

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES



DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Programa académico 2024

Fecha y horario:

Clases **virtuales**: jueves de 17:00 a 21:00

Inicio: 16 de mayo 2024

Finalización: 26 de septiembre 2024

Reconocimiento por la Unidad de posgrado de la Facultad de Medicina de la UNAM

Duración: 200 horas totales

80 horas presenciales

120 horas prácticas

Profesor titular:

DSP Juan Pablo Villa Barragán

SEDE: CIDVITO

ISBN: 978-607-7925-19-4

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Distribución de horarios y fechas

Fecha de inicio: 16 de mayo 2024

Fecha de término: 26 de noviembre 2024

DÍAS		MIÉRCOLES 17:00-21:00
Horas teóricas		80
Duración		4
Horas prácticas y tutorías		120
Días totales		20
DÍAS CALENDARIO	Mayo	16, 23, 30
	Junio	6, 13, 20, 27
	Julio	4, 11, 18, 25
	Agosto	1, 8, 15, 22, 29
	Septiembre	5, 12, 19, 26

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

PRESENTACIÓN

Una mirada a la realidad.

El **Sistema de Salud en México** ha tenido avances hacia la reforma de la dotación de servicios en el sector, dados los esfuerzos realizados en forma conceptual y operativa en la consolidación de las funciones esenciales desde el 2000 por la OMS, donde quedaron definidas como: Rectoría del Sector, Financiamiento de los programas, movilización de recursos materiales y prestación de servicios para satisfacer la demanda real y sentida de atención a las condiciones de salud de la población.

Las funciones reales del SNS tienen relación con la gestión de la infraestructura necesaria que consiste en las instalaciones físicas y funcionales de los establecimientos, el equipamiento, los insumos para la atención y el recurso humano capacitado para otorgar el servicio y conducir las acciones hacia una condición más saludable de las personas y su bienestar.

El concepto del proceso salud enfermedad ha transitado desde lo biológico en la última mitad del siglo XIX; lo social en la década de 1970 contrapuesto con el epidemiológico o de riesgo a partir de 1975; hasta el concepto económico que prevalece en el nuevo milenio, estos cambios han acompañado al desarrollo de la humanidad quien paulatinamente tiende a mejores condiciones de salud y bienestar y el concepto tiene ahora una mezcla y básicamente con lo político y los derechos humanos.

Para salud, su atención y administración, el concepto de pobreza quedó atrás frente a un nuevo reto que es la polaridad social, las brechas entre ricos y pobres se convierten en situaciones abismales sobre todo donde media la falta de escolaridad y el deficiente acceso a los servicios sanitarios y urbanos que ahora se consideran básicos.

El concepto de determinantes sociales, acuñado en los años 90, tiene relación también con la exclusión y la vulnerabilidad a la que sujeta la comunidad a los individuos más pobres, por ello es por lo que la perspectiva de la remediación de las enfermedades y el fomento a la salud tienden a enfoques diversos, acorde al nivel de actuación de los diferentes profesionales.

Nuevos retos arrastrados por los cambios de las administraciones hacen que los principios de la atención al iniciar el tercer milenio varíen en la forma, pero no en el fondo. La letanía de la universalización y el seguro colectivo para todos prevalecen en los primeros 15 años, afecta la legislación y blinda el sistema nacional de Protección Social en Salud, cuyo principio básico era la prestación de los servicios médicos financiados por el gobierno federal para el pago de acciones de prevención (256), gastos catastróficos (59) y nueva generación. Estas acciones duraron 15 años (2004 a 2019) debido a la controversia teórica de actores del sector que eliminaron la continuidad del seguro popular sin ofrecer opción mejor a cambio y desechando la inversión multimillonaria en reparar el rezago de las unidades de todos los niveles de atención a población sin seguridad social.

A la fecha se han dejado de financiar los rubros anteriores ante una gran dificultad de situaciones tan simples como el cambio de nombre de la institución.

Por otro lado, las instituciones de seguridad social no encuentran la cuadratura para desahogar sus necesidades y ante un multimillonario subejercicio del presupuesto sin ningún viso de control de la corrupción que mina los recursos del país en el ámbito de salud y otros.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Crisis recientes de medicamentos, materiales, su distribución y la excusa eterna de la pandemia han deteriorado y detenido la sana evolución del SNS al cual debe contenerse desde lo local y con la participación de la comunidad.

El contenido del Diplomado ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Este Diplomado, tiene como finalidad contribuir a la capacitación de directivos en salud y personal que, con iniciativas públicas o privadas de negocio, para complementar su formación de base, con conceptos, métodos e instrumentos que han tenido un funcionamiento adecuado en la práctica de la gerencia y administración de servicios de salud y hospitalaria.

Por ello el producto del ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES es un proyecto de planeación estratégica hospitalaria aplicado a las áreas de trabajo de los alumnos participantes, de tal manera que se observe el dominio del proceso gerencial con un resultado útil para ellos y sus instituciones, sean públicas o privadas.

