

22-23

MÁSTER UNIVERSITARIO EN
ADMINISTRACIÓN SANITARIA

GUÍA DE ESTUDIO PÚBLICA



FUNCIONES DIRECTIVAS

CÓDIGO 26611053

UNED

ÍNDICE

PRESENTACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN	
REQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES PARA CURSAR ESTA ASIGNATURA	
EQUIPO DOCENTE	
HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE	
COMPETENCIAS QUE ADQUIERE EL ESTUDIANTE	
RESULTADOS DE APRENDIZAJE	
CONTENIDOS	
METODOLOGÍA	
SISTEMA DE EVALUACIÓN	
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA	
BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA	
RECURSOS DE APOYO Y WEBGRAFÍA	

Nombre de la asignatura	FUNCIONES DIRECTIVAS
Código	26611053
Curso académico	2022/2023
Título en que se imparte	MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN SANITARIA
Tipo	CONTENIDOS
Nº ETCS	6
Horas	150.0
Periodo	SEMESTRE 1
Idiomas en que se imparte	CASTELLANO

PRESENTACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN

Tiene por objetivo valorar el desempeño y competencias profesionales en el contexto de la gestión clínica. Para ello se tratará de que el estudiante adquiera los fundamentos y principios de la administración y gobierno de la empresa sanitaria. Se abordará el conocimiento relevante de los factores integrantes de la gestión del capital humano en la organización y servicios sanitarios.

REQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES PARA CURSAR ESTA ASIGNATURA

Esta asignatura no requiere de conocimientos previos específicos, salvo los referidos con carácter general al conjunto del MUAS.

La secuencia de estudio sugerida es recomendable para avanzar en una ruta pedagógica de creciente complejidad y amplitud, de manera que las Unidades Didácticas previas ayudan a estudiar las siguientes, y las obligatorias facilitan la interpretación y aprovechamiento de las unidades prácticas y las complementarias.

Recordamos que como competencias generales, es necesario que el alumno sepa el manejo básico de programas de ofimática, navegación por internet y manejo de la plataforma docente.

Igualmente se recomienda la lectura atenta de las circulares académicas y de la Guía de estudio, donde se ampliará la información relevantes para cursar de manera adecuada esta y otras asignaturas del MUAS.

EQUIPO DOCENTE

Nombre y Apellidos	PEDRO ANTONIO TAMAYO LORENZO (Coordinador de asignatura)
Correo Electrónico	ptamayo@cee.uned.es
Teléfono	
Facultad	
Departamento	

COLABORADORES DOCENTES EXTERNOS

Nombre y Apellidos	JUAN PABLO MARTÍNEZ MARQUETA
Correo Electrónico	juanpablomartinez@invi.uned.es
Nombre y Apellidos	JOSE MARÍA MUÑOZ Y RAMÓN
Correo Electrónico	josemariam@invi.uned.es
Nombre y Apellidos	MARÍA TERESA ALONSO SALAZAR
Correo Electrónico	mtalonso@invi.uned.es
Nombre y Apellidos	ÁNGELA HERNÁNDEZ PUENTE
Correo Electrónico	ahpuente@invi.uned.es
Nombre y Apellidos	ALONSO CARLOS MORENO GARCÍA
Correo Electrónico	acmoreno@invi.uned.es
Nombre y Apellidos	CARLOS JESÚS MORENO SÁNCHEZ
Correo Electrónico	cjmoreno@invi.uned.es

HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE

La Tutoría es esencial en la formación a distancia; se han seleccionado dos Profesores-Coordinadores para cada uno de los Bloques Didácticos que componen las asignaturas; además, los Directores Académicos del MUAS tutelan y están disponibles para apoyar el desarrollo de la docencia en todas las asignaturas. La Tutoría se desarrolla de forma asíncrona a través de las actividades y recursos del Aula Virtual, y tiene como centro el Foro de Trabajo y Tutoría, en el cual los Profesores-Coordinadores desarrolla un papel activo y dinamizador, proponiendo temas y debates, y apoyándose en las participaciones de los estudiantes para suscitar nuevas preguntas y ámbitos de profundización o ampliación. Las dudas específicas de los estudiantes sobre los contenidos de las Unidades de Aprendizaje pueden abordarse en este foro, o canalizarse hacia un foro de dudas.

