



DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

“1983/2023 - 40 años de democracia”

RESOLUCION DCS 246/2023

Bahía Blanca, 31 de mayo de 2023

VISTO

La Resolución DCS 327/2014 “Reglamento de Avaless, Organización y Coorganización de Actividades científicas del DCS”.

CONSIDERANDO

La solicitud de aval al Curso de Posgrado Profesional “Gestión en Salud para las organizaciones dependientes de efectores sanitarios propios de PAMI”, organizado por el Departamento de Ciencias de la Salud de la UNS;

Que el curso resulta de interés para el Departamento de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional del Sur y para el personal de los efectores sanitarios propios del instituto

Que sus responsables, el Mg. Diego Palomo y la Mg. María Verónica Grunfeld Baeza, cuentan con amplia experiencia en la temática a desarrollar;

Que el curso tiene las características organizativas requeridas para su desarrollo;

Por ello:

EL CONSEJO DEPARTAMENTAL DE CIENCIAS DE LA SALUD RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Otorgar el aval al Curso de Posgrado Profesional “Gestión en Salud para las organizaciones dependientes de efectores sanitarios propios de PAMI”, organizado por el Departamento de Ciencias de la Salud de la UNS, que se adjunta como ANEXO I.

ARTICULO 2º: Infórmese a los interesados. Pase a la Subsecretaría General de Posgrado para su tratamiento.



DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

“1983/2023 - 40 años de democracia”

ANEXO I Resol DCS 246/23

Curso: Gestión en salud para las organizaciones dependientes de la Gerencia de Efectores Sanitarios Propios

Docentes responsables:

-Mg. Diego Palomo

-Mg. Ma. Verónica Grunfeld Baeza

Objetivo general

- Capacitar a trabajadores/as en gestión de las organizaciones de salud

Objetivos específicos

- Estimular procesos de cambio dentro de las organizaciones de salud
- Desarrollar contenidos relacionados a las teorías y herramientas de la planificación y gestión
- Conocer las bases de las políticas de salud
- Introducir en aspectos generales de economía de la salud, presupuestos y costos
- Capacitar en la construcción de conocimiento para la toma de decisiones para la salud
- Introducir conceptos básicos de salud, trabajo en equipo, comunicación y bioética
- Relacionar los contenidos del curso a la situación de las personas mayores y el hospital

Contenidos

- Planificación en salud. Métodos de la planificación en salud. Planificación normativa, estratégica. Pensamiento estratégico. Problemas en el marco de los procesos de la planificación. Problemas estructurados. Problemas semiestructurados. Actores. Organización de salud. Campo social.
- Políticas de salud: Conceptos de política y poder: desarrollo teórico de conceptualizaciones sobre la política, desde la antigua Grecia a la actualidad, desde Aristóteles a autore/as como Hanna Arendt, Michel Foucault y otros autores/as latinoamericanos contemporáneos. Reconocer los aspectos que influyen en las políticas de salud y en las organizaciones de salud: ámbito de la salud, campo, sistema. Micropolítica como elemento transformador de las prácticas en las organizaciones de salud. Trabajo vivo, trabajo en acto. Conflictos en la gestión de las organizaciones de salud. La matriz TogG. Trabajo. Modelos de atención, la clínica del sujeto. Cuidado vs. Atención.
- Economía de salud: Conceptos generales. Herramientas para promover la equidad en el acceso a los servicios del segundo nivel. Herramientas para mejorar la eficiencia en la gestión del servicio de segundo nivel.
- Presupuestos y costos en salud: Producto en las organizaciones de salud. Definición. Medidas. Cálculo de costos de producción en organizaciones de salud. Presupuesto como herramienta de planificación



“1983/2023 - 40 años de democracia”

DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

- Introducción a la salud: Complejidad del objeto-suceso-de estudio (“la salud”). Proceso salud enfermedad atención cuidado. Atención y cuidado. Teorías explicativas del evento en estudio. El grupo y el equipo. Equipos centrados en la tarea. El proceso de trabajo en equipos de salud. Equipos matriciales. Comunicación, liderazgo, conflicto y negociación
- Sistemas de información en o para la salud. Sistema de soporte de la toma de decisiones. Lógica procesual. Indicadores de salud. Fuentes de datos. Conocimiento para la toma
- de decisiones. Dimensión ideológica, estratégica y política de la información y del conocimiento. Gestión del conocimiento. Ciencia de datos. Conceptos básicos. Tecnología de Información y comunicación (TICs). App de salud. Tecnologías blandas. Inteligencia artificial.
- Gestión en las organizaciones del campo de la salud: La matriz TogG. El triángulo de gobierno. Organización e institución. Teorías de la administración. Burocracia profesional. Postulado de coherencia. Triangulo de hierro de la gestión. La agenda del dirigente. La cogestión. El antitaylor. Conformación de equipos de gestión y co-gestión. La gestión por procesos, por resultados, por compromisos.
- El segundo nivel y las personas mayores. Situación particular en el segundo nivel. Derechos y gestión, el enfoque de derechos en los cuidados de salud de las personas mayores. Perspectiva de género. Género
- Bioética como dimensión inherente al campo de la salud. Para que la bioética- Valores, ética, y moral. Ética y salud. Ética y campo clínico asistencial. Autonomía, vulnerabilidad y toma de decisiones. Personas mayores en la toma de decisiones. Consentimiento informado y directivas anticipadas. Prácticas bioéticas en el nivel asistencial. Ley de derechos del y de la paciente, protección de datos y manejo de información en Salud. Conflictos y dilemas.

Bibliografía

- Abramovich, Victor, 2006. Una aproximación al enfoque de derechos en las estrategias y políticas de desarrollo. Revista de la CEPAL 88.
- Adriano Massuda, Gastão Wagner de Sousa Campos, El método de soporte Paideia en el hospital: la experiencia del Hospital de Clínicas de la Universidade Estadual de Campinas (HC-Unicamp), Salud Colectiva: Vol. 6 Núm. 2 (2010)
- Alazraqui, Marcio, Mota, Eduardo y Spinelli, Hugo Sistemas de Información en Salud: de sistemas cerrados a la ciudadanía social. Un desafío en la reducción de desigualdades en la gestión local. Cadernos de Saúde Pública [online]. 2006, v. 22, n. 12 [Accedido 9 Setiembre 2021], pp. 2693-2702. Disponible en: <<https://doi.org/10.1590/S0102-311X2006001200018>>. Epub 08 Nov 2006. ISSN1678-4464 <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2006001200018>.
- Almeida Filho, N. y Jairnilson Silva Paim “La crisis de la salud pública y el movimiento de la salud colectiva en Latinoamérica” Cuadernos médicos sociales n°75. 1999.
- Arce Ramírez, Claudio Arturo. (2002). El desempeño hospitalario: entre luces y sombras. Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social, 10(1), 19- 39. Retrieved February 23, 202 from http://www.scielo.sa.cr/scielo.phpscript=sci_arttext&pid=S140912592002000100003



“1983/2023 - 40 años de democracia”

DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
&lng=en&tlng=es

- Ase, Ivan, & Burijovich, Jacinta (2009). La estrategia de Atención Primaria de la Salud: ¿progresividad o regresividad en el derecho a la salud? *Salud Colectiva*, 5(1),27-47. [fecha de Consulta 23 de febrero de 2021]. ISSN: 1669 2381. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oaid=731/73111117003>
- Belmartino S. & Bloch C. (1994). El sector salud en Argentina. Actores, conflictos de intereses y modelos organizativos 1960- 1985. Publicación 40. Organización Panamericana de la Salud.
- Campos G. El Anti-Taylor: un método para gobernar instituciones de salud con la producción de libertad y compromiso. En: *Gestión en Salud*. Buenos Aires: Lugar Editorial; 2001. p. 85-100.
- Carrillo R. (1974). La teoría del hospital. Ed. Universitaria de Buenos Aires p. 2
- De Souza Campos, Gastón “Gestión en Salud en Defensa de la Vida”. Lugar Editorial, Buenos Aires. 2009. “Salud Pública y Salud Colectiva: campo y núcleo de saberes y prácticas”.
- De Souza Campos, Gastón “Gestión en Salud en Defensa de la Vida”. Lugar Editorial, Buenos Aires. 2009. “Equipo de referencia y apoyo especializado matricial”.
- De Souza Campos, Gastón “Paideia y gestión: un ensayo sobre el Soporte Paideia en el trabajo en salud”, *Salud Colectiva*: Vol. 1 Núm. 1 (2005)
- Flores F. Compromiso, hablar y escuchar. En: *Inventando la empresa del siglo XXI*. Santiago: Dolmen Ediciones; 1989. p. 25- 58.
- Huertas F. El método PES. Entrevista a Carlos Matus. 2a ed. La Paz: Centro de Estudios de la Realidad Boliviana; 1996.
- Introducción a la Epidemiología. María Zélia Rouquayrol & Naomar de Almeida Filho. Edición: 1a. Año Pub :2008 ISBN :978- 950-892-294-6
- Ley 26.529. derechos del paciente en su relación con los profesionales e instituciones de la salud. 2009.
- Ley Nacional de Salud Mental N°26657 y Reglamentación (Decreto Reglamentario 603/2013) Honorable Cámara de Senadores de la Nación. Buenos Aires. 2010. (Soporte Digital) L
- Matus C. (2020). Adiós, señor presidente. - 2a ed. - Remedios de Escalada: De la UNLa - Universidad Nacional de Lanús, Libro digital, PDF – (Cuadernos del ISCo / 12)
- Medina A. & Narodowski P. (2015). Estado, integración y salud. La gestión en red de un hospital público. 1 ed. Buenos Aires.
- Mintberg H. La burocracia profesional. En: *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo; 2001. p. 159-179.
- Morgan G. Imágenes de la Organización. México DF: Alfaomega Grupo Editor; 1999. p. 65-97.
- Narvaez JL. Evolución del pensamiento en Administración. En: Geli AC, coordinador. *Qué es Administración, Las Organizaciones del Futuro*. Buenos Aires: Ediciones Macchi. Argentina; 1998. p. 83-137.



DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

- Organización Panamericana de la Salud, 2008. Hospitales en redes integradas de servicios de salud. Recomendaciones estratégicas -Washington, D.C.: Disponible en <http://iris.paho.org>
- Silva Paim, J (2009). Medicina comunitaria. Introducción a un análisis crítico. Salud Colectiva, 5:(1).
- Spinelli, Hugo, 2010. Las dimensiones del campo de la salud en Argentina. Salud Colectiva, 6(3),275-293. [fecha de consulta 23 de febrero de 2021]. ISSN: 1669-2381. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=731/73115348004>
- Spinelli, Hugo. Máquinas y artesanos. Salud Colectiva [online]. 2018, v. 14, n. 3 [Accedido 23 febrero 2021], pp. 483-512. Disponible en: <<https://doi.org/10.18294/sc.2018.1823>>. ISSN 1851-8265. <https://doi.org/10.18294/sc.2018.1823>.
- Testa M. El hospital. Visión desde la cama del paciente. Al viejo Víctor de la cama seis. Salud Problema y Debate. 1993; (9):31- 37.
- Testa M. Lógica de programación. En: Pensamiento Estratégico y Lógica de la Programación: (El Caso de Salud). Buenos Aires: Lugar Editorial; 1995. p. 99-182.
- Testa M “Pensar en salud”. Atención primaria o primitiva de la salud - Bs. As, 1997
- Testa M “Pensar en salud”. Diagnóstico de la situación de salud. Lugar Editorial - Bs. As, 1997
- Túlio Batista Franco & Emerson Elias Merhy. Trabajo, producción del cuidado y subjetividad en salud.
- Vasconcellos Anéas, Tataian. La praxis del apoyo matricial: el trabajo interdisciplinario en atención primaria de la salud colectiva. 2021;17: e3353. doi: 10.18294/sc.2021.335

Matriz curricular: “Curso Gestión en salud para las organizaciones dependientes de la Gerencia de efectores sanitarios propios de PAMI-INSSJP”

Módulo	Contenidos	Objetivos	Desarrollo y Evaluación
Planificación en las organizaciones del campo de la salud	Planificación en salud. Métodos de la planificación en salud. Planificación normativa, estratégica. Pensamiento estratégico. Problemas en el marco de los procesos de la planificación. Problemas estructurados. Problemas	-Conocer los momentos históricos de la planificación en salud -Reconocer a la planificación como una herramienta para regular procesos de gestión en las organizaciones del campo de la salud. -Diferenciar y utilizar los conceptos clave del pensamiento estratégico y la	Este módulo articula modalidad teórica con actividad expositiva y actividad práctica durante el dictado con ejercicios basados en problemas para discutir y analizar. El módulo es evaluado mediante 3 instancias 1) Presencia en las actividades 2) Discusión en el foro donde se plantea una consigna disparadora relacionada con los contenidos del módulo 3) Entrega de un trabajo práctico que deben confeccionar los



DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

	<p>semiestructurados. Actores. Organización de salud. Campo social.</p>	<p>planificación estratégica situacional</p> <p>-Reconocer que las organizaciones de salud son una burocracia profesional</p> <p>-Reconocer la importancia de la autonomía en las organizaciones de salud y su relación con la planificación y la gestión</p> <p>-Adquirir destrezas para analizar un problema, analizar viabilidad y ejecutar un proyecto o programa.</p>	<p>y las participantes en forma grupal. Referenciado a un equipo de trabajo</p>
<p>Políticas de salud</p>	<p>Conceptos de política y poder: desarrollo teórico de conceptualizaciones sobre la política, desde la antigua Grecia a la actualidad, desde Aristóteles a autore/as como Hanna Arendt, Michel Foucault y otros autores/as latinoamericanos contemporáneos. Reconocer los aspectos que influyen en las políticas de salud y en las organizaciones de salud: ámbito de la salud, campo,</p>	<p>-Conocer las bases de las políticas de salud</p> <p>-Analizar y conceptualizar los términos política y poder</p> <p>-Reconocer los aspectos que influyen en las políticas de salud y en las organizaciones de salud</p> <p>-Reconocer la micropolítica como elemento transformador de las prácticas en las organizaciones sociales</p> <p>-Reconocer diferentes conflictos</p>	<p>Este módulo articula modalidad teórica con actividad expositiva.</p> <p>El módulo es evaluado mediante 3 instancias</p> <p>1) Presencia en las actividades 2) Discusión en el foro donde se plantea una consigna disparadora relacionada con los contenidos del módulo</p> <p>Entrega de un trabajo práctico que deben confeccionar los y las participantes en forma grupal. Referenciado a un equipo de trabajo</p>



DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

	<p>sistema. Micropolítica como elemento transformador de las prácticas en las organizaciones de salud. Trabajo vivo, trabajo en acto. Conflictos en la gestión de las organizaciones de salud. La matriz TogG. Trabajo. Modelos de atención, la clínica del sujeto. Cuidado vs. Atención.</p>	<p>que se dan en el marco de la generación de políticas públicas</p>	
<p>Economía de la salud</p>	<p>Conceptos generales. Herramientas para promover la equidad en el acceso a los servicios del segundo nivel. Herramientas para mejorar la eficiencia en la gestión del servicio de segundo nivel</p>	<p>-Conocer los conceptos relacionados a economía y salud -Incorporar los conceptos de eficiencia y equidad en salud -Reconocer las diferentes herramientas para promover la equidad en el acceso a los servicios del segundo nivel -Obtener competencias para mejorar la eficiencia en la gestión de los servicios del segundo nivel</p>	<p>Este módulo articula modalidad teórica con actividad expositiva. El módulo es evaluado mediante 3 instancias 1) Presencia en las actividades 2) Discusión en el foro donde se plantea una consigna disparadora relacionada con los contenidos del módulo Entrega de un trabajo práctico que deben confeccionar los y las participantes en forma grupal. Referenciado a un equipo de trabajo</p>
<p>Presupuesto y costos hospitalarios</p>	<p>Producto en las organizaciones de salud. Definición. Medidas. Cálculo de costos de producción en organizaciones</p>	<p>-Definir el producto en las organizaciones de salud -Adquirir competencias para calcular costos de</p>	



DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

	de salud. Presupuesto como herramienta de planificación	producción en las organizaciones de salud -Adquirir herramientas para la elaboración y comprensión de presupuestos y entenderlos como herramientas en la planificación	
Información y conocimiento para la toma de decisiones en salud	Sistema de soporte de la toma de decisiones. Lógica procesual. Indicadores de salud. Fuentes de datos. Conocimiento para la toma de decisiones. Dimensión ideológica, estratégica y política de la información y del conocimiento. Gestión del conocimiento. Ciencia de datos. Conceptos básicos. Tecnología de Información y comunicación (TICs). App de salud. Tecnologías blandas. Inteligencia artificial	-Conocer los conceptos básicos sobre tecnologías de la información y la comunicación -Reconocer la importancia de las apps en el campo de la salud -Reconocer las diferentes dimensiones de la información y el conocimiento -Conocer los sistemas de información en salud -Reconocer la importancia de la toma de decisiones a partir de la información generada en salud -Definir indicadores en salud, indicadores sintéticos _Conocer las diferentes fuentes de datos para la construcción de indicadores	Este módulo articula modalidad teórica con actividad expositiva. El módulo es evaluado mediante 3 instancias 1) Presencia en las actividades 2) Discusión en el foro donde se plantea una consigna disparadora relacionada con los contenidos del módulo Entrega de un trabajo práctico que deben confeccionar los y las participantes en forma grupal. Referenciado a un equipo de trabajo



DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

<p>Gestión en las organizaciones del campo de la salud</p>	<p>La matriz TogG. El triángulo de gobierno. Organización e institución. Teorías de la administración. Burocracia profesional. Postulado de coherencia. Triangulo de hierro de la gestión. La agenda del dirigente. La cogestión. El antitaylor. Conformación de equipos de gestión y cogestión. La gestión por procesos, por resultados, por compromisos</p>	<p>-Analizar diferentes prácticas de gestión en el campo de la salud -Conocer la teoría de las organizaciones enfocándose en las referidas al campo de la salud -Caracterizar las organizaciones de salud como complejas en el espacio sociosanitario -Conocer los conceptos de modelos de gestión y modelos de atención para permitir el estudio del pensamiento estratégico en salud -Desarrollar capacidades en el proceso de gestión hospitalaria</p>	<p>Este módulo articula modalidad teórica con actividad expositiva. El módulo es evaluado mediante 3 instancias 1) Presencia en las actividades 2) Discusión en el foro donde se plantea una consigna disparadora relacionada con los contenidos del módulo Entrega de un trabajo práctico que deben confeccionar los y las participantes en forma grupal. Referenciado a un equipo de trabajo</p>
<p>Concepto de salud y trabajo en equipo</p>	<p>Complejidad del objeto-suceso-de estudio (“la salud”). Proceso salud enfermedad atención cuidado. Atención y cuidado. Teorías explicativas del evento en estudio. El grupo y el equipo. Equipos centrados en la tarea. El proceso de trabajo en equipos de salud. Equipos matriciales.</p>	<p>-Conocer las diferentes definiciones de salud-enfermedad -Analizar los conceptos de cuidado y salud -Adquirir conocimientos acerca de la dimensión psicosocial de las organizaciones de salud. -Diferenciar los conceptos de trabajo y empleo</p>	<p>Este módulo articula modalidad teórica con actividad expositiva. El módulo es evaluado mediante 3 instancias 1) Presencia en las actividades 2) Discusión en el foro donde se plantea una consigna disparadora relacionada con los contenidos del módulo Entrega de un trabajo práctico que deben confeccionar los y las participantes en forma grupal. Referenciado a un equipo de trabajo</p>



“1983/2023 - 40 años de democracia”

DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

		<p>Desarrollar habilidades para el trabajo en equipo.</p> <p>-Reconocer a la organización de salud como una red de conversaciones</p>	
Comunicación, liderazgo, conflictos y negociación	Comunicación, liderazgo, conflicto y negociación	<p>-Desarrollar conocimientos y competencias en técnicas de negociación y comunicación en el campo de la salud</p> <p>-Reconocer la importancia del lenguaje, los actos, el habla y los compromisos en estas instituciones</p>	<p>Este módulo articula modalidad teórica con actividad expositiva.</p> <p>El módulo es evaluado mediante 3 instancias</p> <p>1) Presencia en las actividades 2) Discusión en el foro donde se plantea una consigna disparadora relacionada con los contenidos del módulo</p> <p>Entrega de un trabajo práctico que deben confeccionar los y las participantes en forma grupal. Referenciado a un equipo de trabajo</p>
El segundo nivel y las personas mayores	Situación particular en el segundo nivel de las personas mayores. Derechos y gestión, el enfoque de derechos en los cuidados de salud de las personas mayores. Perspectiva de género. Género	<p>Complementar y profundizar sobre las diferentes características de las personas mayores en el segundo nivel de atención</p> <p>-Reconocer la importancia de la perspectiva de género en el segundo nivel de atención</p>	<p>Este módulo se desarrolla como complementario y transversal a todo el curso.</p> <p>Se realiza de manera asincrónica con un video de 20 minutos</p> <p>No cuenta con evaluación final</p>
Bioética	Bioética como dimensión inherente al campo de la salud. Para que la bioética-Valores, ética, y moral. Ética y salud. Ética y campo clínico	<p>-Reconocer a la bioética como una dimensión del campo de la salud</p> <p>-Conocer los conceptos básicos de la bioética</p>	<p>Este módulo se desarrolla como complementario y transversal a todo el curso.</p> <p>Se realiza de manera asincrónica con un video de 20 minutos</p> <p>No cuenta con evaluación final</p>



“1983/2023 - 40 años de democracia”

DEPTO. CIENCIAS DE LA SALUD
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

	<p>asistencial. Autonomía, vulnerabilidad y toma de decisiones. Personas mayores en la toma de decisiones. Consentimiento informado y directivas anticipadas. Prácticas bioéticas en el nivel asistencial. Ley de derechos del y de la paciente, protección de datos y manejo de información en Salud. Conflictos y dilemas</p>	<p>-Reconocer los principios éticos que rigen en el campo de la salud -Adquirir competencias en la toma de decisiones relacionadas a la ética profesional</p>	
--	---	--	--