En este contexto, se requiere de la pertinencia de los proyectos de los alumnos en sus instituciones y también del desarrollo de una cultura de gestión, gerencia y planeación, no como fines sino como medios para organizar el conocimiento adquirido y mejorar las oportunidades de los diversos actores en los programas y propuestas de los alumnos.

El presente diplomado de ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES es introductorio a la gerencia de los servicios, al contemplar desde una perspectiva global a la administración y gestión para acciones locales, como lo enuncian las Naciones Unidas en sus diferentes vertientes.

Un buen número de deficiencias en la gerencia de los hospitales que requieren de la reflexión inmediata para adoptar mecanismos como los siguientes:

1. Diseñar la organización de los grupos de trabajo y alinear los procesos de los servicios de salud.
2. Identificar las prioridades y actuar sobre ellas.
3. Tener un plan integral de los recursos humanos disponibles.
4. Adquirir habilidades gerenciales para mejorar las alianzas estratégicas y el asertividad de los proyectos así como negociar el mejoramiento de las condiciones de trabajo institucionales y la agregación de fondos.
5. Planificar estratégicamente las actividades para trabajar menos y mejor en forma proactiva y ejecutiva.

La Gerencia y la Planeación aplicada a la Administración de Hospitales.

Todo lo anterior es parte del diplomado de ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES, que es de nivel intermedio y da pauta para que los alumnos participantes tengan una base sólida para acceder a un posgrado en Sistemas de Salud o bien como actualización de quienes se han formado en esta materia.

Este diplomado de ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES prepara a los participantes para dirigir unidades de salud, desde la perspectiva de la conducción gerencial y el mando.

Es necesario que los alumnos en coordinación con los profesores del curso definan al interior de cada proyecto las funciones que debe desempeñar cada miembro de la organización. Saber que **las organizaciones en salud las determinan los fines sociales** y no solamente el objeto de atención o

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

de posicionamiento político, sin embargo, no perder de vista que las poblaciones sanas y eficientes mejoran su nivel de vida y el de su comunidad.

Por lo anterior el concepto de programación ha variado hacia el de planeación estratégica que finaliza en la ejecución de acciones que aproximan a la organización a obtener resultados y a cumplir con la misión encomendada. Agregan a las actividades habituales de trabajo, componentes de calidad y el **cambio**.

La administración de hospitales, además de la implementación de técnicas de control de los insumos, enfoca **la conducción de las organizaciones** y orienta el cumplimiento de los objetivos y la innovación de paradigmas en los sistemas de salud, como un imperativo en la equidad de la atención y constituye un impulso irresistible que hace que las cosas obren en un cierto sentido. **Las personas tienen necesidades tangibles, pero la administración de los hospitales ha devenido en una necesidad social.**

La complejidad y dinamismo de la producción de bienes materiales y servicios y el propio desarrollo de los organismos políticos y sociales, impuso la necesidad de que surgiera el concepto de *Gerencia de Servicios de Salud*, en la administración de hospitales, como una actividad empírica y como una rama específica del saber humano, con principios y reglas, métodos y técnicas. **El trabajo socialmente útil se realiza y desarrolla, en la medida que exista un mecanismo de dirección o administración**, capaz de coordinar y armonizar la ejecución de múltiples tareas que se requieren para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.

La administración de un hospital requiere iniciar la planeación estratégica con la integración de un diagnóstico situacional, priorización de necesidades y programación, presupuestación. Ante la problemática se establece para la organización y control de las acciones un esquema gerencial innovador ordenado por las 5 D's y constituye un campo específico y fundamental de la actividad humana, determinada por el medio y las condiciones socioeconómicas donde se desenvuelve.

Calidad de la atención hospitalaria versus mejora continua

Dado que los determinantes de la salud han variado con relativa velocidad desde un acto de caridad, a un derecho social y posteriormente a un derecho natural, es necesario asumir conceptos relacionados con el **enfoque sistémico** de los procesos de atención hospitalaria, de tal manera que los servicios que satisfagan las necesidades de poblaciones más informadas.

Este aspecto de la **calidad en los servicios tiene relación con su certificación**, la gerencia industrial norteamericana y europea tienden siempre a calificar y acreditar los servicios que otorgan los países, para garantizar los sistemas de producción, aquí asumiremos el concepto de mejora paulatina y continua de la atención.

Este **concepto sistémico** debe considerar a la calidad de los servicios y la seguridad de los pacientes, como parte del proceso y no como un resultado, por ello la certificación de la calidad de los servicios de salud es una necesidad y se alude a estándares operables en los hospitales que son parte de los contenidos del diplomado.

