

# PROGRAMA AVANZADO EN **GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD**



En colaboración con:



## Presentación

La Gestión de los recursos dentro de las Instituciones del sector Salud, tanto públicas como privadas, constituye hoy una de las claves para el desarrollo futuro del . El entorno nos ha deparado durante estos últimos, años una situación desconocida para los responsables de las instituciones públicas y privadas. Quizás una situación parecida se vivió en la crisis de 1929, muy lejana para los actuales dirigentes.

Durante la segunda mitad del siglo XX se produjo una etapa de crecimiento económico sin precedentes. Tanto en el ámbito público como privado, la expansión de los servicios de salud, han ido por delante de los recursos financieros generados por las instituciones.



La exigencia de la población de dotarse de unos sistemas de protección social, principalmente, de sanidad y de educación cada vez más sofisticados, ha generado una acción de los gobiernos para dar respuesta a las necesidades de sus votantes. Y lo mismo ha ocurrido en el ámbito privado, consumidores más exigentes han forzado a las empresas a grandes inversiones para mantener posiciones de mercado. Pero la financiación de estas políticas ha pasado a un segundo plano, no era el elemento clave para desarrollarlas. Durante esta segunda mitad del siglo XX se ha ido desarrollando un sistema bancario y financiero que ha ido acumulando ingentes cantidades de capital donde antes estaba en las empresas. Ante la falta de financiación de los estados y empresas, la banca con grandes recursos ha acudido en auxilio del sistema creando una deuda creciente que parecía inagotable amparada por el crecimiento económico.

Pero a comienzos del siglo XXI, la ralentización del crecimiento económico ha hecho que para el mundo financiero la deuda financiera fuera IMPAGABLE. Y ha pasado lo que estamos viendo en el entorno, falta de liquidez, restricciones presupuestarias muy fuertes, cierre de numerosas empresas, familias en apuros.

El sector sanitario se ha visto afectado de manera sobresaliente por este nuevo escenario.

Era uno de los sectores de mayor crecimiento del gasto y se encuentra ahora como uno de los que más tiene que racionalizar. Y esta es una labor que va a ser responsabilidad, no sólo de los políticos ni de los gestores macro.

La responsabilidad está llegando a gestores de unidades y en general a todo el personal asistencial, ya que con sus decisiones influyen directamente en la racionalización del gasto.

Por todo ello, los gestores del ámbito sanitario en sus diversos sectores, consideramos esencial, que tanto los responsables de grandes instituciones de la salud, como responsables de pequeñas parcelas de actuación, conozcan los pilares básicos de la gestión de los recursos y su aplicabilidad al ámbito sanitario.

Los profesionales de la gestión en el sector Salud, para ejercer sus responsabilidades, deben disponer de la capacitación necesaria y adecuada en cada momento para ejercer su función. Esta capacitación se adquiere mediante el conocimiento de los instrumentos necesarios y de su aplicación en el contexto oportuno. Los conocimientos deben adquirirse de aquellos que lo enriquecen añadiéndole su experiencia, como el profesorado de este programa.



### A QUIÉN SE DIRIGE:

El curso va dirigido a responsables de unidades de gestión, tanto en el ámbito médico como de enfermería, fisioterapia, laboratorios, farmacia, logística..., así como a aquellos profesionales financieros de instituciones relacionadas con el sector Salud, que:

- No posean formación específica en gestión y administración.
- Su ámbito laboral incluya la gestión de recursos humanos y materiales en cualquier escala en el ámbito de Salud.
- Trabajen en instituciones del sector Salud de cualquier tipo.



## Objetivos

1. Aumentar el conocimiento sobre aspectos teóricos propios de la gestión de recursos en el ámbito de unidades de salud. Analizar el nuevo entorno dónde desarrollar esta gestión.
2. Aumentar su resolución práctica en aspectos relacionados con situaciones generales y particulares en el ámbito de consumo de recursos de salud.
3. Familiarizarse con las herramientas claves para la toma de decisiones en el ámbito de la Gestión Sanitaria.
4. Concienciar a los profesionales de salud, de la importancia de un adecuado uso de los recursos escasos.
5. Prepararse para asumir competencias de gestión en el Sector Salud en otros países.
6. Introducir en los profesionales asistenciales un nuevo lenguaje que será clave y les ayudará a participar en las decisiones de las instituciones donde trabajan.

El interés de este curso no queda limitado a una mejor formación de los profesionales, sino también en la lógica mejora de la integración y participación en las instituciones y en liderar la adaptación de los profesionales de la salud al ámbito de la empresa.

Entender este nuevo lenguaje facilitará a largo plazo la integración de las necesidades asistenciales con las restricciones presupuestarias que son una realidad actual y futura.



