

**TÍTULO:**

**MASTER UNIVERSITARIO EN  
ADMINISTRACIÓN SANITARIA**

**UNIVERSIDAD:**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A  
DISTANCIA**

# 1. DESCRIPCIÓN DEL TÍTULO

## 1.1 Denominación del programa:

***Máster Universitario en Administración Sanitaria.***

## 1.2 Universidad o universidades solicitantes y centro responsable:

UNED – Facultad de Derecho; en colaboración con la Escuela Nacional de Sanidad, del Instituto de Salud Carlos III (Ministerio de Ciencia e Innovación),

Universidad Solicitante: Universidad Nacional de Educación a Distancia (Universidad Coordinadora)

Representante Legal: Juan A. Gimeno Ullastres

Cargo: Rector

### 1.2.1.1 Centro Colaborador:

Escuela Nacional de Sanidad, del Instituto de Salud Carlos III (del Ministerio de Ciencia e Innovación) en virtud del Convenio de 1 de Julio de 2010 (UNED e ISCIII) por el que se promueve la creación de Instituto Universitario de Investigación “Escuela Nacional de Sanidad”.

Responsable del proyecto: José Ramón Repullo Labrador

### 1.2.1.2 Centro, Departamento o Instituto responsable del título

Facultad de Derecho de la UNED

### 1.2.1.3 Responsable del Título: Pedro A. Tamayo Lorenzo

**Cargo:** Profesor Titular de Economía Aplicada

#### Dirección a efectos de notificación

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)

Rectorado

C/Bravo Murillo, 38

C.P 28015 Madrid

Correo electrónico: [rector@adm.uned.es](mailto:rector@adm.uned.es)

Teléfono: 913986502 /12

### 1.3 Tipo de Enseñanza

A DISTANCIA (semi-presencial)

### 1.4. Número de plazas de nuevo ingreso ofertadas

|              |    |
|--------------|----|
| Primer año:  | 40 |
| Segundo año: | 40 |
| Tercer año:  | 40 |
| Cuarto año:  | 40 |

*Periodicidad del Máster:* el Máster tendrá carácter anual aunque la duración recomendada del curso es de dos años. Por lo tanto en cada año académico, a partir de la segunda edición se impartirán dos cursos simultáneamente.

### 1.5. Número de créditos de matrícula por estudiante y periodo lectivo y requisitos de matriculación

#### 1.5.1 Número de créditos de matrícula por estudiante y periodo lectivo

El Máster Universitario en Administración Sanitaria tiene 60 ECTS a desarrollar preferentemente en dos años. El alumno deberá matricularse y cursar 60 ECTS, que se distribuyen de acuerdo al siguiente cuadro:

| ACTIVIDADES DEL MuAS                                          | ECTS      |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRIMER AÑO</b>                                             |           |
| Gobierno de sistemas de salud                                 | 7         |
| Epidemiología y Salud Pública                                 | 5,5       |
| Aseguramiento y Derecho Sanitario                             | 6         |
| Evaluación Sanitaria y gestión del conocimiento (primer año)  | 5,5       |
| Casos prácticos y trabajo de Máster (primer año)              | 6         |
| <b>TOTAL PRIMER AÑO</b>                                       | <b>30</b> |
| <b>SEGUNDO AÑO</b>                                            |           |
| Funciones directivas                                          | 6         |
| Funciones gestoras                                            | 5         |
| Gestión Clínica                                               | 6         |
| Evaluación Sanitaria y Gestión del Conocimiento (segundo año) | 4         |
| Casos prácticos y trabajo de Máster (segundo año)             | 9         |
| <b>TOTAL SEGUNDO AÑO</b>                                      | <b>30</b> |
| <b>TOTAL MASTER</b>                                           | <b>60</b> |

En MuAS se estructura en 8 asignaturas, dos de las cuales se estudian en el primer y en el segundo año. El esquema por asignaturas es el siguiente:

|   |                                                 |                                                        |
|---|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1 | Gobierno de sistemas de salud                   | 7 ECTS                                                 |
| 2 | Epidemiología y Salud Pública                   | 5,5 ECTS                                               |
| 3 | Aseguramiento y Derecho Sanitario               | 6 ECTS                                                 |
| 4 | Funciones directivas                            | 6 ECTS                                                 |
| 5 | Funciones gestoras                              | 5 ECTS                                                 |
| 6 | Gestión Clínica                                 | 6 ECTS                                                 |
| 7 | Evaluación Sanitaria y Gestión del Conocimiento | 9,5 ECTS (5,5 en el primer año, y 4 en el segundo año) |
| 8 | Casos prácticos y trabajo de Máster             | 15 ECTS (6 en el primer año, y 9 en el segundo año)    |

**1. En el primer año del Máster, un total de: 24 ECTS, de los cuales:**

- **Créditos Obligatorios: 20,25 ECTS**

Todas las asignaturas son obligatorias, y dentro de cada asignatura se establecen cuatro temas de conocimientos básicos, y dos de conocimientos aplicados y prácticos, que son obligatorios para todos los alumnos.

- **Créditos Optativos: 3,75 ECTS**

En cada asignatura se ofrecen cuatro o cinco temas de los cuales el alumno debe elegir 2.

**2. En el segundo año del Máster, un total de: 36 ECTS**

- **Créditos Obligatorios: 32,25 ECTS**

Todas las asignaturas son obligatorias, y dentro de cada asignatura se establecen cuatro temas de conocimientos básicos, y dos de conocimientos aplicados y prácticos, que son obligatorios para todos los alumnos.

En el segundo año se incluye la elaboración y presentación del trabajo fin de Máster con 14 ECTS.

- **Créditos Optativos: 3,75 ECTS**

En cada asignatura se ofrecen cuatro o cinco temas de los cuales el alumno debe elegir 2.

## **1.6. Resto de información necesaria para la expedición del Suplemento Europeo al título de acuerdo con la normativa vigente**

### **1.6.1 Rama de Conocimiento:**

**Derecho, Ciencias Sociales y Humanidades**

**Orientación:** Profesional

### **1.6.2 Naturaleza de la institución que ha conferido el título.**

Universidad Pública

### **1.6.3. Naturaleza del centro universitario en el que el titulado ha finalizado sus estudios.**

Universidad Pública (UNED) y Organismo Público de Investigación (ISCI-ENS)

### **1.6.4 Profesiones para las que capacita una vez obtenido el título.**

No habilita para el ejercicio de ninguna profesión regulada, pero capacita para el desempeño de puestos de trabajo en administración y gestión de sistemas, centros y servicios sanitarios.

### **1.6.5 Lengua (s) utilizadas a lo largo del proceso formativo.**

Español, e inglés como idioma complementario auxiliar para materiales y bibliografía complementaria.

### **1.6.6 Acceso a ulteriores estudios.**

No se establece en este momento su conexión con estudios de doctorado, al ser un master profesionalizante, sin menoscabo de que en un futuro pueda plantearse una trayectoria docente para perfiles de investigación.

## 2. JUSTIFICACIÓN

### 2.1 Justificación del título propuesto, argumentando el interés académico, científico o profesional del mismo

#### 2.1.1 La alianza de dos instituciones para configurar la oferta del Máster Universitario en Administración Sanitaria (MuAS)

El MuAS es una oferta docente nueva, pero basada en una larga tradición docente en el ámbito de la gestión sanitaria de la UNED y la Escuela Nacional de Sanidad del Instituto de Salud Carlos III (ENS). La UNED tiene una amplia experiencia en sus cursos de ciencias de la salud en la formación en temas de gestión sanitaria (dirección médica, gestión de enfermería, etc.), y la ENS desarrolla desde 1991 el Master en Administración Sanitaria –MAS– (como título propio de esta institución, dentro del propio ámbito del Organismo Público de Investigación del Instituto de Salud Carlos III); previamente, al título MAS, la ENS desarrollaba el PDIS (Programa de Directivos de Instituciones Sanitarias), y su antecedente remoto es el Diploma de Gerente y Director de Hospital, desarrollado en la extinta Escuela de Gerencia Hospitalaria (que se integró en 1986 en la Escuela Nacional de Sanidad).

Vemos por los citados antecedentes, que se trata de un importante proceso de migración hacia el ámbito universitario de la trayectoria de formación de gestores sanitarios más relevante y de más largo recorrido; se produce a través de un proceso de colaboración entre la UNED y la ENS que se inicia en 1994, y se materializa en colaboraciones crecientes en gestión sanitaria y en otras disciplinas de la salud pública; en gestión sanitaria, desde 1998 se desarrolla el Experto Universitario en Gestión de Unidades Clínicas, que da lugar posteriormente al Master en Dirección Médica y Gestión Clínica, ambos dentro del ámbito de los títulos propios de la UNED.

#### 2.1.2 Interés social del MuAS.

El sector sanitario supone en torno a un 9 % del PIB español, con mayor impacto en empleo, y con un papel esencial en la economía del conocimiento. Los cambios disruptivos en conocimiento y tecnología, impactan en la organización, y suponen enormes retos de readaptación de la estructura, organización y funcionamiento de sistemas, centros y servicios.

Bien sea en un contexto económico restrictivo, o en otro más expansivo, el buen gobierno de la sanidad es esencial para el desarrollo eficiente de la economía social, y para asegurar el cumplimiento eficiente y equitativo de las obligaciones de los poderes públicos para asegurar a los ciudadanos su derecho a la protección de la salud.

Por lo anterior, la mejora en las competencias gestoras, y la contribución a crear profesionales excelentes en la administración y gestión sanitaria, tiene una clara

y directa repercusión social, y aporta racionalidad y sostenibilidad al sistema sanitario.

### **2.1.3 La importancia del MuAS para las administraciones sanitarias y el Sistema Nacional de la Salud.**

Una parte importante del Máster se orienta a la formación de directivos y gestores para la sanidad pública, que por la experiencia son los alumnos mayoritarios (por el tamaño del sistema público de salud), y por la atraktividad académica de la UNED y la ENS basada en los antecedentes formativos y en el contexto institucional.