Hay **dos corrientes de calidad** de los servicios que miden el desempeño de los hospitales, la primera son las certificaciones ISO y la segunda las integradas por la Joint Comission, estas segundas basadas en los preceptos de Donabedian de la década de los años 80 y se dividen en estándares del servicio, gestión y seguridad del paciente, dicotomizando a los diversos niveles de atención, jerarquizando y desatendiendo al primer contacto del paciente y su familia con servicios que deben estar integrados por redes.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Debemos evaluar el verdadero sentido de encajonar a los servicios en este nivel de medición, el cual se ha considerado defensivo, tratar de proteger al proveedor de servicios de salud de demandas del paciente, ¿Estamos en esa fase de organización? ¿Los directivos en salud en América Latina **están preparados para administrar los hospitales?**

¿La **evolución de los servicios de salud** del sexenio pasado en México, tiene iguales proporciones en la época actual o existe un retroceso temporal que dará paso a nuevos paradigmas originales de calidad, más sensibles y aterrizados a nuestra cultura?

Con este entorno se ha propuesto, el desarrollo de este Diplomado para **profesionales involucrados en la dirección estratégica** de los hospitales vistos como sistemas sociales, abiertos que requieren de orden y estabilidad.

Un sistema definido no significa un sistema rígido ¿cómo se da la atención en cierto lugar y cómo lo requiere la población usuaria? un buen **diagnóstico situacional** revisa los principios de gobernabilidad con las que la población acredita a otros a ser atendidos, por ejemplo ¿los trabajadores que acuden a las diferentes instituciones de salud lo hacen siempre con la intención de cuidar de su salud? ¿Qué monto de la atención se eroga para tramitar y qué monto para prevenir y curar?

Por ello un **sistema de salud** no es el plan ni lo que se escribe, sino es **la secuencia de prácticas que se asientan en las culturas de la población para el cuidado** de la salud y la productividad, la salud y la enfermedad tienen sentido en tanto que afectan la autonomía de las personas y su capacidad de disfrutar de su entorno, cuando existe buena salud es sorda e intangible y se corren riesgos y se vulnera el organismo y las poblaciones en una conducta sistémica y sistemática.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

VENTAJAS DE ESTE DIPLOMADO FRENTE A OTROS CONVENCIONALES

1. Enfoque moderno de planeación por marco lógico.
2. Enfoque sistémico que orienta hacia la gerencia de servicios de salud.
3. Conceptos de calidad de la atención y la evaluación de riesgos.
4. Explicación por actores del hospital de cómo son y cómo deben ser los servicios en los diversos niveles de atención.
5. Un aprendizaje sobre la toma de decisiones en situaciones de contingencia.

PERFIL DEL ALUMNO

- Formación académica de nivel licenciatura.
- Directivos en salud responsables de proyectos, personal de salud en hospitales, administradores y otros involucrados en la dirección de hospitales.
- Actitud crítica para el análisis de problemas de salud en general y del funcionamiento de las organizaciones y unidades de salud en lo particular.
- Capacidad para desarrollar trabajo en equipo.
- Habilidades en el manejo de programas de cómputo.
- Nivel de inglés de lectura de comprensión.

COMPETENCIAS AL EGRESO

El participante habrá adquirido habilidades para: organizar unidades de salud públicas y privadas; evaluar el desempeño de las áreas bajo su responsabilidad; coordinar grupos de profesionales con enfoque a gerencia de servicios; planear hospitales y unidades de alta complejidad bajo un modelo de marco lógico orientado a resultados.

OBJETIVO GENERAL

Que el profesional en que asiste al diplomado sepa planificar desde una base cero un hospital, organice los recursos para hacer efectiva la atención y tenga herramientas de liderazgo y habilidades conceptuales para medir el desempeño y tener control de los procesos para mejorar la eficiencia de la unidad de salud.

Analice bajo la realidad de los hospitales donde labora, las dificultades más comunes del contexto que impiden mejorar la salud de la población y haga planes basados en necesidades de cambio, conduzca los resultados esperados y aprenda a agregar recursos a su unidad de salud.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Actualizará información básica de los Sistemas de Salud en torno a las transiciones social, epidemiológica y demográfica.

- Analizará las condiciones de salud del país, el estado y la institución donde labora o pretende desarrollar.
- Conocerá las diferentes corrientes administrativas en torno a la gerencia hospitalaria.
- Desarrollará un diagnóstico para identificar necesidades y prioridades que se reflejarán en la selección de un proyecto de planeación estratégica, que deberá proponer intervenciones efectivas.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

- Elaborará un plan estratégico para proyectos de crecimiento basado en el modelo de marco lógico.
- Conocerá diferentes herramientas para diseñar y desarrollar a la organización mediante habilidades directivas efectivas, así como modelos de evaluación del desempeño.

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA. METODOLOGÍA EDUCATIVA.

El programa académico del Diplomado de administración de hospitales, tiene una duración de 80 horas teóricas y 120 prácticas, impartiendo los días miércoles de 5 a 9, en unidades de salud y tiempo de tutoría individual.

Durante el diplomado se hará relevante la construcción de redes profesionales de apoyo entre los alumnos para fortalecer su práctica cotidiana y lo más importante es el aprendizaje más que la enseñanza, dado que la dirección y conducción de las organizaciones es una nueva cultura que debemos impulsar y construir con conocimiento estratégico más que conocimiento enciclopédico, tendiente a la empleabilidad del alumno.

