concepto de brote, epidemia, endemia y pandemia. Indicadores de salud poblacionales. Ejemplos a nivel local e internacional. Reportes periódicos y anuales. Fuentes de datos. Epidemiología clínica y toma de decisiones en el paciente individual Epidemiología clínica (Medicina Basada en la Evidencia). Aplicación de estudios epidemiológicos en el paciente individual. Sensibilidad y especificidad. Valor predictivo positivo y negativo. Número necesario de pacientes a tratar (NNT). Relación con prevalencia, riesgo relativo y riesgo atribuible. Aportes de la Epidemiología a la Gestión de Organizaciones. . Aplicación a la macrogestión (políticas de salud y Salud Pública). Aplicación a la mesogestión (centros e instituciones de salud). Aplicación a la microgestión (gestión clínica). Indicadores: tipos.

➤ **Calidad en los Sistemas y Organizaciones de Salud**

Contenidos mínimos:

Sistemas de información en salud. Informática médica y calidad de gestión. Producción de la información. Dinámica del sistema de información. Sistemas de información orientados a la gestión. Necesidad de la información. Monitoreo de la gestión. Historia. Atributos de la Calidad. El entorno y la calidad. Calidad según sus actores. Relación de agencia. Evaluación de la calidad. Aspectos generales y aplicación de modelos de gestión y evaluación de la calidad. Herramientas. Técnicas. Aplicación a servicios y establecimientos asistenciales. Calidad en los Sistemas y Organizaciones de salud. Definición de calidad. Atributos de la calidad. Historia. El entorno y la calidad. Calidad según sus actores. Relación de agencia. Garantía de calidad. Cambios intergeneracionales. Gestión con calidad. Mejora continua. Organización de los establecimientos asistenciales. Evaluación de la calidad. Herramientas. Acreditación. Técnicas de evaluación. Calidad en Salud. Garantía de calidad en Salud. Normas nacionales e internacionales. Gestión de calidad con eje en el paciente. Ética y

calidad. Análisis de situación en nuestro país y a nivel internacional. Concepto de mejora: innovación y mejora continua. Concepto, dimensión. Ciclos de mejora. Detección de problemas. Priorización. Propuestas /Implementación. Control. El cambio y la innovación en la organización. Evaluación de la calidad. Sistemas de gestión de la Calidad. Principios. El cliente. Liderazgo y compromiso. Evidencia. Indicadores y tipos. Plan de calidad. Gestión de riesgos. Gestión por procesos. Características. Pipos. Mapas de procesos. Identificación de procesos. Priorización. Documentación. Herramientas para la gestión de procesos. Estandarización. La Acreditación en Salud. Jueces de calidad. Antecedentes históricos. Principios de la acreditación. Instituciones acreditadoras. Condiciones para acreditar. Procesos de acreditación. Normas ISO, ISQUA, JOINT COMMISSION. Gestión de Calidad. Definiciones. La Diversidad cultural. Análisis de la calidad de las Organizaciones de Salud. Modelos de Gestión. La satisfacción del usuario. Dimensiones de la calidad. Calidad técnico científica, interpersonal, del entorno y de los usuarios, Los procesos. Mapas. Diagramas de flujo. Actividades. Documentación de los procesos. Calidad y responsabilidad social. Modelos de comportamiento. Principios. Sostenibilidad. Políticas de calidad. Análisis de situación en nuestro país y a nivel internacional. Concepto de mejora: innovación y mejora continua. Concepto, dimensión. Administración de procesos. Mapa de procesos. Aspectos de la experiencia del paciente. Características del personal de contacto. Programa de cambio y mejora continua. Dificultades. Capacitación para la calidad.