El MUAS, como curso semipresencial, incluye una serie de sesiones presenciales en las cuales se programan sesiones de diverso tipo, así como los exámenes de los Bloques Didácticos; durante los dos días de estos encuentros bimensuales, hay plena disponibilidad de los Profesores-Coordinadores, de la dirección académica del MUAS, y del personal de administración del curso, para atender a los estudiantes y apoyar su proceso formativo. Además, se ha dispuesto de una dirección de un “foro de dudas técnicas” para los problemas de manejo de la plataforma y el aula virtual.

En todo caso, los estudiantes disponen de una dirección de email que les conecta de forma directa y personalizada con la Dirección Académica del MUAS y el personal de administración y servicios para problemas y dudas más específicas.

COMPETENCIAS QUE ADQUIERE EL ESTUDIANTE

COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES:

CG 02 - INSTRUMENTALES: Ser capaz de: Tomar de decisiones. Resolver problemas. Organizar y planificar. Analizar y sintetizar Comunicar oral y por escrito en la lengua nativa. Gestionar la información. Conocer y usar las nuevas tecnologías y redes sociales. Manejar adecuadamente el tiempo. Tener habilidad para negociar. Determinar prioridades. Usar Técnicas de evaluación

CG 03 - SISTÉMICAS: Ser capaz de: Actuar motivado por la calidad. Adaptarse a nuevas situaciones. Pensar de manera creativa. Aprender de forma autónoma Actuar con iniciativa y espíritu emprendedor Mostrar Liderazgo profesional

CG 04 - PERSONALES. Ser capaz de Actuar con compromiso ético. Trabajar en equipo y saber delegar. Mostrar habilidades en las relaciones interpersonales. Mostrar un razonamiento crítico. Actuar con autonomía personal y creatividad.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

CE 10 - Capacidad para utilizar el método científico y su aplicación en la investigación.

CE 11 - Conocer los elementos que caracterizan la producción sanitaria y las herramientas para el control de gestión.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

En el transcurso del proceso aprendizaje de esta asignatura el alumno adquiere las siguientes competencias:

- Conocer y comprender la perspectiva de la administración y gobierno de la empresa sanitaria.
- Conocer y comprender los factores integrantes de la gestión del capital humano en la organización y servicios sanitarios. Aplicar técnicas de negociación y comunicación.
- Establecer métodos para el cálculo de plantillas de personal sanitario.

- Sintetizar y comunicar resultados de estudios.
- Evaluar el desempeño de sistemas organizativos y sociales complejos.
- Profundizar en la adquisición de actitudes y aptitudes de liderazgo profesional con los conocimientos y habilidades aprendidas.

CONTENIDOS

Contenido General

Esta asignatura despliega sus contenidos en Bloques Didácticos y Unidades de Aprendizaje.

- Los Bloques Didácticos abordan un ámbito de conocimiento disciplinar específico y diferenciado, que se estudia en 3-4 semanas lectivas, y cuentan con dos Profesores-Coordinadores para su desarrollo y tutoría.
- En cada Bloque Didáctico existen una serie de Unidades de Aprendizaje (UA), en las cuales se utilizan textos y materiales y recursos docentes variados. Las seis primeras UAs que se ofrecen en el cronograma son fundamentales para cubrir los objetivos docentes, y sobre ellas se hará énfasis tanto en el estudio, como en los Foros de Trabajo y Tutoría, como en los exámenes. Además, se aportan un número variable de Unidades de Aprendizaje complementarias o de ampliación.

Los principales contenidos que se cubren en los dos Bloques Didácticos de esta Asignatura son los siguientes.