Se desarrollarán sesiones orientadas a la revisión de temas y a la adopción de actitudes gerenciales, propiciando que en las discusiones de grupo se identifiquen las acciones anticipatorias, la identificación de riesgos en organizaciones de salud y el control del entorno, es decir, planear y planificar. En el Diplomado se da especial énfasis en el aprendizaje orientado a la ejecución y conclusión como una parte importante de la educación del alumno en los programas o proyectos que plantea.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Estructura temática

Módulo 1. Contexto de los hospitales en el Sistema de Salud en México:

Contenidos

- a. Teoría general sobre los sistemas de salud. Tipos y tendencias actuales.
- b. La Seguridad Social y los servicios de salud a población sin seguridad social. Contradicciones y problemas actuales. Financiamiento, cadenas de mando y desempeño.
- c. Infraestructura en salud. Situación actual de la infraestructura y desempeño de los hospitales en México, rezagos y orden en la instauración de la cobertura
- d. La administración actual por niveles de actuación en el país. Redes integradas, lo que no hay que debería haber.

Evaluación del módulo.

Realizar un ensayo sobre la situación de los hospitales en México ante la nueva realidad después de la pandemia.

Módulo 2. Gerencia y calidad de los servicios hospitalarios

Contenidos

- a. Corrientes administrativas.
- b. Diseño organizacional: elaboración de procesos y procedimientos orientados a la calidad de la atención, la seguridad del paciente y la gestión de servicios.
- c. Desarrollo Organizacional: motivación, comunicación, liderazgo y trabajo en equipo.
- d. Desempeño y Calidad de Servicios de Salud: evaluación del desempeño, evaluación económica. Indicadores hospitalarios, KPI y forma de presentar la información para la toma de decisiones.
- e. Destrezas Gerenciales: identificación de problemas, toma de decisiones y resolución de conflictos.

Evaluación del Módulo:

Un ensayo con una visión crítica de la pertinencia del Programa Nacional de Salud. Elaboración de un diagnóstico situacional de su unidad hospitalaria (trabajo en equipo).

Módulo 3. Planeación Estratégica por Marco Lógico

Contenidos

- a) Introducción a la administración general y sistemas de salud.
- b) Funciones de los sistemas de salud, jerarquía y gestión de servicios.
- c) Sistemas de salud y modelos de atención públicos y esquemas privados de aseguramiento y de atención por terceros pagadores.
- d) Financiamiento de la atención hospitalaria.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

- e) Conceptos de la metodología de marco lógico
- f) Árbol de problemas, árbol de soluciones, FODA, estrategias
- g) Construcción de Matriz de indicadores de resultados. (MIR) Fichas técnicas.
- h) Calidad y certificación hospitalaria.
- i) Infraestructura hospitalaria, necesidades de los sistemas internos.

Evaluación del módulo

Elaboración de la Matriz de Marco Lógico

Propuesta de proyecto final, por equipos o individual.

Evaluación final

La evaluación y acreditación del Curso estarán integradas de la siguiente forma:

- La calificación mínima es de 8 sobre 10 para la acreditación.
- Para obtener constancia de participación, deberá acreditar al menos el 80% de la asistencia a las clases y a las visitas a hospitales.
- Se contabilizarán como entregados productos intermedios.
- La calificación cuantitativa estará compuesta por el proyecto final y por la presentación oral.
- La acreditación será con valor curricular por parte de la UNAM.
- Se requiere de título y cédula profesional para obtener el reconocimiento de la UNAM o bien constancia de asistencia por parte de las instituciones organizadoras.
- El alumno deberá presentar una evaluación del curso y de los profesores al terminar el programa educativo.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

ANEXO 1

Mapa curricular de la Gerencia y Planeación Estratégica en Instituciones de Salud