Además, algunos elementos de misión, visión y valores de ambas instituciones, aportan un claro valor añadido para los profesionales de la gestión pública: la orientación social, la dimensión de la salud pública, la relevancia de la equidad y el derecho a la protección de la salud, y la importancia de las coordenadas de bioética y ética del buen gobierno.

### **2.1.4 La Universidad y su crecimiento hacia el ámbito de los profesionales de la gestión sanitaria.**

A pesar de los antecedentes históricos mencionados, la administración y gestión sanitaria es una disciplina joven desde la perspectiva de la Universidad; y pese a su juventud, la UNED ha sido capaz de jugar un papel de liderazgo; la consolidación de la estrategia formativa en un Master Universitario, busca completarla y extenderla.

En efecto, la formación en administración y gestión de servicios de salud es relativamente novedosa en España. Su desarrollo histórico ha estado sujeto a programas específicos promovidos por las Administraciones Públicas, bien para la gestión y el control del gasto o para mejorar la eficacia en el logro de los objetivos institucionales. Posteriormente los programas formativos han ido ampliándose con cargas lectivas y prácticas, y estructurándose en formato modular con el fin de ir abarcando todas las dimensiones que la complejidad de los servicios de salud contiene. En ese sentido se introducen formados docentes amplios en Escuelas de Salud Pública sin participación activa de la Universidad. Por otra parte, comienza a emerger desde el sector de las Escuelas de Negocios programas formativos orientados a la formación de ejecutivos interesados en situar su desarrollo profesional en el espacio de la empresa sanitaria.

A partir de la entrada en vigor del “Acuerdo de Bolonia” la tendencia es rediseñar los programas formativos adaptándose a las exigencias exigidas e introduciendo fórmulas de alianzas y convenios colaborativos con la Universidad; como es el caso de la Escuela Nacional de Sanidad con la UNED.

El programa que se presenta tiene como referente el Máster en Administración Sanitaria, “MAS”, que es el curso de mayor nivel de especialización que ofrece la Escuela Nacional de Sanidad (ENS) desde hace 19 años para formación de directivos generales y funcionales, pre-directivos, administradores sanitarios, cuadros técnicos y profesionales interesados en orientar o reorientar su carrera profesional hacia la Administración y Gestión de Sistemas y Servicios Sanitarios.

### **2.1.5 Justificación para un formato semi-presencial.**

Existe una clara necesidad de esta formación, entre alumnos de diversos orígenes formativos que han cubierto un ciclo de experiencia profesional en el sector sanitario, y cuya dedicación y responsabilidades laborales no les ha permitido cursar modelos convencionales de tipo presencial. De ahí el claro interés que vienen expresando ante las diversas ofertas que no exigen la presencialidad permanente por dilatados períodos. Por otra parte, la naturaleza de la formación directiva y de gestión exige elementos presenciales donde se desarrolla la interacción: seminarios, talleres, presentación de ensayos, debate entre profesorado y alumnos, técnicas directivas, etc. Y también son útiles los elementos presenciales como momentos para la evaluación del aprendizaje, evitando los problemas de suplantación.

Por ello se plantea un formato semi-presencial, apoyado en textos y otros materiales didácticos (en soporte papel o digital) elaborados por la ENS y la UNED basándose en la metodología de educación a distancia de la UNED, y con periódicos encuentros presenciales donde se aplican los conocimientos y se profundiza en la experiencia de los participantes.

## **2.2 Referentes externos a la universidad proponente que avalen la adecuación de la propuesta a criterios nacionales o internacionales para títulos de similares características académicas.**

### **Internacional**

La formación en administración y gestión sanitaria, a nivel internacional, tiene referentes universitarios ligados a las Escuelas de Salud Pública.

Las Escuelas de Salud Pública han sido iniciativas muy específicas de concentración de saberes y disciplinas diversas (medicina, economía, derecho, sociología, psicología, gestión, estadística, etc.) en centros de las Universidades (Estados Unidos y norte de Europa), o bien en centros promovidos por las administraciones sanitarias (Francia y Sur de Europa).

Dentro de las Escuelas de Salud Pública vinculadas a la Universidad, todas ellas facilitan cursos de nivel maestría, con orientación profesional, pero también con trayectorias hacia estudios de doctorado; las de mayor nivel y reputación han sido la Johns Hopkins School of Public Health de Baltimore (Estados Unidos), la Escuela de Salud Pública de Harvard; la London School of Hygiene and Tropical Medicine de Londres, y la Escuela Nórdica de Salud Pública. También es necesario mencionar como la London School of Economics de Londres, en colaboración con la London School of Hygiene and Tropical Medicine ha desarrollado en los últimos 20 años un elenco muy amplio de cursos en el ámbito de las políticas y gestión sanitaria, con una clara proyección internacional.

La Escuela de Salud Pública de Baltimore, dentro de la Universidad de Johns Hopkins (actualmente nominada como Bloomberg School of Public Health), es posiblemente la que tenga un elenco más amplio de líneas docentes, tanto



genéricas de Salud Pública, como específicas de Administración Sanitaria y Políticas de Salud;

[http://www.jhsph.edu/dept/hpm/degrees/mha/health\\_finance\\_management/index.html](http://www.jhsph.edu/dept/hpm/degrees/mha/health_finance_management/index.html)

La Escuela de Salud Pública de la Universidad de Harvard (Boston), incorpora también muchas líneas y trayectorias de formación, a partir del Master en Salud Pública:

<http://www.hsph.harvard.edu/academics/master-of-public-health-program/>

En la London School of Hygiene and Tropical Medicine, encontramos una trayectoria formativa desde el Master en Salud Pública, que lleva específicamente a la obtención de una capacitación en Gestión Sanitaria (Masters Public Health - Health Services Management stream)

<http://www.lshtm.ac.uk/study/masters/msphhsm.html>

En la London School of Economics, encontramos desarrollos de gestión sanitaria vinculada a cursos de administración pública y servicios sociales, más específicos de Economía de la Salud y Gestión, otros en colaboración (LSHTM) como el de políticas, planificación y financiación sanitaria; finalmente existe otra trayectoria de salud internacional.

<http://www2.lse.ac.uk/socialPolicy/Study/masters/mscHealthPolicyPlanningAndFinancing.aspx>

La Escuela Nórdica de Salud Pública, ubicada en Gotemburgo, y en la cual cooperan administraciones y universidades de todos los países nórdicos, desarrolla también diplomas, maestrías y doctorados en Salud Pública, con líneas en políticas, administración y gestión sanitaria.

[http://www.nhv.se/customer/templates/Level2\\_6.aspx?epslanguage=EN](http://www.nhv.se/customer/templates/Level2_6.aspx?epslanguage=EN)

Dentro de las Escuelas de Salud Pública no vinculadas a la Universidad sino a los Ministerios de Salud o otras instancias administrativas, las de mayor nivel, creadas entre 1920 y 1930 fueron la francesa, ubicada en Rennes, la portuguesa, ubicada en Lisboa, y la española, ubicada en Madrid, con el mismo nombre que actualmente conserva, la Escuela Nacional de Sanidad.

La Escuela de Rennes, que desde 2004 se refundó a través de un partenariado con diversas Universidades, tiene el nombre de Ecole des hautes études en santé publique (EHESP), y desarrolla un amplio y variado elenco de formación con diplomas de maestría en Salud Pública y gestión sanitaria, así como mantiene múltiples líneas de formación de personal de las administraciones públicas y del sistema francés de seguridad social.

<http://www.ehesp.fr/formation/formations-diplomantes/>

La Escuela de Lisboa también siguió un proceso de alianza e integración en la Universidad (Universidad Nova de Lisboa), y desarrolla múltiples niveles de formación (continuada, de postgrado, etc.), siendo en particular muy activas en las Maestrías de Salud Pública y de Gestión de Salud <http://www.ensp.unl.pt/ensino/mestrados/gestao-da-saude/2011-2013/informacoes>

## Nacional

Existen en España en torno a 35 programas formativos relacionados con Administración y Gestión Sanitaria, dentro del ámbito de la Salud Pública o también dentro del de escuelas de negocio o universidades; en concreto (y sin pretender exhaustividad) cabría citar por CCAA las siguientes ofertas académicas:

### GALICIA

FEGAS [http://www.sergas.es/MostrarContidos\\_Portais.aspx?IdPaxina=50200](http://www.sergas.es/MostrarContidos_Portais.aspx?IdPaxina=50200);  
Programa de Dirección Sanitaria 200h en 2011 - con el SERVICIO GALLEGO DE SALUD <http://www.sergas.es/Docs/Fegas/PDS%202011%20programa%20libro.pdf>

Master en Economía y Gestión de la Salud de la Universidad de Santiago de Compostela [http://www.usc.es/mastexs/es/documentacion\\_es.pdf](http://www.usc.es/mastexs/es/documentacion_es.pdf)

Master Universitario en Arquitectura Sanitaria y Asistencial / Escuela Técnica Superior de Arquitectura de La Coruña: <http://www.udc.es/ensino/detalleEstudio/index.html?language=es&codigo=481V01>

### CANTABRIA

Master en Dirección y Gestión de Servicios Sanitarios de la Consejería de Sanidad y Servicios Sociales y la Universidad de Cantabria. <http://www.madgs.es/>

### PAIS VASCO

Deusto Business School – Universidad de Deusto: Programa de Dirección Sanitaria. [http://www.deusto.es/servlet/Satellite/Page/1297847790764/\\_cast/%231204894560057%231204894560948%231297349497750%231297349498102%231297847790764/DBS/Page/PaginaAsociacionTemplate](http://www.deusto.es/servlet/Satellite/Page/1297847790764/_cast/%231204894560057%231204894560948%231297349497750%231297349498102%231297847790764/DBS/Page/PaginaAsociacionTemplate)