➤ **Seminario de Actualización I**

Contenidos mínimos:

Organización y Administración de servicios odontológicos. Planificación estratégica. Gestión, operación y entrega del servicio. Manejo de Presupuestos. Diseño de un servicio. Coberturas, redes y financiamiento. Aspectos contables y jurídicos. Marcos legales. Gestión financiera. Análisis del sector. Lo público y lo privado. Marketing y Comercialización. Control de gestión. Indicadores. Incentivos. Trabajo en Equipo. Calidad en los servicios odontológicos. Introducción: La industria farmacéutica moderna: historia, posición actual y desafíos. El medicamento como bien. Tipificación y clasificación. Comportamiento del mercado. Características generales. Oferta y Demanda. Mercado mundial. Tamaño, composición y dinámica económica. Características regulatorias. Fallas de Mercado. El factor incertidumbre.. Estrategias de comercialización y competitividad. Relación de agencia y marketing. Accesibilidad, gasto y barreras. El giro del mercado y las nuevas tendencias. Estrategias de la industria para posicionarse en el mercado. Análisis del mercado de medicamentos desde la Teoría de la Organización Industrial. La Cuantificación del poder de mercado. Concentración. Índices y Curvas. Interpretación Condiciones de entrada y comportamiento estratégico de las empresas. Poder de mercado y oligopolios por colusión. Factores que enfrentan o dificultan la colusión. Diferenciación de producto. Nicho de mercado, Fusiones y adquisiciones. Importancia estratégica. La investigación farmacéutica y el peso de las innovaciones en el mercado farmacéutico: Mitos y verdades de la Investigación farmacéutica. Competencia. Fases de la investigación y desarrollo de un medicamento. Ciclo de vida. Del costo al precio. Impacto de las innovaciones en la gestión del medicamento. De los farmaquímicos a los biotecnológicos. Dinámica del mercado de biotecnológicas. Las nuevas terapias génicas y biomoleculares y la nanotecnología en el campo del medicamento. Los fenómenos disruptivos y los desafíos del futuro. Principios de farmacopolítica: Mercado y política de Medicamentos a nivel internacional y nacional. La

economía política de la industria farmacéutica mundial. Marco regulatorio global. Propiedad intelectual y normativas internacionales. Nuevas intervenciones por parte de los reguladores. Acuerdos internacionales de comercio y propiedad intelectual. Rol de las patentes en el mercado farmacéutico y sobre la competencia. Impacto. La función de las licencias obligatorias. Efectos de la pérdida de patentes. Copias, genéricos y biosimilares. Farmocracia. Valor, políticas y conocimiento en la biomedicina global. Interpretación sobre el gasto farmacéutico. Tendencias futuras de la Industria del medicamento. Gestión de la utilización de medicamentos para patologías de alto costo y baja incidencia. El precio de la innovación y los problemas para gestionar la presión tecnológica. Causas de aumento de precios. Monopolio y conductas oligopólicas. Razones para regular el precio de los medicamentos. Modelos de regulación de precio y sus efectos. El valor como condición de pago. Contratos ajustados por valor y de riesgo compartido. Metodología Principios de Farmacoeconomía. Estudios fármaco económicos. Por qué, para qué y cómo Costo/efectividad y costo/utilidad. Metodología. El uso de los metaanálisis. El Ratio de Costo Efectividad Incremental. Aplicación. Limitaciones de las evaluaciones económicas de medicamentos y controversias en farmacoeconomía. Evaluación de la calidad de los estudios farmacoeconómicos. Evaluaciones económicas del seguimiento farmacéutico en terapias de pacientes con patologías crónicas. Como enfrentar la presión tecnológica. Las verdades incómodas de la Farmacoeconomía. Mercado de medicamentos en Argentina. Caracterización de la Estructura, conducta y resultados de la industria farmacéutica en Argentina. Regulación y comercialización. Integración y dinámica de la cadena de valor (comercialización, distribución y dispensación de especialidades medicinales). Formación de precios en el mercado local. Farmacovigilancia y trazabilidad del medicamento. Objetivos. Requisitos. Participantes y registros Fármaco economía. Herramientas básicas. Probabilidad. Evaluaciones fármaco terapéuticas. Economía del medicamento. Estudios fármaco económicos. Patologías crónicas. Medicamentos de alto costo y baja incidencia. Farmacovigilancia: Objetivos. Participantes, registros, etc. Trazabilidad de medicamentos. Identificación y requisitos. Medicamentos trazables. Participantes en la cadena de comercialización, distribución y dispensación de especialidades medicinales. Realizar evaluaciones económicas, y aplicaciones a la práctica. Tendencias actuales de la salud mental. Epidemiología en salud mental. Políticas de sanitarias y políticas de salud mental en Argentina y en la región. Participación social y comunitaria en salud mental. Administración y gestión de organización de salud mental. Aspectos legales. Economía y financiamiento de la salud mental. Gestión de servicios, programas y gestión de redes. Epistemología. Lenguaje y Metalenguaje: Introducción a la Epistemología Concepción Aristotélica de la ciencia y sus refutaciones. Epistemología histórica en ciencias biomédicas. Nociones de lógica formal y conceptos en contextos epistemológicos aplicados. Estadísticas y casos paradigmáticos. Epistemología estándar. Positivismo lógico o neopositivismo. La Inteligencia Artificial y la Salud. Conceptos generales de la I.A. Big Data Métricas. Redes neuronales Artificiales. Prompts. Gestión de la Información, etc. Aspectos técnicos, regulatorios, económicos y éticos necesarios para desarrollar proyectos y generar soluciones con la I.A. en el sector salud.