Mapa curricular

Niveles	Contexto de los hospitales en el SS en México	Gerencia y Calidad de los servicios hospitalarios	Planeación Estratégica por marco lógico
Conceptual	Sistemas de salud. Organización de la salud en México	Gerencia de Servicios de Salud. Diseño, desarrollo, desempeño y destrezas.	Planeación estratégica. Diagnóstico, priorización, programación y evaluación.
	Transiciones social, epidemiológica y socioeconómica	Administración hospitalaria moderna, sistemas hospitalarios, evaluación del desempeño.	Pobreza y salud. Economía de la salud. Costos de la Atención y evaluación
	Determinantes sociales	Sistemas de Gestión de la Calidad. Nuevos retos. Indicadores de gestión y de mejora continua. Pabón Laso.	Financiamiento de la salud, estrategias para la administración de inversión y obra pública.
	Uso e inversión en salud, gasto público y gasto privado.		
Metodológico	Regulación y normatividad.	Métodos para la medición de la calidad. Calidad para el desarrollo, orientado al servicio, CSG.	Métodos para la implantación de proyectos en salud.
	Indicadores de medición y estándares de atención hospitalaria	Diseño de sistemas de control. Documentación para la calidad y mejora continua.	Diseño de estrategias de mercadeo y movilización social
Instrumental	Tipo de instituciones y organigramas, flujogramas.	Construcción de indicadores Programación y presupuestación Control, evaluación e información Diseño de políticas, gestión de normas y líneas de acción. Niveles de atención, sistema de continuidad.	Gestión de Proyectos en salud. Instrumentación de los sistemas y servicios de salud. Remuneraciones e incentivos al personal de salud. Formación de recursos humanos. Relaciones laborales en el sector salud. Modelo de gerencia de servicios de salud.
	Sistemas integrales de información en salud en México		
	Registros indispensables de estadísticas hospitalarias		
Integración	Identificación de un proyecto de trabajo o sistema de atención	Diseño de un programa estratégico orientado al cambio.	
Total	73	74	73
Teóricas	33	34	33
Prácticas	40	40	40

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

ANEXO 2

Guía para el Diagnóstico Situacional de instituciones de salud, con enfoque gerencial

En base al modelo gerencial de las 5 d's, establecer un juicio de valor en torno a la situación que guardan los servicios provistos y los resultados en los usuarios

No	Capítulo	Contenidos
1	Diseño	Plan de trabajo. Organigramas, funciograma, manuales de organización y procedimientos e indicadores de desempeño
2	Desarrollo	Encuestas de proveedores, usuarios, planes de desarrollo de recursos humanos, incentivos y sanciones, condiciones generales de trabajo y actualizaciones, perfiles de puesto, reclutamiento y selección de personal. Fomento al liderazgo, trabajo en equipo. Diagnóstico de la comunicación interna y hacia los usuarios. Ciclo cliente proveedor. Capacitación para el desempeño y para el desarrollo. Identificación y medición de los valores institucionales.
3	Desempeño	Estructura del sistema de atención. Procesos de trabajo. Resultados esperados y alcanzados. Estructura: Accesibilidad y disponibilidad. Proceso: Uso, utilización, Productividad y calidad de los servicios. Resultados: Eficiencia, efectividad y cobertura.
4	Dirección	Aspectos de la comunicación e información directiva. Coordinación institucional.
5	Destrezas	Identificación y planeación de soluciones a problemas institucionales. Resolución de conflictos. Esquemas de información y homologación para la toma de decisiones. Gobernabilidad y gestión de necesidades.
6	Aspectos generales	Daños y riesgos a la salud como objeto de atención a usuarios. Políticas de servicio y seguridad institucional, sustentabilidad: Medio ambiente, desarrollo social y aspectos económicos.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

ANEXO 3

Guía para el Diagnóstico de necesidades

Preguntas para el estudio de necesidades
1. ¿Qué se desea saber y por qué?
2. ¿Cómo se utilizará la información señalada?
3. ¿Dónde se podrán encontrar los datos necesarios para responder a estas preguntas y cómo se pueden obtener?
4. ¿Cuáles son las fuentes de datos útiles, existentes?
5. ¿Cómo agrupar, analizar y presentar los datos de la mejor forma?
6. ¿Qué organismos deben estar implicados en el programa? ¿por qué?
7. ¿Este estudio es pertinente (adecuado)?
8. ¿Cuánto costará el estudio?
9. ¿Cuánto tiempo se tardará en completar el estudio?
10. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento y de recursos humanos necesarias para el estudio?
11. ¿Cuáles son los métodos de estudio de necesidades que responden mejor a los objetivos?
12. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de cada método?
13. ¿Hasta qué punto harán falta consultores especiales? ¿Dónde se les puede encontrar?
14. ¿De qué forma se traducirán los resultados del estudio en programas de servicios?

Capítulos del estudio de necesidades

1. Área física dónde se realizará el estudio.
2. Indicadores.
3. Infraestructura hospitalaria. Unidad de análisis: cama censable. Estándares.
4. Análisis de los servicios de apoyo. SADyTRA. Enseñanza e investigación.
5. Población adscrita, población usuaria. Estructura por edad y sexo y reglas de afiliación.
6. Medición de las causas de demanda. Daños a la salud. Problemática de salud. Tiempo lugar y persona.
7. Riesgos por servicios de atención.
8. Servicios de salud. Desempeño de los servicios de salud.
9. Programas y planeación estratégica de la unidad.
10. Sistemas de información. Expediente clínico
11. Tipo de necesidades potenciales, normativas, comparativas o sentidas.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Bibliografía recomendada. Villa, JP, Planeación y Gerencia de servicios de salud. Pineault, Planificación de Servicios de salud.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

ANEXO 4. GUÍA DEL PROYECTO ESTRATÉGICO. Aspectos recomendables.