### NAVARRA

IESE – Universidad e Navarra : Curso de Dirección de Servicios Integrados de Salud (Madrid y Barcelona) [http://www.esade.edu/exed/esp/programas/Salud\\_Farma\\_Biotech/dire\\_salud](http://www.esade.edu/exed/esp/programas/Salud_Farma_Biotech/dire_salud) y Curso de Gestión de Operaciones en organizaciones sanitarias: [http://www.esade.edu/exed/esp/programas/Salud\\_Farma\\_Biotech/Gestion\\_operaciones\\_organizaciones\\_sanitarias1](http://www.esade.edu/exed/esp/programas/Salud_Farma_Biotech/Gestion_operaciones_organizaciones_sanitarias1)

Foro Europeo, Escuela de Negocios de Navarra, Programa Superior de Dirección Sanitaria; [http://www.foroeuropeo.com/04Cursos\\_PSIDS04](http://www.foroeuropeo.com/04Cursos_PSIDS04) (no activo)

### ARAGON

Master Oficial en Salud Pública, Universidad de Zaragoza e Instituto Aragonés de Ciencias de la Salud: [http://www.foroeuropeo.com/04Cursos\\_PSIDS04](http://www.foroeuropeo.com/04Cursos_PSIDS04)

## CATALUÑA

Universidad Pompeu Fabra – Escuela de Negocios (+ CRES + Fundación Gaspar Casal): Máster en Administración y Dirección de Servicios Sanitarios. <http://www.idec.upf.edu/master-en-administracion-y-direccion-de-servicios-sanitarios>

Universidad Pompeu Fabra + Johns Hopkins University ; Master en Políticas Públicas y Sociales. <http://www.idec.upf.edu/master-en-politicas-publicas-y-sociales>

Universidad Autónoma de Barcelona, Máster en Dirección de Instituciones Sanitarias. [http://www.uab.es/servlet/Satellite/postgrado/master-en-direccion-de-instituciones-sanitarias/datos-basicos-1206597472083.html?param1-1496\\_es/param2-2004/](http://www.uab.es/servlet/Satellite/postgrado/master-en-direccion-de-instituciones-sanitarias/datos-basicos-1206597472083.html?param1-1496_es/param2-2004/)

Universidad Central de Barcelona, Másteres en Gestión de Centros y Servicios de Salud (a distancia): [http://www.ub.edu/web/ub/es/estudis/oferta\\_formativa/masters\\_propis/fitxa/G/201011280/index.html](http://www.ub.edu/web/ub/es/estudis/oferta_formativa/masters_propis/fitxa/G/201011280/index.html)

Universidad Central de Barcelona, Másteres en Gestión Hospitalaria y de Servicios Sanitarios (presencial): [http://www.ub.edu/web/ub/es/estudis/oferta\\_formativa/masters\\_propis/fitxa/G/201011374/index.html](http://www.ub.edu/web/ub/es/estudis/oferta_formativa/masters_propis/fitxa/G/201011374/index.html)

Master en Dirección Ejecutiva de Hospitales, y otros postgrados y cursos de gestión, Universidad Abierta de Cataluña (UOC); [http://www.uoc.edu/masters/esp/web/ciencias\\_salud/direccion-ejecutiva-hospitales/index.html](http://www.uoc.edu/masters/esp/web/ciencias_salud/direccion-ejecutiva-hospitales/index.html)

## VALENCIA

Escuela Valenciana de Estudios de la Salud (EVES); diversos cursos de formación continuada y aplicada de gestión: <http://www.eves.san.gva.es/web/guest/catalogo-docencia?plan=docencia>

Universidad de Valencia; Master en Salud Pública y Gestión Sanitaria: [http://postgrado.adeit-uv.es/es/cursos/salud-7/11711200/datos\\_generales.htm](http://postgrado.adeit-uv.es/es/cursos/salud-7/11711200/datos_generales.htm)

Universidad Politécnica de Valencia; Master en Dirección y Organización de Hospitales y Servicios de Salud: <http://www.ciegs.upv.es/pages/gestion-hospitalaria-administracion-hospitales-organizacion-hospital-master-organizacion-2.html>

## MURCIA

Master en Salud Pública (master oficial); Universidad de Murcia: <http://www.um.es/web/medicina/contenido/estudios/masteres/salud-publica>

Master y Doctorado en Gestión de la Calidad en los servicios de salud (a distancia); <http://www.um.es/calidadsalud/>

## MADRID

Escuela Nacional de Sanidad (ENS) del Instituto de Salud Carlos III; Master en Administración Sanitaria: Master Universitario en Salud Pública (con la U.Alcalá de Henares), Master en Administración Sanitaria, y Master en Salud Pública Internacional. <http://www.isciii.es/ISCIII/es/contenidos/fd-formacion/escuela-nacional-sanidad2.shtml>

Agencia Laín Entralgo de la Comunidad de Madrid; cursos diversos en salud y aspectos aplicados de gestión [http://www.madrid.org/cs/Satellite?cid=1142659232833&language=es&pageid=1142625155822&pagename=PortalSalud%2FCM\\_ContentComplem\\_FA%2FPTSA\\_contenComplem&vest=1156329914042#](http://www.madrid.org/cs/Satellite?cid=1142659232833&language=es&pageid=1142625155822&pagename=PortalSalud%2FCM_ContentComplem_FA%2FPTSA_contenComplem&vest=1156329914042#)

Agencia Laín Entralgo + Universidad Alcalá de Henares: Master de Alta Dirección de Servicios de Salud y Gestión Empresarial (en 2010) <http://www.madrid.org/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadervalue1=filename%3DDIPTICO+MADSSYGE+2009.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1220432546807&ssbinary=true>

UNED (Universidad Nacional de Educación a Distancia): Master en Dirección Médica y Gestión Clínica (con la ENS): [http://apliweb.uned.es/guia-cursos-eduper/guia\\_curso.asp?id=5088147&curso=2012](http://apliweb.uned.es/guia-cursos-eduper/guia_curso.asp?id=5088147&curso=2012)

Universidad de Alcalá: Master en Gestión Hospitalaria: [https://portal.uah.es/portal/page/portal/posgrado/posgrados\\_propios/repositorio/master/salud/Gesti%F3n%20Hospitalaria](https://portal.uah.es/portal/page/portal/posgrado/posgrados_propios/repositorio/master/salud/Gesti%F3n%20Hospitalaria)

Universidad Carlos III: Experto en Dirección de Organizaciones Sanitarias. [http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado\\_mast\\_doct/cursos\\_especializacion/experto\\_dir\\_org\\_sanitarias](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado_mast_doct/cursos_especializacion/experto_dir_org_sanitarias); y Master en Evaluación Sanitaria y acceso al mercado (Fármaco-Economía). [http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado\\_mast\\_doct/masters/Master\\_en\\_Evaluacion\\_Sanitaria\\_Acceso\\_Mercado](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/postgrado_mast_doct/masters/Master_en_Evaluacion_Sanitaria_Acceso_Mercado)

Programa Superior de Política sanitaria y Relaciones institucionales. Instituto de Empresa: <http://execed.ie.edu/openprograms/ProgramasAbiertosDetalle.aspx?id=1100>

CEF: Master Profesional en Gestión Sanitaria: <http://www.cef.es/masters/Master-Profesional-en-Gestion-Sanitaria-444636948M.asp>

## **CASTILLA LA MANCHA**

Instituto de Ciencias de la Salud; Programa de Formación de Directivos de Instituciones Sanitarias y Socio Sanitarias (modular); <http://ics.jccm.es/index.php?id=98&se=7>

Universidad de Castilla la Mancha; Master en Investigación Socio-sanitaria: [http://www.uclm.es/organos/vic\\_titulos/EEES/masteres2\\_1112.asp?id\\_master=910](http://www.uclm.es/organos/vic_titulos/EEES/masteres2_1112.asp?id_master=910)

Universidad de Castilla la Mancha; Master en Evaluación de Intervenciones Sanitarias: <http://www.meis.posgrado.uclm.es/objetivos.aspx>

## **EXTREMADURA**

Escuela de Ciencias de la Salud y de la Atención Social; cursos diversos de salud pública y gestión aplicada; <http://www.saludextremadura.com/es/listadonovedades/-/ultimasNovedades/6gP9/content/id/34004>

## **ANDALUCÍA**

Escuela Andaluza de Salud Pública; múltiples cursos; Master con la Universidad de Granada de Salud Pública y Gestión Sanitaria: [http://www.easp.es/es/content/docencia/programa\\_docente/profesionales](http://www.easp.es/es/content/docencia/programa_docente/profesionales)

Universidad de Granada y Escuela Andaluza de Salud Pública, en consorcio con escuelas y universidades europeas: Master Erasmus Mundus en Salud Pública; EUROPUBHEALTH <http://www.europubhealth.org/>

## **CANARIAS**

Escuela de Servicios Sanitarios y Sociales de Canarias; cursos diversos de salud y gestión aplicados; <http://www2.gobiernodecanarias.org/sanidad/essscan/cursos/programacion.htm>

Universidad de La Laguna y de Las Palmas; Master Interuniversitario en Economía de la Salud y Gestión Sanitaria

### **2.3. Descripción de los procedimientos de consulta internos utilizados para la elaboración del plan de estudios**

Por parte de los promotores de este Master (UNED y ENS) se procedió a partir de Julio de 2009 a una revisión de los programas docentes en administración y gestión que venían desarrollando, bien como títulos propios de la UNED, o como diplomas de la Escuela Nacional de Sanidad. Se creó una comisión de análisis académico constituida por cinco personas: Pedro A. Tamayo y Juan Gimeno (UNED), y José Repullo, Luis Angel Oteo y José Ramón Mora (ISCIII-ENS). Sobre esta base se decidió el esquema de rediseño de la formación, de cara a la actualización de contenidos y materiales y a su encaje con los criterios de postgrado oficial, de cara a estructurar una oferta de Master Universitario para mejorar la práctica profesional en gestión y administración sanitaria.