# Metodología docente

La metodología del curso tiene un enfoque eminentemente práctico, fomentando que los participantes adquieran las habilidades a partir de la utilización de las diferentes herramientas de trabajo. La actividad docente se desarrollará a partir de:

## SESIONES TEÓRICO-PARTICIPATIVAS

Sesión en la que se imparten conocimientos teóricos entorno a las técnicas de gestión más innovadoras.

## CASO PRÁCTICO

Presentación y discusión de casos en los que se describen situaciones diversas que plantean problemas de gestión para los directivos de Instituciones Sanitarias. Este método exige un trabajo importante individual en donde el alumno tiene que desarrollar su capacidad de análisis, su creatividad y su iniciativa en el estudio de soluciones alternativas a los problemas planteados. Al finalizar de cada módulo se planteará un caso práctico para su resolución, en sesión presencial.

## TRABAJO EN EQUIPO

Algunos casos que se presentarán a lo largo del Programa, requerirán la creación de equipos de trabajo para su discusión con enfoques y planteamientos diversos sobre funcionales diferentes.

## APOYO FORMATIVO ON-LINE

A través de la plataforma de CESTE, con las siguientes disciplinas:

- Lectura comprensiva del material didáctico correspondiente a cada unidad y accesos previstos en la documentación.
- Envío de material complementario que afiance el material didáctico.
- Exposición de material didáctico no exigible, pero si recomendado, en relación con cada grupo temático
- Resolución de dudas a través de correo electrónico de los profesores del curso

## PROYECTO FIN DE PROGRAMA O MEMORIA DE GESTIÓN

Cada alumno deberá realizar un Proyecto dentro de las alternativas presentadas por el Equipo Coordinador del Curso.



## Evaluación

Al finalizar cada CAPÍTULO, se planteará un CASO práctico a los alumnos, con varias preguntas. Se tendrán cinco días hábiles para la respuesta de las preguntas y entrega de las mismas. En la última sesión del CASO se debatirá y evaluará el mismo.

Todos los alumnos que aprueben el curso habrán superado uno a uno TODOS los CASOS de cada una de las PARTES.

Así mismo deberán asistir, como mínimo, al 80% de las sesiones presenciales.

Solo se reconocerá la superación del curso en su totalidad, DE NINGUN MODO la superación de cualquiera de sus partes.



## Duración y Calendario

### DURACIÓN

El programa tiene una duración de 100 horas lectivas presenciales.

### INICIO

Octubre de 2020.

### FINALIZACIÓN

Junio de 2021.

### CALENDARIO

Sesiones viernes tarde/sábado mañana, semanas alternas.

# Profesorado

A continuación, se relacionan todos los docentes que han colaborado en la realización de los materiales didácticos, casos prácticos y test del curso.

Quedan reseñados, aquellos docentes que, además, coordinan y tutorizan los grupos temáticos y que, por lo tanto, estarán más en contacto directo con los alumnos.

## DIRECCIÓN ACADÉMICA

### Dr. JUAN ARIAS IRIGOYEN

*Licenciado en Medicina  
MBA IESE  
Socio de WHM  
Fundador de la Cadena de Hospitales USP*

*Experiencia de más de 20 años como docente en diversos Programas de Gestión en el Sector Hospitalario, y en el Sector de la Salud  
Director del Curso de Introducción a la Gestión Sanitaria, organizado por el IACS del Gobierno de Aragón*

## CLAUSTRO DE PROFESORES

### Dr. MIGUEL ÁNGEL EGUIZÁBAL

*Licenciado en Medicina  
Diplomado en Gestión Gerencial Hospitalaria y Alta Dirección en Instituciones Sanitarias por EADA  
Gerente de Quirón Salud Zaragoza*

*Ha ocupado diversos cargos de gerencia en el Salud del Gobierno de Aragón  
Profesor, entre otros del Curso de Introducción a la Gestión Sanitaria, organizado por el IACS del Gobierno de Aragón*

### Dr. JOSÉ ANTONIO ARQUED

*Licenciado en Medicina  
MBA por el Instituto de Empresa*

*Fundador de la Cadena de Hospitales USP y Director Médico de la misma  
Profesor, entre otros del Curso de Introducción a la Gestión Sanitaria, organizado por el IACS del Gobierno de Aragón*

### D. JOSÉ LUIS MARCO

*Licenciado en Derecho  
MBA por el Instituto de Empresa*

*Socio de WHM  
Experto en Consultoría de Calidad y Servicios en el Sector Salud*

### D. JUAN CARLOS ANDREU

*Licenciado en Derecho  
MBA por el Instituto Empresa  
Diplomado en Ciencias Económicas y Empresariales por ICADE de Galicia*

*Director de Desarrollo de Negocio de Prefabri Steel  
Director de ACDEPM-Project Managers*