CAPÍTULO	DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Introducción	Panorama general del proyecto, se sugiere escribir al final
2	Antecedentes	Todos los sucesos que han ocurrido para resolver el problema principal del proyecto. Se sugiere utilizar el mínimo de nombres de personas para evitar omisiones.
3	Justificación	Epidemiológica, política, normativa que sustente el proyecto, debe contestar a la pregunta ¿Por qué se hace este proyecto? Establecer un diagnóstico de necesidades del cliente o usuario del servicio frente al problema planteado.
4	Marco Ideológico del Proyecto	Misión, visión, valores, filosofía de la organización. Manual de Planeación por marco lógico.
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA		
FASE ANALÍTICA		
5	Análisis estratégico	FODA. Interno: Fortalezas y debilidades; Externo: Amenazas y Oportunidades.
6	Estrategias preliminares	Acciones para reforzar fortalezas, convertir debilidades y oportunidades en fortalezas; proponer barreras contra las amenazas.
7	Análisis del problema central y árbol de problemas	Desarrollo de un árbol de problemas que enfrenta la organización para el CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN Y VISIÓN. Basar el problema central en las debilidades. Se debe ubicar la consecuencia final en el árbol de problemas.
8	Análisis de involucrados en el proyecto	Personas o instituciones que tengan intereses específicos en el proyecto ya sea como proveedores o como usuarios de los servicios, tiene relación directa con el PEPSU.
FASE DE PLANEACIÓN		
9	Árbol de soluciones. Objetivos.	Desarrollo de un árbol de objetivos o soluciones relacionado estrechamente con el de problemas tendiendo al cumplimiento de la MISIÓN Y VISIÓN
10	Estrategias generales	Planteadas a través de un objetivo general, otros específicos, deben marcar la ruta a seguir para lograr la visión o resultado principal.
11	Matriz de indicadores de resultados (MIR)	Se plantean indicadores. Fin, resultados, propósito, componentes y actividades apegados al árbol de problemas.
12	Sistema de información	Establecer un sistema de registro, análisis y presentación de información para la toma de decisiones sobre el cumplimiento de los procesos y de los resultados. Debe permitir comparar el cumplimiento de los procesos y los resultados.
DISEÑO ORGANIZACIONAL		
13	PEPSU	Identificar proveedores, entradas, proceso, salidas y usuarios. Dos fases Gestión y Operación. Identificar los macroprocesos para diseñar el organigrama.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

14	Organigramas	Ubicar en el organigrama general de la institución el proyecto, debe estar anclado a un área operativa. Realizar el organigrama del proyecto.
15	Funciograma	Realizar la descripción de las funciones de los puestos estructurales del organigrama del proyecto, así como sus perfiles.
16	Flujograma	Se realiza un diagrama de flujo por cada macroproceso. Es la ruta del cliente para tomar el producto o servicio del proceso. Se ubica como entrada, proceso, salida. Proponer actividades críticas par armar la guía de control.
DESARROLLO ORGANIZACIONAL		
17	Encuesta de clima organizacional	Realizar una encuesta piloto de clima organizacional y proponer una orientación del marco lógico respecto al clima organizacional.
18	Sistemas de gestión de calidad	Proponer una organización de gestión de la calidad.
CONTROL		
19	Monitoria o supervisión	Ubicar 6 funciones: Análisis de la información, verificación, diagnóstico, asesoría, información. Realizar guía de monitoria basada en acciones críticas del flujograma.
	Evaluación	Medir mediante el sistema de información dos aspectos: el desempeño del sistema y el alcance de los resultados. Comparar los estándares de cumplimiento de la visión y los resultados a la luz de las necesidades del cliente.

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

MÓDULO I: Sistemas de Salud y Contexto de la Salud en México

Fecha	Temas	Objetivo de aprendizaje	Técnica didáctica	Referencia bibliográfica	Ponentes
Clase 1 y 2	Sistemas de salud Conceptos	Que el participante considere la relevancia del enfoque sistémico en los servicios de salud	Exposición de teoría de sistemas de salud y del Programa Nacional de Salud. Contexto de la salud en México	Programa Nacional de Salud http://portal.salud.gob.mx/descargas/pdf/pns_version_completa.pdf Programa Estratégico del Director General http://www.pediatrica.gob.mx/pro_digral.pdf	Juan Pablo Villa
	Administración versus gerencia. Corrientes administrativas que sustentan la gerencia de Servicios de salud	Analizar los elementos de cada corriente administrativa para integrar el concepto de gerencia de servicios de salud.	Lectura por equipos de los elementos básicos de cada corriente administrativa, presentación y reflexión sobre la utilidad en su centro de trabajo.	Villa, JP. Planeación y gerencia de servicios de salud. Cap 1. Pp 10- 34. I. Chiavenato. Administración Moderna. Cap. 1. Pp. 15-35.	
	Diagnóstico Situacional hospitalario.	Cuente con guía instrumental para desarrollar el Diagnóstico en su PT	Presentación de los elementos básicos para realizar el diagnóstico situacional y poder dar un juicio de valor en torno a los recursos, los riesgos o determinantes sociales y los servicios de salud.	Villa, JP, Planeación y gerencia de servicios de salud. Cap. 2. Pp 39-71. Priorización de necesidades. 72-93. Pineault, R. La planificación sanitaria. 2ª. Edición. Masson.	