Esta línea fue explicada y consultada en reuniones diversas; en particular fue comentada en una reunión de docentes e investigadores de la UNED y el ISCIII realizada en 2010 como parte del proceso de colaboración propiciado por el

proyecto de creación de un Instituto Universitario de Investigación entre ambas instituciones.

Finalmente, las encuestas de los alumnos de los programas más próximos en contenidos (el Master en Administración Sanitaria de la ENS, y el Master en Dirección Médica y Gestión Clínica de la UNED) han indicado la necesidad de fundamentar este campo de formación, estableciendo una oferta de postgrado oficial que pueda interesar y redirigir la especialización de múltiples licenciados y graduados universitarios de variados orígenes y disciplinas.

#### **2.4. Descripción de los procedimientos de consulta externos utilizados para la elaboración del plan de estudios**

Los lineamientos generales del proyecto, han sido comentados y explicados a diversos organismos externos a las instituciones promotoras. El Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad ha sido informado adecuadamente, dado su interés en promover la oferta formativa en administración sanitaria. Otras instituciones académicas españolas conocen este proyecto, ya que muchos de sus departamentos y unidades especializadas en el ámbito de la administración, gestión, economía, política, derecho sanitario, bioética, etc. han sido convocados para participar activamente en la elaboración de textos y materiales docentes.

A nivel internacional, se ha informado al Observatorio Europeo de Políticas y Sistemas Sanitarios de la Organización Mundial de la Salud, así como a centros investigadores y universitarios de alto prestigio en Latinoamérica como FIOCRUZ (Fundación Oswaldo Cruz de Brasil), Organización Panamericana de la Salud, y cuadros técnicos de UNASUR y MERCASUR. La intención de mantener activa esta línea de información, radica en la posibilidad de extensión a alumnado latinoamericano, así como la viabilidad de compartir unidades y materiales docentes creando una base de temas compartidos y de libre acceso. A dichos efectos también se ha tomado contacto con AECID, y con la Fundación Carolina.

Finalmente, las encuestas de los alumnos de los programas más próximos en contenidos (el Master en Administración Sanitaria de la ENS, y el Master en Dirección Médica y Gestión Clínica de la UNED) han indicado la necesidad de fundamentar este campo de formación, estableciendo una oferta de postgrado oficial que pueda interesar y redirigir la especialización de múltiples licenciados y graduados universitarios de variados orígenes y disciplinas.

## 3. OBJETIVOS

### 3.1 Objetivos

El Máster Universitario de Administración Sanitaria (MAS) busca que un conjunto de profesionales de diversos grados y licenciaturas adquieran competencias para planificar, organizar, gestionar y evaluar los servicios de salud.

Al finalizar este programa formativo, deberán **conocer** las características generales de los sistemas y servicios sanitarios, **comprender** cómo funcionan los sistemas de aseguramiento colectivo de riesgos de salud y cómo desarrollar políticas de mejora, **aplicar** métodos cuantitativos y cualitativos para estudiar los problemas de salud y comparar los servicios sanitarios, **analizar** sistemas y servicios en términos de eficacia, efectividad, equidad, eficiencia, seguridad, calidad y bioética, **sintetizar** los estudios y análisis en formatos de presentaciones, ensayos, casos y escritura científica, y **evaluar** el desempeño de sistemas, centros, servicios, programas y tecnologías. Y a través del conjunto de competencias reseñadas, ganar capacidades interpersonales para intervenir en las organizaciones, coordinar sus actividades y motivar a los que participan en las mismas, y por tanto ser capaz de **liderar** los procesos de innovación, transformación y cambio.

Por lo tanto, el MuAS garantizará que los alumnos adquieran una formación multidisciplinar y avanzada en los conocimientos, habilidades y actitudes que rigen en la actualidad en las ciencias de la gestión, administración y dirección de sistemas y servicios de salud, permitiéndole desarrollar su trayectoria profesional adecuada a las necesidades sociales.

## 3.2. Competencias

### 3.2.1 Genéricas

| MAPA DE COMPETENCIAS GENÉRICAS UNED                          |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Áreas competenciales                                         | Competencias                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Gestión del trabajo autónoma y autorregulada</b>          | <b>Competencias de gestión y planificación</b>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa y motivación</li> <li>• Planificación y organización</li> <li>• Manejo adecuado del tiempo</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |
|                                                              | <b>Competencias cognitivas superiores</b>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis y Síntesis</li> <li>• Aplicación de los conocimientos a la práctica</li> <li>• Resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos</li> <li>• Pensamiento creativo</li> <li>• Razonamiento crítico</li> <li>• Toma de decisiones</li> </ul>                                                        |
| <b>Gestión de los procesos de comunicación e información</b> | <b>Competencias de expresión y comunicación</b>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación y expresión escrita</li> <li>• Comunicación y expresión oral</li> <li>• Comunicación y expresión en otras lenguas (con especial énfasis en el inglés)</li> <li>• Comunicación y expresión matemática, científica y tecnológica (cuando sea requerido y estableciendo los niveles oportunos)</li> </ul> |
|                                                              | <b>Competencias en el uso de las herramientas y recursos de la Sociedad del Conocimiento</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia en el uso de las TIC</li> <li>• Competencia en la búsqueda de información relevante</li> <li>• Competencia en la gestión y organización de la información</li> <li>• Competencia en la recolección de datos, el manejo de bases de datos y su presentación</li> </ul>                                   |
| <b>Trabajo en equipo</b>                                     |                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para coordinarse con el trabajo de otros</li> <li>• Habilidad para negociar de forma eficaz</li> <li>• Habilidad para la mediación y resolución de conflictos</li> <li>• Habilidad para coordinar grupos de trabajo</li> <li>• Liderazgo (cuando se estime oportuno en los estudios)</li> </ul>           |
| <b>Compromiso ético</b>                                      |                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso ético (por ejemplo en la realización de trabajos sin plagios, etc.)</li> <li>• Ética profesional (esta última abarca también la ética como investigador)</li> </ul>                                                                                                                                      |



### 3.2.2 Específicas:

**Desde el punto de vista del tipo de competencias,** deberá desarrollar líneas de aprendizaje que conduzcan a las siguientes seis tipologías, necesarias para un desempeño profesional correcto de las funciones de administración y gestión de sistemas y servicios sanitarios:

a) **de conocimiento:** competencias para poder describir y explicar las características generales de los sistemas y servicios de salud, para buscar información factual en las fuentes pertinentes y apropiadas, y para mantener actualizado el cuadro de datos y descriptores económicos, de recursos, de actividad y de resultados.

b) **de comprensión:** competencias para entender y manejar apropiadamente la información sobre el funcionamiento de los sistemas, en tanto que modelos de aseguramiento colectivo de riesgos de salud, y asimilar el alcance de los procesos de cambio, reforma y políticas de mejora de la salud y de los sistemas sanitarios.

c) **de aplicación:** competencias para desarrollar y resolver a través de métodos cuantitativos y cualitativos del ámbito de la Investigación de Servicios Sanitarios y de la Epidemiología y Bioestadística, aspectos de cálculo y transformación de datos e información relativa a problemas de salud y de ajustes de tasas y datos para hacer comparaciones válidas entre territorios, centros y servicios sanitarios.

d) **de análisis:** competencias para contrastar y comparar territorios, sistemas y servicios de salud en términos de eficacia, efectividad, equidad, eficiencia, seguridad, calidad y bioética.

e) **de síntesis:** desarrollar y compilar los diversos estudios, análisis, información y publicaciones en formatos de presentaciones, ensayos, casos y escritura científica, y

f) **de evaluación:** aplicando la metodología científica de diversos campos y disciplinas para valorar y comparar el desempeño de sistemas, centros, servicios, programas y tecnologías.

g) **de liderazgo** adaptado a organizaciones complejas de base profesional: para ser capaz de integrar conocimiento y acción, coordinación y motivación, y manejo de procesos de transformación y cambio de las organizaciones basadas en el conocimiento y formadas por profesionales.

**Al ir adquiriendo estas competencias básicas, el alumno al terminar el curso conseguirá los siguientes objetivos:**

- ✓ Conocerá la relaciones de agencia y determinantes de la economía en el sector sanitario
- ✓ Sabrá caracterizar los componentes de los diferentes modelos de sistemas sanitarios y del sistema nacional de salud español
- ✓ Conocerá los métodos y técnicas presentes en el marco de la salud pública, la epidemiología y la estadística aplicada.
- ✓ Entenderá los diferentes modelos organizativos y de gestión de los servicios sanitarios.
- ✓ Analizará los componentes del buen gobierno y de evaluación de servicios en las instituciones sanitarias
- ✓ Razonará los fundamentos de derecho sanitario así como la inferencia de la responsabilidad profesional.
- ✓ Deducirá las diferentes situaciones derivadas de la actividad clínica a través de la valoración de las métricas y sistemas de información sanitaria.
- ✓ Analizará los componentes esenciales de la planificación, organización y dirección de las instituciones sanitarias.
- ✓ Comprenderá y sabrá aplicar técnicas y métodos para el gobierno y la gestión de personas.
- ✓ Conocerá los instrumentos contables en el marco de la gestión económico presupuestaria y de control de costes y gasto.
- ✓ Conocerá los mecanismos de gestión de proyectos de arquitectura e ingeniería sanitaria sostenibles
- ✓ Analizará los fundamentos de la organización y gestión clínica y modelos de calidad basados en la excelencia.
- ✓ Conocerá las políticas e instrumentos en la formación especializada, la investigación y el conocimiento científico aplicado a la ciencia biomédica.

## 4. ACCESO Y ADMISIÓN DE ESTUDIANTES

### 4.1 Sistemas de información previa a la matriculación y procedimientos accesibles de acogida y orientación de los estudiantes de nuevo ingreso para facilitar su incorporación a la Universidad y la titulación

#### 4.1.1 Sistemas de información previa a la matriculación

##### 4.1.1.1 Información al estudiante potencial y orientación a la matrícula

Esta primera fase está dirigida a facilitar al alumno el acceso a toda la información que requiere para iniciar sus estudios en la Universidad y a brindarle todo el apoyo y orientación en el proceso de su matrícula ya sea de forma presencial o a través de internet.