**Dr. ENRIC MAYOLAS**

*Licenciado en Derecho  
Especialista en cuidados intensivos*

*Director del Centro Médico de Barcelona para el Turismo Médico  
Director de la Oficina de Asuntos Internacionales de la Consejería de Salud de la Generalitat de Cataluña  
En la actualidad, Consulto-Propietario de Reitia Consulting S.L.U.*

**D. MARIO ESTEBAN**

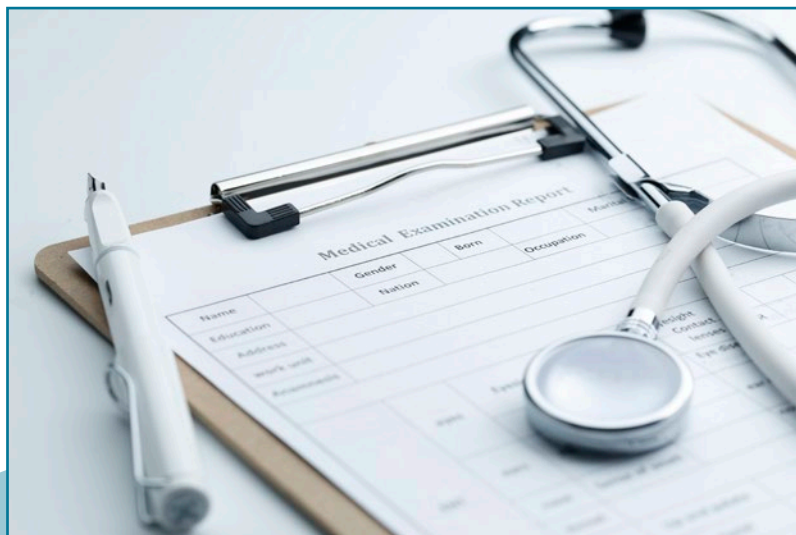
*Licenciado en Economía  
Máster en Auditoría de Cuentas  
Censor Jurado de Cuentas  
Postgrado PFG IESE*

*Director General de la Clínica Baviera  
Vicepresidente del Clúster de Salud y Bienestar de la Comunidad de Madrid  
Consejero Delegado y Socio Fundador de WHM*

**D. JAVIER ABIÓN LAVILLA**

*Ingeniero de Telecomunicación  
Director de Infraestructuras. Adjunto a la Dirección del Dpto. Corporativo de Sistemas de Información en Barcelona en USP Hospitales, S.L.U.*

*Director de Infraestructuras. Adjunto a la Dirección del Dpto. Corporativo de Sistemas de Información en Barcelona en el Grupo Hospitalario Quirón, S.A.  
Director de Sistemas en Barcelona en Opinat.*





# Programa

## MÓDULO 1. PLANIFICACIÓN SANITARIA

Conocer los modelos sanitarios, características del SNS y cómo desarrollar en este marco la planificación y la Dirección Estratégica.

### **CAPÍTULO 1:** **Organización de los Sistemas Sanitarios. Modelos sanitarios**

Definición y funciones del Sistema Sanitario  
Modelos: liberal, universalista y de Seguridad Social  
Estrategia Sanitaria Europea  
Alianzas  
Nuevos modelos de colaboración

### **CAPÍTULO 2:** **El sistema Nacional de Salud, tendencias y futuro**

Ley General de Sanidad  
Componentes del Sistema Sanitario  
Evolución del Sistema Sanitario. Transferencias  
Gasto Autonómico  
Sostenibilidad y futuro

### **CAPÍTULO 3:** **Planificación Sanitaria**

Concepto, tipos y niveles de Planificación  
Etapas  
Identificación de necesidades  
Prioridades en planificación  
Métodos cuantitativos y cualitativos

### **CAPÍTULO 4:** **Dirección Estratégica**

La dirección de la organización  
El tejido social de la organización  
La institución sanitaria como empresa  
Contratos de Gestión  
El éxito de la Dirección Estratégica

### **CAPÍTULO 5:** **La responsabilidad en el sector sanitario**

La responsabilidad del profesional sanitario  
La responsabilidad empresarial de las instituciones sanitarias  
La responsabilidad social corporativa  
La responsabilidad medioambiental



## MÓDULO 2. GESTIÓN SALUD

Proporcionar las herramientas para poder usar los recursos: intelectuales, tecnológicos y financieros para el mejor cuidado de los pacientes.