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

MÓDULO II: Planeación Estratégica por Marco Lógico en el Sector Salud, Herramienta para la Formulación de Proyectos Estratégicos

Fecha	Temas	Objetivo de aprendizaje	Técnica didáctica	Referencia bibliográfica
Clase 3 y 4	Planeación estratégica. Componentes integración y cultura organizacional.	Analizar las etapas del proceso y su aplicación en el proyecto de trabajo (PT)	Teoría y Casos: Ejemplo de PT en 3 niveles de organización en salud, HIP, Censia, el desarrollo tecnológico. Audiovisual: Sensibilizar sobre planeación, liderazgo y organización.	Thompson Jr. A. A., Stricklan III A. J., Gamble J. E. Administración Estratégica –Teoría y Casos. México Mc Graw Hiill, 2008. pp. 3-17, 19-27, Gareth R. J., George M. J., Administración Contemporánea. México Mc Graw Hill 2006. pp. 222-237, 259-291
	La Planeación en México.	Alinear en su PT los documentos de planeación nacional.	Cuestionario previo en línea de los conceptos indispensables. Discusión de conceptos con los temas de proyectos.	Ley de Planeación DOF 20-06-2011 http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59.pdf Plan Nacional de Desarrollo: http://pnd.presidencia.gob.mx/
	Diagnóstico, tipo de diagnósticos, priorización, marco ideológico, cultura y ubicación. Análisis del contexto.	Desarrollar las etapas de previsión de la planeación en el proyecto propuesto.	Análisis del guión del diagnóstico situacional	Programa Nacional de Salud http://portal.salud.gob.mx/descargas/pdf/pns_version_completa.pdf Programa Estratégico del Director General http://www.pediatrica.gob.mx/pro_digral.pdf
	Introducción al Marco Lógico.	Que el participante analice la MML para aplicar en el PT	Homologar los conceptos dela MML. Lluvia de ideas para el planteamiento del problema Presentación del caso de farmacia hospitalaria.	Metodología ML. Boletín del ILPES.Limitada LC/IP/L.249,Santiago, Chile. Octubre, 2004,48. Villa, JP, Gerencia y Planeación Estratégica en Salud, México, 2008. pablovilla@salud.gob.mx
	Definición del problema de cada proyecto. Elaboración de la Matriz FODA. Elaboración del árbol de Problemas.	Identifique causas y consecuencias del problema en su PT	Presentación de caso de laboratorio central. Discusión en grupos de los mapas de problemas Exposición de trabajos grupales	
Clase 5	Árbol de objetivos. Estrategias y líneas de acción, resumen narrativo.	Elabore Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)	Preguntas y respuestas Exposición. Lluvia de ideas. Demostración de un caso.	
	Mecanismo de seguimiento y evaluación. Construcción de un indicador.		Trabajos grupales (panel, mesa redonda, simposio, otros) Demostración de un caso Discusión dirigida	

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Fecha	Temas	Objetivo de aprendizaje	Técnica didáctica	Referencia bibliográfica
	Elaboración de la Ficha técnica de los indicadores.		Exposición Trabajo en equipo Presentación del caso Discusión dirigida	
Clase 6	Transparencia y Rendición de Cuentas. Transparencia e información pública. Responsabilidad de los servidores públicos por informar.	Identifique los factores de riesgo, la rendición de cuentas e información pública aplicada al PT	Exposición de conceptos. Preguntas y respuestas.	Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Ackerman, J. Sinergia Estado-Sociedad en pro de la Rendición de Cuentas: Lecciones para el Banco Mundial. Banco Mundial, Washington D.C., 2003.
	Modelos de atención en hospitales Atención ambulatoria; medicina crítica; neonatología; Atención quirúrgica; servicios auxiliares de Dx y TX.	Que el alumno aplique el modelo de gerencia de sistemas de salud al PT: nivel operativo, táctico y estratégico; de acuerdo con el nivel de causalidad; cultura organizacional.	Divertimento teórico-metodológico para el encuadre del Programa de Trabajo Diálogo-Discusión: elaborar un modelo integral de las corrientes administrativas y de gerencia de sistemas de salud	Villa, J. P. Gerencia y Planeación Estratégica en Salud. México. 2012. Chiavenato, I. Introd. a la T. Gral. de la administración. México, McGraw-Hill, 2001. Clegg. B. Administración del Tiempo al Instante. México, Granica, 2001 Drucker, P. Harvard Business Review. Toma de Decisiones. México, Deusto, 2006
	Diseño Organizacional <ul style="list-style-type: none"> Organigramas Funciogramas 	Identifique las oportunidades de gerencia de la comunicación interna, al diseñar el organigrama de su PT.	Demostrativa: Análisis de la comunicación a través de los organigramas Diálogo-Discusión: Video un pavorreal en el mundo de los pingüinos.	Espíndola, C. Análisis de Problemas y Toma de Decisiones. México, Pearson Addison, Westley, 2005 Koontz; O'Donnell., Administración. México, McGraw-Hill, 1985 Malagón; Londoño; Galán Morera & Pontón Laverde. Administración Hospitalaria. México, Panamericana, 2000
	Diseño Organizacional <ul style="list-style-type: none"> Mapa PEPSU 	Identifique relaciones de procesos sustantivos a través del concepto cliente-proveedor y los elementos del proceso de gestión y sustantivos de su PT.	Demostrativa: Elaborar su PEPSU para establecer la interacción de los elementos bajo el enfoque del usuario (cliente-proveedor).	L. Mounch. Principios Básicos de Admon. México. McGraw-Hill Guía para elaboración de manuales administrativos, SS, DGPOP, México, 2010. Serie de Capacitación Integral. México, Manual Moderno, 1999 (2da edición)