BLOQUE TEMÁTICO Función directiva y estrategia

Contenidos:

- Administración y gestión avanzada de los servicios sanitarios.
- Función directiva; liderazgo y desarrollo directivo.
- Planificación estrategias.
- Clima organizativo, negociación y gestión de las relaciones sindicales.
- Comunicación externa e interna en las organizaciones.
- Retos de innovación en la estructura y funcionamiento de la gestión pública y sanitaria. Buen Gobierno.
- Aplicación de instrumentos de la función directiva a retos de organización de los centros y servicios sanitarios.

BLOQUE TEMÁTICO Gestión de personas

Contenidos:

- Gestión de personas y de capital humano en las organizaciones y en la sanidad.

- Marco jurídico y retributivo de personal en el SNS.
- Motivación, políticas profesionales y ética profesional y de las organizaciones.
- Gestión de conflictos y relaciones sindicales.
- El ejercicio privado de las profesiones sanitarias.
- Aplicación de instrumentos de gestión de las personas a los problemas actuales de gobierno del capital humano en la sanidad.

METODOLOGÍA

La asignatura está planteada mediante **una modalidad semipresencial (Blended-Learning)**. El estudio de las Unidades de aprendizaje, y de los materiales que el equipo docente proponga, es la base de la asignatura; **para ello el estudiante tiene a su disposición una introducción a cada tema, con preguntas de auto-evaluación para comprobar la comprensión de los contenidos, así como para entrenar al estudiante en el modelo de preguntas que se utilizarán en el examen.**

Estas Unidades se articulan en **un Plan de Trabajo de la asignatura** (que figura en el Curso Virtual con un recordatorio de fechas), en el cual se sugieren de forma secuencial y calendarizada las lecturas y actividades que deben hacer para organizar su estudio y garantizar un esfuerzo y dedicación mantenido y continuado. El estudio se apoyará en otros recursos, con componentes presenciales y a distancia que presentamos a continuación:

1.- Componente presencial. (En la sede de la Escuela Nacional de Sanidad, o de la UNED)

En las sesiones presenciales correspondientes al cuatrimestre, se reservará un espacio de tiempo para interactuar con el Profesor-Coordinador de cada uno de los Bloques que componen la asignatura; también se desarrollarán talleres, conferencias o seminarios para complementar o profundizar los temas de la asignatura. La presentación de los casos y ensayos más interesantes y de mejor calidad de los estudiantes será también un componente muy relevante de la pedagogía en las sesiones presenciales. La evaluación de la Asignatura a través del examen será un componente de dicha sesión presencial.

La sesión presencial se considera obligatoria; su asistencia y participación activa forma parte de la evaluación del curso, y en ella se desarrolla el examen presencial de la Asignatura, **por lo que se certificará ante terceros como convocatoria de examen universitario a efectos de autorización laboral preceptiva.**

La programación en detalle de las sesiones presenciales buscará incorporar temas de actualidad y muy vinculados a lo práctico y aplicado. También se intentará que las dudas y áreas de interés suscitados en los Foros (ver apartado siguiente) formen parte del programa de temas y debates de la sesión presencial. Por lo anterior, cada sesión presencial tendrá un programa individualizado que se comunicará a los estudiantes con la debida antelación, publicándose en el Aula Virtual del curso; en dicha aula también se publicarán tras el seminario los materiales documentales o multimedia editados que hayan surgido en el desarrollo y que puedan ser de interés para los estudiantes.

2.- Componente a distancia.

Se gestionará a través de la plataforma docente o Aula Virtual (aLF-UNED). Hay dos tipos:

Foros (asíncronos):

En el Aula Virtual, y para cada uno de los Bloques hay un Foro de Trabajo, y de Tutoría, que es la pieza esencial de interacción entre estudiantes y profesores. No se trata tan sólo de un “foro de dudas” (aunque responder a las dudas en el estudio forma parte de su misión), sino que se configura como una comunidad de aprendizaje dinamizada por los Profesores-Coordinadores, y con la participación de la Dirección Académica del MUAS que también asume una función de facilitación y encaje desde la perspectiva global del MUAS.