➤ **Economía y administración sanitaria II**

Contenidos mínimos:

Evolución de los sistemas de pago anteriores a la organización de los servicios de salud. Edad antigua, edad media. Seguro voluntario de enfermedad a fines del Siglo XIX en Europa Occidental. Seguro obligatorio alemán y las cajas Colectivas. Sistema Soviético de Cobertura. Sistemas de Asistencia Pública. Sistemas de pago en América Latina y generación de los Seguros. Análisis de los sistemas de pago. Unidades de pago. Distribución de riesgos financieros y prestacionales de cada modelo. Efectos producidos por el pago a prestadores sobre el rendimiento de la asistencia médica. Características de los tipos fundamentales de sistemas de pago. Prospectivos o retrospectivos, por prestación, capitado, cartera fija, modular, GRD, mixto, etc. Honorarios médicos. Sub Sector estatal y privado. Evolución y situación actual. Costos de No calidad en salud. La Calidad y la no calidad. Definición. Clasificación y tipos. Medición de los Costos. Costos de prevención en calidad y costos de no calidad. Costos por fallas internas y por fallas externas. Errores en la atención de la Salud. Eventos adversos. Estudios epidemiológicos nacionales e internacionales. El Sub sector privado Prestador. Tipos de Entidades prestadoras y fines. Oferta. Recursos disponibles. Asistencia ambulatoria y en Internación. Aguda y Crónica. Mono y polivalente. Indicadores de Uso y Producción. Categorización y acreditación del sector. Gestión económica y financiera del subsector prestador. Situación actual del sector. Reformas necesarias. El sub sector privado financiador. Estructura del sector en la Argentina. Origen de los fondos. Seguros privados. Las EMP. Gasto de bolsillo. Cobertura del sector. Planes de cobertura integral y planes parciales. Gestión de los seguros de salud privados, administrativa, económica y financiera. Ajustes por riesgo. Esquema de pago a prestadores Selección del sistema. Resultados obtenidos según sistema de pagos seleccionado. La innovación en el subsector. La calidad y la no calidad en el subsector. Medida estimada de los costos. El Alto costo en el sector. Impacto La litigiosidad y su impacto. Las ECNT y su impacto en el subsistema. Solvencia del sistema. El talento humano. Certificación, mantenimiento y revalidación. Los profesionales de la Salud. Habilitación. Situación y recursos disponibles por tipo y por regiones. Hábito prescriptivo. Calidad de la prescripción. Seguimiento y control. Perfilamiento profesional en los seguros. Categorización de los Recursos humanos. Situación actual. Calidad de los recursos. La educación basada en competencias. Sistemas de evaluación formativas. La Remuneración. Gestión presupuestaria. Pago de fondos públicos. Pago privado. Seguros voluntarios. Seguro obligatorio Trabajo no remunerado. Pago a Profesionales e instituciones. La contabilidad analítica aplicada a la gestión clínica. Costos por actividad. Tareas y actividades gestoras de costos. Gestión de inversiones. Tipos. Análisis de inversiones. Planificación y financiación de inversiones. Sistemas de contratación de bienes y servicios. Evaluación de tecnologías sanitarias. Ámbitos de aplicación. Objetivos, destinatarios, relación con otras disciplinas. Métodos utilizados. Cooperación y Coordinación. Evaluación de nuevas tecnologías y de tecnologías emergentes. Las intervenciones sanitarias y su impacto en los sistemas de salud. Metodología y tipos de estudios en evaluación económica de tecnologías sanitarias.