Dicha información por tanto está referida a cómo es la Universidad, quién puede estudiar en ella, guía de perfiles profesionales, metodología, estudios que se ofertan, perfil de ingreso recomendado para cada titulación, el perfil académico o programa de formación en función de este perfil, las vías y requisitos de acceso a esos estudios, horarios y aulas, medios y recursos de cada Facultad y Escuela, tipo de evaluación, etc.

Igualmente y como ya se indicó con anterioridad, se orientará al potencial estudiante en el proceso de su matrícula suministrándole no sólo la información necesaria para que la realice con éxito, sino para que la matrícula se ajuste a sus características personales y disponibilidad de tiempo.

##### 4.1.1.2. Diferentes medios y cauces de difusión del Máster.

Las Universidad y centros de investigación participantes en el Máster (UNED e ISCIII) disponen de diferentes medios para dar a conocer la oferta académica de cada año lectivo y han asumido el compromiso de proporcionar información sobre el Máster en sus correspondientes webs. La UNED, como Universidad responsable del título, le corresponde a ella la determinación de las condiciones, plazos y requisitos de acceso y matriculación en el Máster, lo que lleva a cabo a través de su web principal: [www.uned.es](http://www.uned.es)

En la web del ISCIII ([www.isciii.es](http://www.isciii.es)) se colaborará activamente en la difusión de información sobre el Máster.

Igualmente en la página de antiguos alumnos y amigos de la ENS, existirá un enlace e información activa: [www.escuelanacionaldesanidad.es](http://www.escuelanacionaldesanidad.es).

Por otra parte, la UNED y la Escuela Nacional de Sanidad vienen haciendo publicidad de sus diversos programas formativos, en ocasiones con anuncios en prensa general y en prensa profesional (sanitaria), dentro de los cuales se hará publicidad específica al Master Universitario en Administración Sanitaria.

Y, finalmente, la existencia de bases de datos de instituciones sanitarias (servicios regionales, centros sanitarios y servicios) permite utilizar envíos de emails a directorios institucionales: a dichos efectos ya se disponen de bases de datos actualizadas de correos electrónicos.

## **4.2 Criterios de acceso y condiciones o pruebas de acceso especiales**

### **4.2.1 Acceso – Admisión**

Los requisitos de acceso al curso son:

- Estar en posesión de un título universitario oficial español (licenciado o diplomado) u otro expedido por una institución de educación superior del EEES que facultan en el país expedidor del título para acceder a la enseñanza de posgrado.
- Titulados conforme a sistemas educativos ajenos al EEES sin necesidad de homologación de sus títulos, previa comprobación por la comisión de selección de que aquéllos acreditan un nivel de formación equivalente a los correspondientes títulos oficiales españoles y que facultan en el país expedidor del título para el acceso a enseñanzas de postgrado. El acceso al máster por esta vía no implicará, en ningún caso, la homologación del título previo de que se esté en posesión el interesado, ni su reconocimiento a otros efectos que el de cursar las enseñanzas del máster.

### **4.4.2 Criterios de acceso:**

Las iniciativas formativas anteriores en este sector de la administración y gestión sanitaria, muestra la existencia de alumnos con importante bagaje de práctica laboral, que buscan reelaborar su experiencia y crecer como profesionales con una base de conocimiento universitaria. Esto también coincide con la misión de la UNED, particularmente abierta a la progresión y mejoramiento de los alumnos que han tenido un ciclo de desempeño laboral.

Sin que este perfil sea limitativo de cara a la admisión de alumnos, sí que aconseja valorar como criterios de acceso un conjunto de méritos que se listan a continuación:

- El Expediente académico
- Publicaciones
- Experiencia laboral y gestora previa en cualquier sector
- Actividad profesional que ocupa en el momento de solicitar la matrícula
- Experiencia en la administración y gestión de sistemas y servicios sanitarios
- Formación especializada en dirección y gestión de servicios de salud
- Publicaciones científicas realizadas en el sector sanitario con especial atención en la gobernanza de servicios de salud.
- En caso de que sea preciso, podrá complementarse con entrevista vía internet por la Comisión Académica del Máster, o persona (s) en quien delegue.

Este Máster dada sus criterios de admisión no tiene contemplado cursos de adaptación o nivelación, por lo que el acceso del alumno una vez evaluado y aceptado es directo.

### **4.2.3 Mecanismos de selección:**

En el desarrollo del proceso de selección, la Comisión Académica del Máster fijará los criterios concretos para la aplicación de las reglas y méritos establecidos más arriba, entre los que se podrá prever, cuando se considere oportuno, la celebración de una entrevista con el aspirante.

La selección finalmente dependerá de:

1. La excelencia del expediente académico;
2. La coherencia y continuidad entre la formación previa del alumno y el contenido del Máster;
3. La experiencia profesional específica y relacionada con el ámbito de las materias del programa;
4. El conocimiento de otros idiomas (particularmente el Inglés)
5. La motivación, capacidad de comunicación y otras cualidades personales identificadas en la entrevista personal, en el caso de considerarse necesario.

## **4.3 Sistemas de apoyo y orientación de los estudiantes una vez matriculados**

### **4.3.1 Información y orientación al estudiante**

#### **a. Información desde la Comisión Académica del Master**

La Comisión Académica del Máster cuenta con el respaldo de la UNED y del ISCIII-ENS en sus funciones de información, y se han establecido los siguientes canales de información, orientación y apoyo al alumnado:

- a) La Guía Docente con la información más completa posible del programa académico y las actividades, enlaces, sistemas de tutoría, evaluación y secretaría.
- b) Un portal docente propio de cada curso, en el cual se publicarán noticias, circulares y cualquier otro tipo de comunicaciones, son sistema de aviso externo a los alumnos. En este portal habrá un FORO GENERAL, en el cual los alumnos expondrán sus preguntas de tipo general (académicas o administrativas) que puedan interesar al conjunto y que puedan beneficiarse de una respuesta abierta por parte de la secretaría administrativa o la secretaría académica.
- c) Una secretaría administrativa de curso con teléfono y horarios amplios de consulta.
- d) Una secretaría académica, accesible vía email, y previa cita por vía telefónica.
- d) Unos directores académicos para cada cuatrimestre.
- e) Un tutor en cada asignatura mensual, con posibilidad de contacto vía conexión de internet síncrona, email o, previa cita, por vía telefónica.

## **b. Información desde la UNED**

Sin perjuicio de lo anterior, la UNED en su Plan de Acogida tiene previsto un conjunto de medidas para prevenir el abandono y el fracaso orientando y guiando al nuevo estudiante desde el inicio del curso, proporcionándole toda la información necesaria, tanto presencial como en línea, para una integración y adaptación eficientes a la universidad.

Los objetivos de este Plan son; que el estudiante recién matriculado disponga de los documentos informativos y guías necesarios para una conveniente integración y adaptación a la universidad; que el estudiante recién matriculado tenga acceso al apoyo presencial que necesite en su Centro Asociado al iniciar sus estudios en la Universidad; que el nuevo estudiante nuevo pueda disfrutar de una comunidad de acogida propia en línea, de su titulación en donde pueda ser orientado convenientemente durante el primer año en la universidad.

## **4.4 Transferencia y reconocimiento de créditos: sistema propuesto por la Universidad**

### **A. NORMAS**

#### **NORMAS Y CRITERIOS GENERALES DE RECONOCIMIENTO Y TRANSFERENCIA DE CRÉDITOS PARA LOS MASTER**

##### **PREÁMBULO**

El Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establecía la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales indica en su artículo sexto que, al objeto de hacer efectiva la movilidad de estudiantes, dentro y fuera del territorio nacional, las universidades elaborarán y harán pública su normativa sobre el sistema de reconocimiento y transferencia de créditos, con sujeción a los criterios generales establecidos en el mismo; este precepto ha sido modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, que da una nueva redacción al citado precepto para, según reza su exposición de motivos, “introducir los ajustes necesarios a fin de garantizar una mayor fluidez y eficacia en los criterios y procedimientos establecidos”.

Con la finalidad de adecuar la normativa interna de la UNED en el ámbito de los Másteres a estas modificaciones normativas y en cumplimiento de lo establecido en el párrafo 1º del artículo sexto del citado Real Decreto 861/2010, y con objeto de hacer efectiva la movilidad de estudiantes, tanto dentro del territorio nacional como fuera de él, procede la aprobación de las siguientes normas y criterios generales de reconocimiento y transferencia de créditos para los Másteres.

## **Capítulo I. Reconocimiento de créditos.**

### **Artículo 1. Ámbito de aplicación.**

Esta normativa será de aplicación a las enseñanzas universitarias oficiales de Posgrado reguladas por el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, modificado por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, que se impartan en la UNED.

### **Artículo 2. Conceptos básicos.**

1. Se entiende por reconocimiento de créditos la aceptación por la universidad de créditos que son computados para la obtención de un título oficial de Master y que no se han obtenido cursando las asignaturas incluidas en su plan de estudios.
2. Las unidades básicas de reconocimiento son los créditos, las competencias y los conocimientos derivados de las enseñanzas y actividades laborales y profesionales acreditados por el estudiante.

### **Artículo 3. Ámbito objetivo de reconocimiento.**

3.1. Serán objeto de reconocimiento:

- a) Enseñanzas universitarias oficiales, finalizadas o no, de Master o Doctorado.
- b) Enseñanzas universitarias no oficiales.
- c) Experiencia laboral o profesional relacionada con las competencias inherentes al título.

3.2. También podrán ser reconocidos como créditos los estudios parciales de doctorado superados con arreglo a las distintas legislaciones anteriores, siempre que tengan un contenido afín al del Master, a juicio de la Comisión Coordinadora de éste.