El diseño de los Foros del Aula Virtual facilita que todos los participantes puedan aportar textos, enlaces y documentos para enriquecer el debate y profundizar en los temas tratados. Además de los Foros de Trabajo y de Tutoría, el MUAS ofrece un Foro General del MUAS para aspectos académicos (preguntas, dudas, consultas...) no relacionados específicamente con una determinada asignatura.

Sesiones (síncronas):

Se organizarán seminarios de debate en temas de gestión y políticas sanitarias, en los que participará tanto la Dirección Académica del MUAS, como los Profesores-Coordinadores de las asignaturas, así como otros Profesores colaboradores y conferenciantes invitados.

A través de estos seminarios se busca salvar en lo posible la distancia que imprime la formación no presencial, y crear marcos complementarios de intercambio de ideas, ampliación de contenidos, y mejora en la aplicación práctica y actualización temática de los conocimientos impartidos.

El sistema de conexión permitirá que los estudiantes asistentes puedan canalizar preguntas a los ponentes (chat o similar) para participar en las discusiones de forma síncrona. La parte más interesante de cada sesión podrá ser editada y ubicada en el Aula Virtual como materiales de apoyo o complementarios, tanto para hacer partícipes a los estudiantes que no hayan podido asistir a las sesión de forma síncrona, como para el repaso y reflexión posterior.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

TIPO DE PRUEBA PRESENCIAL

Tipo de examen	Examen mixto
Preguntas test	16
Preguntas desarrollo	2
Duración del examen	90 (minutos)
Material permitido en el examen	

Se podrá emplear material auxiliar con los requisitos y condiciones que establezca la Comisión Académica.

Criterios de evaluación

La evaluación del aprendizaje de la Asignatura se hará a través de una examen que incluirá tres tipos de instrumentos de evaluación:

- a. Preguntas de test con respuesta múltiple; se utilizará el modelo de cuatro respuestas, sólo una correcta y sin penalización de respuesta incorrecta**
- b. Preguntas de test con respuesta de verdadero/falso**
- c. Ejercicios o problemas relativos a Unidades Docentes de tipo práctico, que podrán ser de respuesta breve, o de cálculo y resolución de un problema o caso simplificado.**
- d. Pregunta abierta de respuesta corta, para mostrar la capacidad de comprensión, integración y aplicación de conocimientos del Bloque Temático y Asignatura.**

Los valores de cada uno de los cuatro tipos de instrumentos se determinan específicamente para cada Asignatura, en función de su composición de ECTS y contenidos; en el caso de la presente Asignatura se aplicará la siguiente ponderación:

Puntos de la prueba de evaluación de conocimiento Número valor de pregunta total puntos

Preguntas de test (nº Preguntas: 12/ Valor pregunta: 2 / Total puntos: 24)

Preguntas de verdadero/falso (nº Preguntas: 12 / Valor pregunta: 1.5 / Total puntos: 18)

Ejercicio o problema minitema práctico (nº Preguntas: 2 / Valor pregunta: 12 / Total puntos: 24)

Preguntas de respuesta corta (nº Preguntas: 2 / Valor pregunta: 17 / Total puntos: 34)

Total puntos ASIGNATURA (dos bloques largos): 100

Las preguntas se extraerán a partes iguales de los dos Bloques Temáticos que componen la Asignatura; para evaluar cada unidad didáctica teórica se empleará una pregunta de test con respuesta múltiple y otra de test con respuesta de verdadero/falso.

En la pregunta abierta de respuesta corta se ofrecerán dos posibilidades para que el estudiante elija una.

La calificación final de la asignatura integrará a su vez dos componentes:

Prueba Escrita: 85 ponderación.