➤ **Planificación Sanitaria**

Contenidos mínimos:

Análisis y resolución de conflictos. El pensamiento y las diferencias. Los problemas y los conflictos. Definición, procesos y dinámicas. Resolución de conflictos. La negociación. Las

organizaciones y los conflictos. Estrategias y estilos de negociación. Negociación por criterios. Planificación estratégica. Gestión por indicadores. Desafíos de una organización de salud. La planificación estratégica, análisis FODA, objetivos estratégicos. Operativización de objetivos. Seguimiento e indicadores estratégicos. Cuadro de mando integral. Estructura, perspectivas, objetivos y planes de acción. Gestión por procesos. Definición. Política y procesos. Ciclo de vida de los procesos. Fases. Procesos centrales y de apoyo. Procesos estratégicos. Mapa de procesos. Relevamiento de procesos. Riesgos. Rediseño. Monitoreo y control. Flujograma. Simbología. Puntos de control. Codificación. Gestión documental. Automatización. Visión de Atención Primaria para Planificación estratégica, organizacional y de Gestión. La APS como visión estratégica de organización. Estrategias organizativas para eficientizar el sistema en modelos con base en Atención Primaria de la Salud. La atención en redes. Redes integradas. La APS en los diferentes subsistemas. La atención primaria de la salud aplicada a ECNT. Elementos y principios de la organización. Tipos de Estructura. Modelos organizacionales, comunicaciones. Autoridades de Línea y Staff. Gestión del Capital Humano.(RRHH).Análisis de puestos de trabajo en organizaciones de Salud. Descripción y análisis de puestos. Ubicación estratégica organizacional. Misión del puesto. Servicios que brinda. Re encuadre del puesto. Revisión de Actividades. Re encuadre estratégico. Estructura organizacional. Diseños. Organigramas. Relación entre estructura organizacional y diseño del capital humano. Planificación estratégica, organizacional y de Gestión. La visión estratégica y la calidad. Visión, Misión, Fortalezas y debilidades. Oportunidades. El liderazgo. Tipos de liderazgo. Toma de decisiones. Análisis de decisión y tratamiento de la incertidumbre. Métodos.

➤ **Gestión de las organizaciones Sanitarias II**

Contenidos mínimos:

Gestión en Salud. Situación de la gestión de la salud a nivel nacional: realidades, oportunidades. Gestión para la inclusión en salud: desafíos y análisis de las necesidades y recursos. Gestión Provincial y Municipal. Gestión de organizaciones públicas y privadas del sector salud. Gestión Estructural. Optimización de la gestión. Calidad. Información integrada, protocolos, capacitación, efectividad. Gestión de Contingencias. Influencia en Economía y Gestión sanitaria de la Estrategia de Atención Primaria y la Prevención y promoción de la Salud. Desafíos. Gestión de Establecimientos Públicos. Planificación estratégica Organizacional El control de gestión. Estructura y Organigrama. Funciones, tareas, responsabilidades y perfiles. Los Procesos. Gestión de Suministros. Gestión de la tecnología. La gestión de la calidad. Gestión de la Seguridad del Paciente. Gestión de la atención del paciente. Gestión de turnos. Presupuesto. Origen y aplicación de los fondos. Gestión de costos organizacionales. Litigiosidad por eventos adversos. Los Recursos Humanos en Salud y su Gestión en la Organización. Políticas de Personal. Políticas y sistemas de reclutamiento, selección, contratación, formación y motivación del personal. Expectativas. Responsabilidad Social. Funciones de Línea y de Staff. Relaciones. Consenso. Barreras. Contribución de la Función de oficina de Personal a la Organización. . Retención. Productividad. Indicadores. Selección de Personal y desvinculación Laboral. Capacitación y Desarrollo. Formación y Capacitación de los equipos de Salud. Evaluación de Desempeño. Planeamiento y Desarrollo de Carrera. Remuneraciones y compensaciones. Incentivos. Relaciones Gremiales. Seguridad. La Gestión de Personal. Comunicaciones. Sistema de información para la gestión. El origen de los datos e información integral. Informes de producción y económico-financieros. Modelos de atención médica gerenciada. Managed