### **Artículo 4. Órganos competentes**

1. El órgano competente para el reconocimiento de créditos será la "Comisión de Coordinación del Título de Master" establecida en cada caso para cada título con arreglo a la normativa de la UNED en materia de organización y gestión académica de los Másteres que en cada momento esté vigente.

2. La Comisión delegada de Ordenación Académica de la UNED actuará como órgano de supervisión y de resolución de dudas que puedan plantearse en las Comisiones de coordinación del título de Master y establecerá los criterios generales de procedimiento y plazos.

### **Artículo 5. Criterio general para el reconocimiento de créditos.**

1. El reconocimiento de créditos deberá realizarse teniendo en cuenta la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las materias cursadas por el estudiante y los previstos en el plan de estudios.

2.- El reconocimiento de los créditos se realizara conforme al procedimiento descrito en el Anexo I.

## **Artículo 6. Reconocimientos entre estudios universitarios oficiales.**

1. A los efectos de esta normativa, se entiende por reconocimiento la aceptación por la UNED de los créditos que, habiendo sido obtenidos en unas enseñanzas oficiales, en ésta u otra Universidad, son computados en otras enseñanzas distintas a efectos de la obtención de un título oficial de Máster Universitario.
2. No podrán ser objeto de reconocimiento los créditos correspondientes al trabajo fin de Máster necesario para obtener el correspondiente título.
3. Los créditos obtenidos en los trabajos fin de Master podrán ser objeto de reconocimiento para alguna de las asignaturas de un nuevo Master de acuerdo con lo que, en cada caso, establezca la Comisión de Coordinación del Master.

## **Artículo 7. Reconocimientos de enseñanzas universitarias no oficiales y experiencia laboral.**

1. Podrán ser objeto de reconocimiento los créditos cursados en otras enseñanzas universitarias conducentes a la obtención de otros títulos, a los que se refiere el artículo 34.1 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, siempre que el nivel de titulación exigido para ellas sea el mismo que para el Master.
2. La experiencia laboral y profesional acreditada podrá ser también reconocida en forma de créditos que computarán a efectos de la obtención del título oficial de Máster, siempre que dicha experiencia esté relacionada con las competencias inherentes a dicho título o periodo de formación.
3. El número de créditos que sean objeto de reconocimiento a partir de la experiencia profesional o laboral y de enseñanzas universitarias no oficiales no podrá ser superior, en su conjunto, al 15 por ciento del total de créditos que constituyen el plan de estudios. El reconocimiento de estos créditos no incorporará calificación de los mismos por lo que no computarán a efectos de baremación del expediente.

Los créditos procedentes de títulos propios podrán, excepcionalmente, ser objeto de reconocimiento en un porcentaje superior al señalado en el párrafo anterior o, en su caso, ser objeto de un reconocimiento en su totalidad siempre que el correspondiente título propio haya sido extinguido y sustituido por un título oficial.

A tal efecto, en la memoria de verificación del nuevo plan de estudios propuesto y presentado a verificación se hará constar tal circunstancia y se deberá acompañar a la misma, además de los dispuesto en el anexo I de este real decreto, el diseño curricular relativo al título propio, en el que conste: número de créditos, planificación de las enseñanzas, objetivos, competencias, criterios de evaluación, criterios de calificación y obtención de la nota media del expediente, proyecto final de Grado o de Máster, etc., a fin de que la Agencia de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) o el órgano de evaluación que la Ley de las comunidades autónomas determinen, compruebe que el título que se presenta a verificación guarda la suficiente identidad con el título propio anterior y se pronuncie en relación con el reconocimiento de créditos propuesto por la universidad.



## **Capítulo II. Transferencia de créditos.**

### **Art. 8- Definición.**

1. Se entiende por transferencia la inclusión en el expediente del estudiante de la totalidad de los créditos obtenidos en enseñanzas oficiales cursadas con anterioridad, en la UNED o en otra Universidad, que no hayan conducido a la obtención de un título oficial.

### **Art. 9. Requisitos y Procedimiento para la transferencia de créditos**

Los estudiantes que se incorporen a un nuevo título deberán indicar si han cursado otros estudios oficiales no finalizados, y en caso de no tratarse de estudios de la UNED, aportar los documentos requeridos. Para hacer efectiva la transferencia de créditos el estudiante deberá realizar traslado de expediente. Una vez presentados los documentos requeridos, se actuará de oficio, incorporando la información al expediente del estudiante pero sin que, en ningún caso, puedan ser tomados en consideración para terminar las enseñanzas de Master cursadas, aquellos créditos que no hayan sido reconocidos..

### **Art. 10. Documentos académicos**

Todos los créditos obtenidos por el estudiante en enseñanzas oficiales cursados en cualquier Universidad, los transferidos, los reconocidos y los superados para la obtención del correspondiente título, serán incluidos en su expediente académico y reflejados en el Suplemento Europeo al Título, regulado en el Real Decreto 1044/2003 de 1 de agosto, por el que se establece el procedimiento para la expedición por las Universidades del Suplemento Europeo al Título.

## **ANEXO I**

1. El procedimiento se inicia a petición del interesado una vez que aporte en la Facultad o Escuela correspondiente la documentación necesaria para su tramitación. Este último requisito no será necesario para los estudiantes de la UNED cuando su expediente se encuentre en la Universidad. La Facultad/Escuela podrá solicitar a los interesados información complementaria al Certificado Académico, en caso de que lo considere necesario, para posibilitar el análisis de la adecuación entre las competencias y conocimientos asociados a las asignaturas cursadas y los previstos en el plan de estudios de la enseñanza de ingreso.
2. Una vez resueltos y comunicados los reconocimientos al estudiante, este deberá abonar el importe establecido en la Orden Ministerial, que anualmente fija los precios públicos por este concepto, para hacer efectivos estos derechos, incorporarlos a su expediente y poner fin al procedimiento.
3. No obstante, y de acuerdo a lo dispuesto en la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, modificada por la [Ley 4/1999, de 13 de enero](#), si el estudiante

no estuviera de acuerdo con la resolución de la Comisión de reconocimiento podrá presentar en el plazo de un mes recurso de alzada ante el Rector.

4. En virtud de las competencias conferidas en el artículo 4º de la normativa para reconocimientos, la Comisión delegada de Ordenación Académica podrá establecer anualmente plazos de solicitud de reconocimiento de créditos para cada Facultad o Escuela, con el objeto de ordenar el proceso, de acuerdo con los períodos de matrícula anual.
5. El plazo máximo para resolver el procedimiento es de 3 meses. El procedimiento permanecerá suspenso por el tiempo que medie entre la petición de documentación por parte de la universidad al interesado y su efectivo cumplimiento.
6. Se autoriza al Vicerrectorado de Investigación a realizar cuantas modificaciones sean necesarias en este procedimiento para su mejor adecuación a posibles cambios normativos.

## 5. PLANIFICACIÓN DE LAS ENSEÑANZAS

### 5.1 Estructura de las enseñanzas. Explicación general de la planificación del plan de estudios.

#### 5.1.1 Explicación General de la planificación del Plan de Estudios

El MuAS es un curso que se estructura sólo con una única modalidad semi-presencial; los alumnos cursan el programa de forma estructurada, con las mismas asignaturas (8). La capacidad de opción la tienen dentro de seis asignaturas, donde de los 16 temas que deben estudiar, cuatro son opcionales (a elegir entre 8 o 10 que se les ofrecen, específicos de la misma asignatura).

Por lo tanto, el Master no se organiza por módulos, materias y asignaturas, sino solamente por asignaturas, encajando los 60 ECTS **30 ECTS en el primer año, y 30 en el segundo**. A partir del curso 2013/2014, si existen alumnos interesados, se podrá cursar en un año, aunque no es la opción más adecuada desde el punto de vista académico.

El proceso de formación está basado en una doble estrategia docente:

• **Formación a distancia:** Las cargas de esfuerzo que el alumno debe realizar bajo este componente y que suponen el 80% aproximado de los créditos son:

- Estudio y preparación de pruebas de evaluación para 114 unidades didácticas, de las cuales 60 son teóricas obligatorias y 30 son prácticas obligatorias. Las 24 restantes son elegibles por el alumno sobre 40 unidades didácticas ofertadas.
- Participación activa en 12 foros temáticos, así como en diferentes actividades propuestas por los profesores.
- Acceder a la videoteca y visualizar presentaciones y conferencias indicadas por los profesores
- Preparación de 1 caso o ensayo que se realizará por los alumnos a partir del estudio de la cuarta asignatura
- Elaboración y preparación de la tesina final de Máster
- Se oferta tutorías síncronas por asignatura mediante videoconferencia
- Se ofertan tutorías asíncronas a través de foros y correo electrónico

• **Formación presencial:** Las cargas de esfuerzo que el alumno debe realizar bajo este componente y que supone el 20% de los créditos son:

- Asistencia a 9 sesiones presenciales de 2 jornadas lectivas completas en cada sesión, que se realizarán al comienzo del curso, en el desarrollo de cada cuatrimestre y al finalizar el mismo.
- Durante todo el desarrollo del curso, existirá un portal en internet con un foro mensual de debate sobre temas de la asignatura en curso, moderado por el

profesor de la asignatura; el seguimiento de dichos foros es una obligación académica; la participación activa es un mérito a valorar (el tiempo de dedicación y el esfuerzo de esta actividad va computado en los ECTS de cada asignatura).