Participación en actividades presenciales: 15 ponderación

Para poder obtener el APTO en la asignatura, será necesario obtener en cada uno de los dos componentes al menos un 50% de los puntos correspondientes.

% del examen sobre la nota final

Nota del examen para aprobar sin PEC

Nota máxima que aporta el examen a la calificación final sin PEC

Nota mínima en el examen para sumar la PEC

Comentarios y observaciones

CARACTERÍSTICAS DE LA PRUEBA PRESENCIAL Y/O LOS TRABAJOS

Requiere Presencialidad

Si

Descripción

La evaluación del aprendizaje de la Asignatura se hará a través de una examen que incluirá tres tipos de instrumentos de evaluación:

a. Preguntas de test con respuesta múltiple; se utilizará el modelo de cuatro respuestas, sólo una correcta y sin penalización de respuesta incorrecta

b. Preguntas de test con respuesta de verdadero/falso

c. Ejercicios o problemas relativos a Unidades Didácticas de tipo práctico, que podrán ser de respuesta breve, o de cálculo y resolución de un problema o caso simplificado.

d. Pregunta abierta de respuesta corta, para mostrar la capacidad de comprensión, integración y aplicación de conocimientos del Bloque Temático y Asignatura.

Criterios de evaluación

Ver apartado anterior.

Ponderación de la prueba presencial y/o los trabajos en la nota final

Fecha aproximada de entrega

Comentarios y observaciones

PRUEBAS DE EVALUACIÓN CONTINUA (PEC)

¿Hay PEC?

No

Descripción

Ver apartado anterior

Criterios de evaluación

Ponderación de la PEC en la nota final

Fecha aproximada de entrega

Comentarios y observaciones

OTRAS ACTIVIDADES EVALUABLES

¿Hay otra/s actividad/es evaluable/s?

No

Descripción

Ver apartado anterior.

Criterios de evaluación

Ponderación en la nota final

Fecha aproximada de entrega

Comentarios y observaciones

¿CÓMO SE OBTIENE LA NOTA FINAL?

La calificación final de la asignatura integrará a su vez dos componentes:

Prueba Escrita: 85 ponderación.

Participación en actividades presenciales: 15 ponderación

Para poder obtener el APTO en la asignatura, será necesario obtener en cada uno de los dos componentes al menos un 50% de los puntos correspondientes.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

Se señalan cuatro textos en castellano y de acceso libre que pueden ser introductorios y motivadores para los estudiantes.

- Lomas, Vicente. La profesionalización de la función directiva en la sanidad pública: selección y provisión de puestos directivos. Revista Jurista de la Salud. 2015; Volumen 25: 167-177. <https://www.ajs.es/revista-derecho-y-salud/la-profesionalizacion-de-la-funcion-directiva-en-la-sanidad-publica-seleccion-y-provision-de-puestos>
- Repullo JR. La gestión en la sanidad. En: Desviat M, Moreno-Pérez A. Acciones de Salud Mental en la Comunidad. Madrid: Asociación Española de Neuropsiquiatría, 2012: 115-126. <https://es.scribd.com/doc/98137745/Acciones-de-SM-en-La-Comunidad-AEN-2012>
- Herreros de las Cuevas C. Comentarios al último libro de Henry Mintzberg "Managers, not MBA". Managers Magazine .com. 2010. Disponible en: <https://managersmagazine.com/index.php/2010/09/aprender-y-desaprender-managers-not-mba/>
- Repullo JR. Un estatuto para el médico más flexible. Tribuna de Opinión. Diario Médico, 9 de noviembre 2015. Opinión. Disponible en: <https://www.diariomedico.com/2015/11/09/area-profesional/profesion/un-estatuto-para-el-medico-mas-flexible>

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Se señalan algunos textos adicionales, en castellano o en inglés, así como los enlaces a la colección de textos docentes de esta asta asignatura que están en acceso libre y contienen información y referencias de estudio y ampliación.