care. Objetivos. Mecanismos y técnicas. Planes de Salud. Redes de proveedores. Programas de Atención Administrada basados en la Red. Organización para el mantenimiento de la salud (HMO). Asociación de práctica independiente (IPA). Organización de proveedores preferidos (PPO). Plan de punto de Servicio (POS). Formas de pago en dichos modelos. Resultados. La Atención gerencial en Argentina - origen e inconvenientes. Aplicación en América Latina. Modelos con separación de financiamiento, aseguramiento y provisión de servicios. Gestión de empresas de salud. Visión Institucional sobre planificación estratégica, organizacional y de gestión. El liderazgo en la empresa. Tipos de liderazgo. Toma de decisiones. La calidad y el desarrollo del capital humano. Perspectiva económica financiera de la empresa. Análisis de costos. Tipos de empresas y grupos de interés. Tipos de empresas por las formas organizativas. La gestión Administrativa en un establecimiento privado. Estructura organizacional, gestión de RRHH y gestión financiera y presupuestaria. La gestión de camas en establecimiento privado. Principios. Técnicas de planificación y control. Herramientas de monitoreo y evaluación. Establecimiento privado. Aspectos legales y gestión de riesgo. Legislación en salud y normas vigentes. Gestión de riesgos legales y compliance. Planificación y respuestas ante emergencias. La gestión por procesos. Tradicional y matricial. Competencias. Errores. POE's. Redes. La innovación, y la mejora continua. Modelos Motivación e Incentivos. Innovación en la Gestión. Reingeniería de procesos.

➤ **Seguridad del Paciente y Calidad en la Atención de la Salud**

Contenidos mínimos:

Promoción de la salud. Modelos de comunicación en salud. La educación de la evaluación y mejora continua de la atención centrada en la persona. Interdisciplina para el abordaje integral del paciente y su entorno familiar. Comprensión y manejo del riesgo clínico en la atención del paciente. Mejoras de calidad en el desempeño de los profesionales de la salud. Identificación, prevención y manejo de eventos adversos. Marco legal de las relaciones con el paciente y su familia. Bioética y Seguridad del Paciente. Valores humanístico-cristianos del equipo de salud.

➤ **Seminario de Actualización II**

Contenidos mínimos:

Estandart, no estandart. Iatrofilosofía: Epistemología estandart: Karl Popper. Epistemología no estandart: Fleck, Kuhn, Lakatos. Historia y sociología del conocimiento. Iatrofilosofía: debates epistemológicos en el contexto de biología y medicina. El concepto de accidentes: de los hechos y lesiones a la lesión/ trauma agudo como entidad integral. El trauma como enfermedad. Carga de enfermedad. Tasas de mortalidad y su relación con los grupos de edad y lesión. Efectos de largo plazo a la salud, física y mental. Violencia interpersonal. Desarrollo del sistema de traumas; atención adecuada y eficiente del trauma. Trauma. Definición. El trauma como enfermedad. El concepto de accidente. Impacto epidemiológico del trauma en el mundo y en la Argentina. Tipos de Trauma. Desde el punto de vista de la intencionalidad: Lesiones intencionales. Lesiones no intencionales. Desde el punto de vista del mecanismo: Trauma relacionado con el tránsito, Agresiones, Caídas, Trauma relacionado con el trabajo, Otros. Lesiones contusas, Lesiones penetrantes, Lesiones no clasificables. Trauma severo, trauma moderado, trauma leve, Escalas de evaluación de la severidad. Utilidad de los sistemas de codificación en trauma. Politraumatismo, Trauma múltiple, Trauma pediátrico, Trauma en el anciano. Prevención:

Promoción de la Salud, Niveles de Prevención. Diseño de un Programa de Prevención de Lesiones: fuentes de información, Circunscripción del problema, Estrategias de intervención, Planificación, Participación de Organizaciones Comunitarias, Desarrollo de un plan de acción, Orientación de individuos y organizaciones, Implementación, Monitoreo, Evaluación. Educación: Comunidad, Equipo de Salud. Disposiciones oficiales; Legislación. Mejora de la Calidad de Atención. Sistemas de información del trauma: Filtros de Auditoría, Identificación de errores y complicaciones, Identificación de muertes prevenibles, Reportes de Trauma. Panorámica de la discapacidad: desde los modelos de asistencia social al derecho a la atención. La Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Ley 26.378. Los nuevos paradigmas. Derechos y obligaciones de las Personas con Discapacidad. Marco Normativo. El impacto del nuevo Código Civil en la representación, atención y acción de las Personas con Discapacidad en la Argentina. Tutela. Curatela. Consentimiento informado. La Seguridad social. Régimen contributivo y no contributivo. Acceso a los beneficios. El Sistema Único de Prestaciones en Discapacidad: objetivos, alcances y organización. Acreditación de discapacidad. Certificado Único (CUD). Registro de Personas con Discapacidad. Servicios de atención a PCD. Normativa que regula la acreditación. Organización, habilitación y categorización de prestaciones y servicios. Registro de Prestadores. Necesidad y demanda de prestaciones y servicios. Oferta estatal y privada. El rol de las ONG del sector en la atención de las PCD. Estructura del Área Discapacidad en organismos públicos, obras sociales y pre-pagas. Características de la demanda y de la oferta prestacional. Alcances y limitaciones de la cobertura. Sistema de recupero a través del SUR. Judicialización de los reclamos. Auditoría de prestaciones y auditoría de facturación. Criterios de evaluación y auditoría prestacional. Impacto económico. Costo de la atención en discapacidad en el Seguro Social. Incidencia. Indicadores de uso. Gestión de los cuidados paliativos. Gestión de la gerontología. Gestión oncológica clínica y terapéutica del paciente.

➤ **Management de los Sistemas y Organizaciones de Salud**

Contenidos mínimos:

Tecnología de la Información y Comunicación en Salud. El derecho Médico Sanitario y sus implicancias en la economía y gestión sanitarias. Sistemas de Información de pacientes e historias clínicas informatizadas. Sistemas de información hospitalarios y sanatoriales. Sistemas de información en farmacia. Sistemas de información en salud pública. Sistemas de información para enfermería. Bases de datos biomédicas, almacenes y minería de datos sanitarios (data mining-text mining). Tableros de control y de Comando. Aplicaciones de la IA en la gestión de sistemas y servicios de salud IA aplicada en procesos administrativos y económico-financieros de las organizaciones de salud La IA en la práctica clínica y en la gestión clínica. La IA en investigación y en el desarrollo de fármacos. Integración de la I.A. con la H.C. electrónica y con la telemedicina. Perspectivas futuras de la I.A. La IA y la responsabilidad médica. Alcances. Sistemas expertos, sistemas de soporte a la toma de decisiones Estaciones de trabajo para los profesionales de la salud. Sistemas de Educación y formación asistida por ordenador. Bibliotecas médicas digitales. Sistema tributario y salud. Reseña impositiva en Argentina. Breve reseña del Sistema Tributario en Argentina. Impuestos Nacionales: El impuesto a las ganancias, el impuesto sobre los bienes personales, el IVA (impuesto al valor agregado) y los impuestos indirectos. Coparticipación. Impuestos Provinciales: Impuesto a los ingresos brutos y sobre sellos. Tasas Municipales. IVA para las Instituciones de Salud, prestaciones de Salud, profesionales e insumos. Hecho imponible.