### **CAPÍTULO 1:** **Indicadores de la Atención en Salud**

Definición y características de Indicadores  
Tipos de Indicadores  
Indicadores más utilizados  
Aplicación adecuada de Indicadores  
Case-Mix

### **CAPÍTULO 2:** **Sistemas básicos de información sanitaria**

Objetivos de los sistemas de información  
Principales sistemas de Información en el sector Salud  
CMBD  
Benchmarking como herramienta de gestión  
Confidencialidad en los sistemas de información

### **CAPÍTULO 3:** **Sistemas de medida de los servicios sanitarios**

Descripción de los sistemas de medida  
Evaluación del proceso sanitario  
Variabilidad en la práctica clínica  
Protocolos  
Vías clínicas

### **CAPÍTULO 4:** **Evaluación económica**

Nociones básicas de la evaluación económica  
La evaluación económica en el sector Salud  
Tipos de análisis económicos  
Metodología de la evaluación económica  
Financiación de las instituciones sanitarias

### **CAPÍTULO 5:** **Unidades de Gestión en el sector Salud**

Características de las Unidades de Gestión Salud  
Implantación de las UGC  
La Cirugía Mayor Ambulatoria  
Unidades de atención Domiciliaria  
Nuevas tendencias en Unidades de Gestión Salud

## MÓDULO 3. CALIDAD EN LA ATENCIÓN SANITARIA

Proporcionar los conceptos claves de la Medicina Basada en la Evidencia y profundizar en la aplicación de la calidad en el ámbito sanitario.

### **CAPÍTULO 1:** **Medicina basada en la Evidencia**

Conceptos generales de MBE y la investigación clínica  
Búsqueda de la evidencia científica en bases de datos  
Análisis crítico de estudios de medios diagnósticos, terapias  
Guía Práctica Clínica  
Aplicación de la MBE a la práctica clínica

### **CAPÍTULO 2:** **Evaluación del uso apropiado de los recursos**

Definición de Evaluación de tecnología sanitaria  
Métodos de evaluación de la tecnología sanitaria  
Evaluación de la tecnología sanitaria para la toma de decisiones  
Colaboración internacional en la evaluación de la tecnología

### **CAPÍTULO 3:** **Calidad asistencial**

Definición de la calidad asistencial  
Calidad y los procesos asistenciales  
Medición de la calidad  
Evaluación de la calidad, cuadros de mandos  
Proceso de mejora continua

### **CAPÍTULO 4:** **Acreditación sanitaria**

Los modelos de calidad asistencial  
ISO 9001  
Modelo EFQM  
Norma UNE

### **CAPÍTULO 5:** **Gestión por procesos**

Concepto y metodología  
Gestión por procesos en organizaciones sanitarias  
Mejora y organización por procesos  
Experiencias prácticas de aplicación de gestión por procesos en el ámbito de Salud

## Antecedentes de CESTE en el sector Salud



Desde el año 1994 CESTE viene realizando desde Zaragoza para participantes de Aragón y de otras comunidades autónomas, diversos postgrados en Gestión Sanitaria. Alrededor de 200 profesionales, desde esa fecha, ponen en práctica los conocimientos y técnicas aprendidos, en muy diversos niveles de responsabilidad.

En concreto se ha desarrollado:

- **10 ediciones del Curso Superior de Técnicas en Gestión Sanitaria**
- **1 edición del Master en Gestión y Economía de la Salud**
- **Programas de gestión de:**
  - o Inteligencia emocional. Control de sentimientos
  - o Liderazgo
  - o Gestión del estrés
  - o Trabajo en equipo
  - o Gestión para mandos intermedios en el sector socio-sanitario
  - o Formación de profesiones periféricas
    - Enfermera y auxiliar de geriatría
    - Enfermera y auxiliar de traumatología
    - Psicología geriátrica
    - Equipo de valoración de cuidados geriátricos

Estos programas formativos se han desarrollado, tanto en convocatoria abierta a los profesionales del sector, como a centros y organizaciones como formación "in company".

Por otro lado, la Fundación CESTE Educación y Empresa de la que CESTE Escuela Internacional de Negocios es Patrono Fundador, desarrolla desde su Foro Socio-Sanitario, diversas actividades y programas en Investigación Divulgación y Formación en el Sector Socio-Sanitario, desde hace 13 años.

En este programa, colabora dotando con una beca a cada uno de los participantes, que realicen el curso.

Con la puesta en marcha de este proyecto, CESTE quiere seguir comprometiéndose con su Comunidad, en la mejora de la gestión de los servicios sanitarios a través de la formación y el desarrollo de profesionales, perfectamente capacitados para afrontar los retos y responsabilidades, que los nuevos modelos de gestión en el sector salud están demandando.

**Foro**  
Socio-Sanitario

**F C** **FUNDACIÓN**  
**CESTE**  
educación y empresa



[www.ceste.es](http://www.ceste.es)

Pº Infantes de España nº3. 50012 Zaragoza (España)  
+34 976 568 586 / [info@ceste.es](mailto:info@ceste.es) / [www.ceste.es](http://www.ceste.es)