- Doig SJ, Ritter RC, Speckhals K, Woolson D. ¿Ha ido demasiado lejos el outsourcing?.Harv Deusto Bus Rev. 2002; 107: 82-90.
- Chiang, M. Martín, M.J. Núñez, A. Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Biblioteca Comillas. 2010
- Fisher R, Ertetl D. Obtenga el sí en la práctica, Gestión 2000. Barcelona. 2004.
- Greenfeld D, Braithwaite J: Health sector accreditation research: a systematic review. Int J Qual Health Care 2008; 20(3):172-83.

- Drucker P. Knowledge-worker productivity: The biggest challenge. Calif Manage Rev.1999; 41(2): 79-94.
- Liebe M, Pollock A. (2009) The experience of the private finance initiative in the UK's National Health Service. Edinburgh: The Centre for International Health Policy, The University of Edinburgh.,
- Pérez Gómez, J.M y Pérez López "Régimen jurídico del personal estatutario del Sistema Nacional de Salud". Revista Derecho y Salud, volumen 13, julio-diciembre 2005.
- Viñuelas Zainos, M.T. Consideraciones sobre la libre circulación de médicos y su adaptación al ordenamiento jurídico español. Aranzadi Social nº 12/2002.
- Sistema Sanitario y Recursos Humanos. Manual para gestores y profesionales. José M^a Antequera Vinagre, Elena Arias Menéndez (Directores). Madrid: Ediciones Díaz de Santos. 2005.
- Jovell AJ, Navarro MD. Profesión médica en la encrucijada: hacia un nuevo modelo de gobierno corporativo y de contrato social. Fundación Alternativas, 2006. Documento de trabajo 98/2006. Disponible en: https://www.falternativas.org/base/download/1d1b_18-10-06_Doc98.pdf
- Enlace a las colecciones de textos docentes en el Espacio UNED de acceso libre, referidos a los Bloques temáticos de la Asignatura:
- https://e-spacio.uned.es/fez/list.php?collection_pid=bibliuned:EscuelaNacionaldeSanidad-FunDirecyEstra
- https://e-spacio.uned.es/fez/list.php?collection_pid=bibliuned:EscuelaNacionaldeSanidad-GestPersonas

RECURSOS DE APOYO Y WEBGRAFÍA

demás del apoyo en el Aula Virtual (aLF-UNED) el estudiante adicionalmente cuenta con los siguientes recursos de apoyo y webgrafía.

Recursos Presenciales:

El IMIENS (Instituto Mixto de Investigación "Escuela Nacional de Sanidad") aporta las sedes de la Universidad y el Instituto de Salud Carlos III como instrumentos y marcos disponibles para el aprendizaje; en particular el aulario de la ENS, la Biblioteca Nacional de Ciencias de la Salud del ISCIII, la Biblioteca de la UNED, las Aulas de Informática de la ENS, los Centros Asociados de la UNED, y los soportes telemáticos, informáticos y de producción de medios audiovisuales de la UNED, son todos elementos disponibles para el servicio al alumno.

Las sesiones presenciales son los puntos clave de contacto en la creación de un modelo de aprendizaje combinado, que complementa el estudio individual del estudiante con la interacción directa con el resto de compañeros y el profesorado.

Webgrafía de apoyo:

- 1.- Biblioteca de Ciencias de la Salud: RECURSOS DISPONIBLES ON-LINE
- 2.- Repositorio Institucional de Salud (Instituto de Salud Carlos III) REPISALUD
- 3.- Jurisprudencia del PODER JUDICIAL.

4.- Normativa Sanitaria. CÓDIGO DE DERECHO SANITARIO.

IGUALDAD DE GÉNERO

En coherencia con el valor asumido de la igualdad de género, todas las denominaciones que en esta Guía hacen referencia a órganos de gobierno unipersonales, de representación, o miembros de la comunidad universitaria y se efectúan en género masculino, cuando no se hayan sustituido por términos genéricos, se entenderán hechas indistintamente en género femenino o masculino, según el sexo del titular que los desempeñe.