Base imponible. Medicina prepaga. Atención particular. Afiliados obligatorios. Desregulados. Afiliados a aseguradoras de Riesgo de Trabajo. Medicamentos. Crédito fiscal por IVA. Ganancias. Concepto de devengado. Obras Sociales, Mutuales, Empresas de medicina prepaga, Instituciones de salud, profesionales. Instituciones con o sin fines de lucro. Personas contribuyentes. Régimen especial para monotributistas. Impuestos provinciales: El impuesto de sellos. Su aplicación en los contratos de prestación de servicios médicos. Impuesto sobre los Ingresos Brutos. Alícuotas. Ingresos Gravados. Convenio Multilateral.

➤ **Metodología de la investigación**

Contenidos mínimos:

Estructura de un trabajo de investigación. Introducción a la epidemiología. Prevalencia e incidencia. Estudio de corte transversal. Estudios caso-control. Estudios de cohorte. Performance de un test diagnóstico: sensibilidad, especificidad, valores predictivos y curvas ROC. Ensayos clínicos y fases de la investigación. Revisión sistemática y metanálisis. Medicina basada en la evidencia: definición y niveles de evidencia. Pregunta y búsqueda.

➤ **Bioestadística**

Contenidos mínimos:

La estadística aplicada en la investigación y en la gestión. Población y muestra. Variables. Medidas de tendencia central. Probabilidades. Sensibilidad Especificidad y confiabilidad. Método estadístico. Inferencia y muestreo estadístico Recolección y almacenamiento de datos. Variables clasificación. Curva de Gauss, Concepto de normalidad. Medidas Paramétricas y no paramétricas. Tasas, índices, indicadores y ratios. Indicadores de gestión. Indicadores de proceso y resultados. Riesgos. Indicadores de Satisfacción.

➤ **Ética profesional**

Contenidos mínimos:

La Ética como ciencia, definición y objeto. Fundamentación antropológica de la ética en la naturaleza de la persona humana. La determinación ética del acto humano. El planteo bioético de Belmont. Desafíos contemporáneos a la Ética Biomédica. Seminario Filosófico-Teológico.

➤ **Seminario Filosófico - Teológico**

Contenidos mínimos:

La cuestión del conocimiento humano. La dimensión de la afectividad humana. La dimensión espiritual del hombre. La dimensión religiosa del hombre.

➤ **Trabajo Final**

CUERPO DOCENTE

Cdor. Rubén Roldan

Dr. Alberto Dasso

Dr. Alejandro Baldassarre

Dr. André Blake

Dr. Carlos Juliá

Dr. Carlos Martínez Sagasta

Dr. Carlos Napoli

Dr. Carlos Vassallo
Dr. Darío Siani
Dr. Eduardo Filgueira Lima
Dr. Eduardo Gildeza
Dr. Ernesto van der Kooy
Dr. Gustavo De Simone
Dr. Héctor Pezzella
Dr. Hernán Forli
Dr. Horacio Naveira
Dr. Javier Naveros
Dr. Joaquín Fernandez
Dr. Jorge Neira
Dr. Juan Bautista Torres López
Dr. Juan Carlos Nicolini
Dr. Juan Ruiz
Dr. Luis Marcelo Melo
Dr. Luis Scervino
Dr. Marcelo Greco
Dr. Mario Glanc
Dr. Martin Morgenstern
Dr. Matías Milberg
Dr. Matias Pereiro
Dr. Mauro Brangold
Dr. Osvaldo Elissetche
Dr. Pablo Da Ponte
Dr. Pedro Barrera
Dr. Ricardo Otero
Dr. Roberto Dalmazzo
Dr. Roberto Froment
Dr. Rubén Cano
Dr. Rubén Torres
Dr. Sergio Horis Del Prete
Dr. Silvio Aguilera
Dra. Bárbara Vega
Dra. Magali Córdoba
Dra. Mariana Flichman
Dra. Marisa Aizenberg
Dra. Patricia Daste
Dra. Yanina Zanarini
Ing. Javier Martin Sola
Lic. Hugo Néstor Magonza
Lic. Javier López
Lic. Patricio Pasman
Lic. Roberto Rodríguez

MODALIDAD: Presencial y Virtual.