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

MÓDULO III: GERENCIA ESTRATÉGICA

Profesor titular: Dr. Juan Pablo Villa Barragán

Fecha	Temas	Objetivo	Técnica didáctica	Referencia bibliográfica
Clase 7	Diseño Organizacional <ul style="list-style-type: none"> ○ Descripción de procesos ○ Flujogramas 	Describa un proceso de atención a través de la esquematización del flujo de procedimientos del usuario para el uso de los servicios.	Demostrativa: Elaborar un flujograma con el programa <i>Visio</i> en extra-clase.	Villa, J. P. Gerencia y Planeación Estratégica en Salud. México. 2012. Chiavenato, I. Introd. a la T. Gral. de la administración. México, McGraw-Hill, 2001. Clegg, B. Administración del Tiempo al Instante. México, Granica, 2001. Drucker, P. Harvard Business Review. Toma de Decisiones. México, Deusto, 2006 Espíndola, C. Análisis de Problemas y Toma de Decisiones. México, Pearson Addison, Westley, 2005 Koontz; O'Donnell., Administración. México, McGraw-Hill, 1985 Malagón; Londoño; Galán Morera & Pontón Laverde. Administración Hospitalaria. México, Panamericana, 2000 L. Mounch. Principios Básicos de Admon. México. McGraw-Hill Guía para elaboración de manuales administrativos, SS, DGPOP, México, 2010. Serie de Capacitación Integral. México, Manual Moderno, 1999 (2da edición)
	Desarrollo Organizacional <ul style="list-style-type: none"> ○ Liderazgo ○ Trabajo en equipo 	Identifique el estilo de liderazgo que será necesario desarrollar para su PT, acorde a los equipos de trabajo en su área operativa.	Dinámica grupal: construcción de un puente para asumir un estilo de liderazgo, equipo de trabajo.	
	Desarrollo Organizacional <ul style="list-style-type: none"> ○ Motivación ○ Comunicación 	Que los alumnos identifiquen las teorías de motivación y los tipos de comunicación organizacional que serán necesarias para su PT.	Diálogo-Discusión: Video de motivación y comunicación que muestre la energía que mueve a la organización.	
Clase 8 y 9	Destrezas Gerenciales <ul style="list-style-type: none"> ○ Problemas y conflictos ○ Toma de decisiones 	Que el alumno desarrolle la habilidad de identificar problemas y resolver conflictos en la organización, mediante la adecuada toma de decisiones.	Divertimento teórico-metodológico para la toma de decisiones 5 casos de organización como ejemplo para resolución de problemas y conflictos	
	Destrezas Gerenciales <ul style="list-style-type: none"> ○ Negociación ○ Administración del tiempo. ○ Agenda de trabajo, reuniones grupales y análisis de informes de productividad. 	Que el alumno aprenda métodos simples para tomar decisiones, aplique técnicas de negociación y resolución de conflictos. Planifique las acciones cotidianas y periódicas con instrumentos simples.	Divertimento teórico-metodológico para la negociación. Socio drama de una “mala reunión”.	
	Desempeño Organizacional <ul style="list-style-type: none"> ○ Uso de indicadores ○ Evaluación y certificación de calidad. 	Que los alumnos clasifiquen los indicadores del PT de acuerdo con el modelo de Pabón Lasso y los estándares de calidad. Para tomar decisiones en torno a la productividad de la organización	Diálogo-Discusión: utilizar los indicadores en la definición de problemas y soluciones.	

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES

Fecha	Temas	Objetivo	Técnica didáctica	Ponentes
Clase 10	Presentación de proyectos	Presentación ante el grupo y retroalimentación de los alumnos y profesores	Presentación oral con apoyo de diapositivas en power point	Trabajos individuales y en equipo
	Entrega del Proyecto Final, individual y en equipo, en medio magnético e impreso Cierre del curso			

DIPLOMADO EN BASES ESENCIALES EN ADMINISTRACIÓN DE HOSPITALES