- El Máster combina una serie de actividades a distancia y presenciales, de acuerdo a las siguientes actividades durante los dos años en los cuales se desarrolla la docencia:

#### **a) Primer año (30 ECTS)**

##### **Gobierno de sistemas de salud (7 ECTS)**

- Sesión presencial 1: introduce el curso, aporta materiales, entrena en el manejo de herramientas de internet para la conectividad, y permite un primer conocimiento mutuo y personalizado de alumnos y profesores.
- Estudio de 16 los temas didácticos de la asignatura. De cada uno de los dos bloques de contenidos que tiene la asignatura, se cursarán 8 temas del primer bloque de Economía y Sociedad (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4), y otros 8 temas del segundo bloque de Salud y Sistemas Sanitarios (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4).
- Sesión presencial 2: tema: Gobierno de los Sistemas de Salud; se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

##### **Epidemiología y Salud Pública (5,5 ECTS)**

- Estudio de 12 los temas didácticos de la asignatura. De cada uno de los dos bloques de contenidos que tiene la asignatura, se cursarán 8 temas del primer bloque de Salud Pública y Epidemiología Clínica (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4), y otros 4 temas del segundo bloque de Estadística aplicada (sin temas opcionales).
- Sesión presencial 3: tema: Taller de Métodos Cuantitativos; se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

##### **Aseguramiento y Derecho Sanitario (6 ECTS).**

- Estudio de 16 los temas didácticos de la asignatura. De cada uno de los dos bloques de contenidos que tiene la asignatura, se cursarán 8 temas del primer bloque de Aseguramiento y Gestión de Redes (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4), y otros 8 temas del segundo bloque de Derecho y Sociedad (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4).
- Sesión presencial 4: tema: Taller de Gestión de Redes sanitarias; se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

##### **Evaluación Sanitaria y Gestión del Conocimiento (5,5 ECTS en el primer año del Máster).**

- Estudio de 12 los temas didácticos de la asignatura. De cada uno de los dos bloques de contenidos que tiene la asignatura, se cursarán 8 temas del primer bloque de Evaluación de Servicios Sanitarios (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4), y otros 4 temas del segundo bloque de Análisis de actividad clínica (sin temas opcionales).
- Sesión presencial 5: tema: Taller de Métricas Asistenciales; se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

#### **Casos prácticos y trabajo de Máster (6 ECTS en el primer año).**

- A lo largo del primer año, los alumnos deberán elaborar un caso o ensayo, según una metodología y calendario que se determinará en la primera sesión presencial; se facilitará una guía y referencias para la correcta realización de estos trabajos.
- Los ensayos o casos serán presentados y evaluados de forma presencial; dichas presentaciones se realizarán dentro de las sesiones presenciales.
- Igualmente se desarrollará durante el primer año del curso, el proyecto de trabajo del Máster, seleccionando tema, y preparando un primer borrador del trabajo para autorización por parte de la Comisión Académica, y designación del tutor.

### **a) Segundo año (30 ECTS)**

#### **Funciones directivas (6 ECTS)**

- Estudio de 16 los temas didácticos de la asignatura. De cada uno de los dos bloques de contenidos que tiene la asignatura, se cursarán 8 temas del primer bloque de Función Directiva y Estrategia (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4), y otros 8 temas del segundo bloque de Gestión de Personas (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4).
- Sesión presencial 6: tema: Taller de Gestión de Organizaciones Profesionales; se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

#### **Funciones gestoras (5 ECTS).**

- Estudio de 12 los temas didácticos de la asignatura. De cada uno de los dos bloques de contenidos que tiene la asignatura, se cursarán 8 temas del primer bloque de Gestión económico-presupuestaria (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4), y otros 4 temas del segundo bloque de Infraestructuras e inversiones (sin temas opcionales).
- Sesión presencial 7: tema: Taller de Gestión Económica; se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

#### **Gestión Clínica (6 ECTS).**

- Estudio de 16 los temas didácticos de la asignatura. De cada uno de los dos bloques de contenidos que tiene la asignatura, se cursarán 8 temas del primer bloque de Organización y Funcionamiento (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir

entre un mínimo de 4), y otros 8 temas del segundo bloque de Instrumentos y Áreas Clave (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4).

- Sesión presencial 8: tema: Taller de Gestión Clínica; se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

#### **Evaluación Sanitaria y Gestión del Conocimiento (4 ECTS en el segundo año).**

- Estudio de 8 temas didácticos de la asignatura, referidos al bloque de contenidos de gestión del conocimiento (6 obligatorios y 2 opcionales a elegir entre un mínimo de 4).
- Sesión presencial 9: tema: Taller de Presentación de proyectos de trabajo fin de Máster (evaluación de enfoque metodológico); se incluyen en la sesión: examen de asignaturas estudiadas, realización de actividades prácticas, desarrollo o ampliación de las materias, aspectos aplicados de los conocimientos adquiridos, o de relación de contenidos con temas de actualidad.

#### **Casos prácticos y trabajo de Máster (9 ECTS en el segundo año).**

- A lo largo del segundo año, los alumnos deberán completar la presentación pública de ensayos o casos.
- Igualmente se desarrollará el trabajo del Máster, contando con el apoyo de tutoría establecido. La entrega del documento se hará en la fecha establecida; la evaluación se hará por tribunal designado por el Consejo Académico. La presentación pública del trabajo podrá hacerse en formato presencial, o vía internet en sesión abierta síncrona.

#### **b) Segundo año (36 ECTS)**

- Estudio de asignaturas: dos asignaturas durante los siguientes dos meses.
- Sesión presencial 6: igual que la anterior sesión presencial.
- Estudio de asignaturas: dos asignaturas durante los siguientes dos meses.
- Sesión presencial 7: igual que la anterior sesión presencial; concluye tercer cuatrimestre.
- Estudio de asignaturas: dos asignaturas durante los siguientes dos meses.
- Sesión presencial 8: igual que la anterior sesión presencial.
- Estudio de asignaturas: última asignatura, durante el mes siguiente; se evalúa a través de examen síncrono en internet.
- Elaboración del trabajo de fin de Máster.
- Sesión presencial 9: presentación de trabajos de fin de Máster.

#### **c) Actividades a lo largo de los dos años del curso:**

- A lo largo del curso, los alumnos deberán elaborar y presentar un caso o ensayo, según un calendario que se organizará en la primera sesión; las presentaciones se realizarán en las sesiones presenciales (de la número 2 a la número 8).
- Durante todo el desarrollo del curso, existirá un portal en internet con un foro mensual de debate sobre temas de la asignatura en curso, moderado por el profesor de la asignatura; el seguimiento de dichos foros es una obligación académica; la participación activa es un mérito a valorar.

### 5.1.2 Módulos y Asignaturas del Plan de Estudios

| ACTIVIDADES DEL MuAS                                    | ECTS      |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRIMER AÑO</b>                                       |           |
| <b>Gobierno de sistemas de salud</b>                    | 7         |
| Economía y Sociedad                                     |           |
| Salud y Sistemas Sanitarios                             |           |
| <b>Epidemiología y Salud Pública</b>                    | 5,5       |
| Salud Pública y Epidemiología Clínica                   |           |
| Estadística aplicada                                    |           |
| <b>Aseguramiento y Derecho Sanitario</b>                | 6         |
| Aseguramiento y Gestión de Redes                        |           |
| Derecho y Sociedad                                      |           |
| <b>Evaluación Sanitaria y gestión del conocimiento</b>  | 5,5       |
| Evaluación de Servicios Sanitarios                      |           |
| Análisis de actividad clínica                           |           |
| <b>Casos prácticos y trabajo de master (primer año)</b> | 6         |
| <b>TOTAL PRIMER AÑO</b>                                 | <b>30</b> |
| <b>SEGUNDO AÑO</b>                                      |           |
| <b>Funciones directivas</b>                             | 6         |
| Función Directiva y Estrategia                          |           |
| Gestión de Personas                                     |           |
| <b>Funciones gestoras</b>                               | 5         |
| Gestión económico-presupuestaria                        |           |
| Infraestructuras e Inversiones                          |           |
| <b>Gestión Clínica</b>                                  | 6         |
| Organización y Funcionamiento                           |           |
| Instrumentos y Áreas clave                              |           |
| <b>Evaluación Sanitaria y Gestión del Conocimiento</b>  | 4         |
| Gestión del Conocimiento                                |           |
| <b>Casos prácticos y trabajo de master</b>              | 9         |
| <b>TOTAL SEGUNDO AÑO</b>                                | <b>30</b> |
| <b>TOTAL MASTER</b>                                     | <b>60</b> |

**Relación de temas de estudio por cada asignatura y bloque de contenidos; por semestre.** (Temas prácticos en color amarillo; temas verdes al final de la columna optativos).

| ASIGNATURAS<br>BLOQUES |    | GOBIERNO DE SISTEMAS DE SALUD                                            |                                                                                        | EPIDEMIOLOGÍA Y SALUD PÚBLICA                                                             |                                                               |
|------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|                        |    | 1 Economía y Sociedad                                                    | 2 Salud y Sistemas Sanitarios                                                          | 3 Salud Pública y Epidemiología Clínica                                                   | 4 Estadística aplicada                                        |
| OBLIGATORIOS           | 1  | Mercado y Estado: intervencionismo público                               | Sistemas de salud en un mundo globalizado:                                             | Salud Pública, Políticas de Salud y Sistema Sanitario.                                    | Conceptos básicos de estadística aplicada (1)                 |
|                        | 2  | Conceptos e indicadores básicos de la Economía                           | Paradigmas de organización de los sistemas de salud                                    | Introducción al método epidemiológico, y su uso en administración sanitaria               | Conceptos básicos de estadística aplicada (2)                 |
|                        | 3  | Sistema Sanitario y Desarrollo Económico                                 | Sistemas Sanitarios Comparados en Países Desarrollados                                 | Epidemiología clínica: metodología y aplicaciones                                         | Introducción al manejo del programa EPI-Info;                 |
|                        | 4  | Desigualdades sociales, equidad y sistemas públicos de salud             | El SNS español: génesis histórica y evolución                                          | Análisis de la evidencia en la práctica clínica                                           | TEPAS; taller de estadística para administradores sanitarios; |
|                        | 5  | Modelos y técnicas de asignación de recursos sanitarios.                 | Utilizando el Sistema de Información Sanitaria del SNS;                                | Caso práctico de medición de carga de enfermedad                                          |                                                               |
|                        | 6  | Caso Práctico de obtención y manejo de indicadores socio-económicos.     | ¿Cómo construir indicadores para comparar desempeños en Sistemas Sanitarios Europeos?  | Análisis de las decisiones clínicas.                                                      |                                                               |
| OPATIVOS (a elegir 2)  | 7  | El sistema de financiación autonómica y la sanidad                       | Nueva Economía Institucional y estudio del comportamiento de organizaciones y agentes. | Medicina preventiva: promoción y prevención de la enfermedad en escenarios clínicos       |                                                               |
|                        | 8  | Introducción a la economía: análisis de la demanda en la sanidad         | Caracterización del Sistema Nacional de Salud en Transición                            | Epidemiología y Economía de la prevención: cribados, inmunizaciones y programas de salud. |                                                               |
|                        | 9  | Economía de la producción: análisis de la oferta de asistencia sanitaria | Atención sanitaria y redes de servicios                                                | Claves para una práctica clínica sensata, clemente y segura.                              |                                                               |
|                        | 10 | Análisis económico y estratégico del sector sanitario.                   | Cambios y reformas en los sistemas y servicios sanitarios                              | Los Servicios de Salud Pública: organización y funcionamiento                             |                                                               |
|                        | 11 | Gobierno y Sostenibilidad del Modelo Social Europeo;                     | Introducción a la Demografía Sanitaria                                                 | Gestión de riesgos ambientales y Laborales en centros sanitarios.                         |                                                               |