INICIO: Martes 10 de Marzo 2026.

ENTREVISTA DE SELECCIÓN: Consultar para coordinar día y horario al correo electrónico: mschebes@prosanity.com.ar

TEÓRICOS Y PRÁCTICOS: Virtual: Martes y jueves de 14 a 16 hs. Presencial: 1 o 2 veces al mes.

DURACIÓN: 2 años.

CONEAU - Dictamen Favorable Sesión N° 532 del 23 de Septiembre 2020.

REQUISITOS DE TESIS

El Trabajo Final de Maestría constituye el requisito final para acceder al título académico de Magíster en Gestión de Servicios de Salud. Consiste en un trabajo individual y escrito que tendrá formato de proyecto o informe de trabajo de campo, cuyo objetivo será evidenciar la integración de aprendizajes realizados en el proceso formativo, la profundización de conocimientos en un campo profesional y el manejo de destrezas y perspectivas innovadoras en las profesiones particulares de los maestrandos. La elección del tema, por parte del alumno, deberá contar con el aval del Director de la carrera. La primera etapa del desarrollo del Trabajo Final de Maestría, se realizará en el marco de la asignatura Metodología de la Investigación bajo la orientación del profesor a cargo de la misma.

DIRECTOR:

Dr. Ernesto van der Kooy

Médico. Diploma de Honor.

Especialista en administración de Establecimientos de Salud.

Máster en Dirección de Empresas. Universidad del Salvador - Universidad de Deusto (España).

Presidente de Prosanity S.A. Consultora de Salud.

Director de la Maestría en Gestión en Salud. Facultad de Medicina. Universidad del Salvador (USAL).

Trabajo como:

Profesor titular de la Cátedra Extracurricular de Economía de la Salud de la Universidad del Salvador.

Presidente de Bristol Park.

Director del Hospital Municipal del Pilar.

Asesor del INSSJP.

Secretario de Salud y Acción Social. - Municipalidad del Pilar -

Interventor Nacional del PROFE.

Consultor del Banco Mundial. PRESSAL.

Autor de varios libros de investigación aplicada y numerosos trabajos publicados de la especialidad.

Varios premios recibidos.

COORDINADOR ACADEMICO:

Dr. Alejandro Baldassarre

Dr. en Psicología Social (UK)

Lic. en Relaciones Públicas.

Magister (UCA) en Administración de Servicios de Salud y posgraduado en Financiamiento y Gestión de Sistemas y Servicios de Salud (USAL).

Es Responsable del Área de Desarrollo Organizacional y Educación de Prosanity Consulting y Presidente de MHM Sociedad Anónima.

Es Docente de Comunicación Institucional y Coordinador Académico del Programa de Posgrado en Gestión y Financiamiento de Sistemas y Servicios de Salud de la Facultad de Medicina de la Universidad del Salvador (USAL).

Es Docente Titular de la materia Comunicación Organizacional de la Universidad ISALUD.

Ex Secretario y Coordinador del Consejo Académico de la Fundación para el Estudio de la Salud y la Seguridad Social (FESS).

Integrante de los equipos que recibieron el premio ISALUD en la categoría Comunicación Institucional: la primera integrando el Consejo Editorial de la revista RSALUD en 2013, la segunda en 2017, por el PROESA (Programa de Estudios en Salud) realizado en forma conjunta por Prosanity Consulting y Poliarquía Consultores.

Es Co-Fundador de la SAPEM (Sociedad Argentina de Periodismo Médico-Asociación Médica Argentina) y Miembro Ilustre de la misma.