| ASIGNATURAS BLOQUES   |    | ASEGURAMIENTO Y DERECHO SANITARIO                                                      |                                                                             | EVALUACION SANIT. Y GESTION CONOCIMIENTO                                        |                                                                                    |
|-----------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|                       |    | 5 Aseguramiento Sanitario y Gestión de Redes                                           | 6 Derecho y Sociedad                                                        | 7 Evaluación de Servicios Sanitarios                                            | 8 Análisis de actividad clínica                                                    |
| OBLIGATORIOS          | 1  | Sistemas Sanitarios y Aseguramiento de riesgos para la salud.                          | Sanidad y Derecho (delimitar el tema)                                       | Investigación y Evaluación de Servicios Sanitarios.                             | La producción sanitaria: codificación de enfermedades y                            |
|                       | 2  | Buen Gobierno y Calidad en la gestión de los servicios públicos de salud               | Fundamentos de derecho sanitario                                            | Prestaciones y cartera de servicio del SNS.                                     | Indicadores de actividad y casuística                                              |
|                       | 3  | Gestión Contractual en la Sanidad                                                      | Bioética y Sociedad                                                         | Impacto de las intervenciones sanitarias                                        | Análisis del rendimiento quirúrgico: el sistema TQM.                               |
|                       | 4  | Formas directa e indirecta de gestión institucional en centros y servicios sanitarios. | Malpraxis y gestión de riesgos                                              | Metodología y tipos de estudios en evaluación económica                         | Casos prácticos de construcción de indicadores ajustados de actividad hospitalaria |
|                       | 5  | Métodos para medir el desempeño de los centros asistenciales:                          | Casos de Responsabilidad Patrimonial;                                       | Análisis de decisión y tratamiento de la incertidumbre                          |                                                                                    |
|                       | 6  | Prácticas de utilización del CMBDy estadísticas de hospitales del SNS:                 | Casos de Responsabilidad Penal.                                             | Revisando casos de variabilidad de la práctica clínica                          |                                                                                    |
| OPATIVOS (a elegir 2) | 7  | Políticas contractuales en Atención Primaria                                           | Sociología de la Relación La relación Médico-Paciente.                      | Métodos de medición de casuística y ajuste de severidad                         |                                                                                    |
|                       | 8  | Políticas contractuales en Atención Especializada;                                     | Cobertura Sanitaria en la Unión Europea: aspectos jurídicos y económicos.   | Evaluación de las tecnologías sanitarias                                        |                                                                                    |
|                       | 9  | Políticas del medicamento: situación actual y perspectiva                              | Sociología de las profesiones sanitarias.                                   | Evaluación de las prestaciones sociales y el sistema de ayuda a la dependencia. |                                                                                    |
|                       | 10 | Organizaciones sanitarias integradas                                                   | Control legal y seguridad jurídica de la asistencia sanitaria externalizada | Evaluación de políticas públicas:                                               |                                                                                    |
|                       | 11 | Gestión y control técnico de servicios externalizados.                                 | Sociedad, Estado y enfermedad: introducción histórica a la salud pública    | ¿Qué es la investigación operativa y para qué puede servirnos?                  |                                                                                    |
|                       | 12 |                                                                                        | Constitución Española y Salud: fundamentos y dilemas de desarrollo del SNS  |                                                                                 |                                                                                    |

| ASIGNATURAS<br>BLOQUES |    | FUNCIONES DIRECTIVAS                                                      |                                                                                                 | FUNCIONES GESTORAS                                                                             |                                                                                                                       |
|------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |    | 9 Función Directiva y Estrategia                                          | 10 Gestión de Personas                                                                          | 11 Gestión económico-presupuestaria                                                            | 12 Infraestructuras e inversiones                                                                                     |
| OBLIGATORIOS           | 1  | Organización y Empresa: la Empresa Sanitaria.                             | Principios de gestión del capital humano en los servicios sanitarios                            | Gestión presupuestaria en las administraciones públicas.                                       | Arquitectura sanitaria y gestión medio ambiental:                                                                     |
|                        | 2  | Funciones, competencias y habilidades directivas.                         | El marco jurídico en las relaciones laborales del SNS.                                          | Los presupuestos públicos. La función de sanidad.                                              | Ingeniería sanitaria y mantenimiento integral:                                                                        |
|                        | 3  | Liderazgo y gestión del cambio                                            | Determinantes de la motivación en organizaciones sanitarias: cooperación y trabajo en equipo    | Instrumentos de contabilidad financiera                                                        | Casos prácticos de mejora de la eficiencia energética: Sistemas; ahorros económicos; consumos; Sistemas Alternativos. |
|                        | 4  | Dirección Estratégica y Planes de Acción.                                 | Estructura retributiva y sistemas de compensación del personal sanitario; el marco estatutario. | Instrumentos de contabilidad analítica                                                         | Métodos prácticos de gestión y control de proyectos.                                                                  |
|                        | 5  | Instrumentos y casos prácticos de negociación:                            | Estimación de necesidad de personal médico de una unidad; cálculos prácticos                    | Caso de presupuestación de un servicio clínico                                                 |                                                                                                                       |
|                        | 6  | Cómo organizar la comunicación externa y la relación con los medios       | Estimación de necesidad de personal de enfermería de una unidad; cálculos prácticos.            | Aspectos prácticos de la elaboración de un presupuesto en centros de gestión directa           |                                                                                                                       |
| OPATIVOS (a elegir 2)  | 7  | Estrategias de externalización y subcontratación de servicios.            | La gestión de personas en el mundo de la empresa de servicios)                                  | Los contratos y el procedimiento en las administraciones públicas.                             |                                                                                                                       |
|                        | 8  | Sistemas de Información para la Dirección: cuadro de mandos.              | La comunicación interna en las instituciones sanitarias                                         | Los servicios generales en modelos de gestión directa e indirecta                              |                                                                                                                       |
|                        | 9  | Condicionantes tecnológicos del trabajo clínico y el hospital del futuro. | Gestión de conflictos laborales y sociales.                                                     | Modelos de contratación y gestión de servicios generales; la contratación de obras y servicios |                                                                                                                       |
|                        | 10 | Análisis del clima organizativo                                           | Ética profesional y Responsabilidad Social en Sanidad.                                          | La gestión de servicios generales sanitarios y la web 2.0                                      |                                                                                                                       |
|                        | 11 | La calidad de la estructura y proceso; acreditación y autorización.       | Sindicalismo en entornos sanitarios públicos; reflexiones y retos.                              | Análisis de rentabilidad de una inversión.                                                     |                                                                                                                       |
|                        | 12 |                                                                           |                                                                                                 |                                                                                                |                                                                                                                       |

| ASIGNATURAS<br>BLOQUES                                    |           | GESTIÓN CLÍNICA                                                                                     |                                                                             | EVALUACION SANIT. Y<br>GESTION CONOCIMIENTO                                                 |  |
|-----------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                           |           | 13 Gestión Clínica 1:<br>organización y<br>funcionamiento                                           | 14 Gestión Clínica<br>2: instrumentos y<br>áreas clave                      | 15 Gestión del<br>Conocimiento                                                              |  |
| <b>OB<br/>LIG<br/>AT<br/>ORI<br/>OS</b>                   | <b>1</b>  | Conceptos y dimensiones del Gobierno y la Gestión Clínica                                           | Políticas de Calidad en los servicios públicos de salud.                    | Evidencia y gestión del conocimiento.                                                       |  |
|                                                           | <b>2</b>  | Gestión clínica en atención primaria; retos de la gestión integrada                                 | La excelencia clínica y la innovación                                       | Organización, políticas e instrumentos de investigación biomédica en España                 |  |
|                                                           | <b>3</b>  | La reorganización funcional del hospital para la gestión clínica                                    | Análisis, desarrollo y gestión de procesos.                                 | El marco de la formación de grado, posgrado y especializada en España                       |  |
|                                                           | <b>4</b>  | La alta especialización en los hospitales: organización y referencia terciaria en la red sanitaria. | Medición y comparación de resultados en la práctica asistencial             | Filosofía de la ciencia; el conocimiento científico                                         |  |
|                                                           | <b>5</b>  | Experiencias de las Unidades de Gestión Clínica.                                                    | Caso práctico: Implantación de la gestión por procesos en unidades clínicas | Acceso a información científica a través de internet                                        |  |
|                                                           | <b>6</b>  | Experiencias de Acuerdos de Gestión Clínica.                                                        | Caso práctico de construcción de guías clínicas basadas en la evidencia.    | Cómo fomentar y gestionar la actividad investigadora en un hospital general                 |  |
| <b>OP<br/>TAT<br/>IVO<br/>S (a<br/>ele<br/>gir<br/>2)</b> | <b>7</b>  | El rol de la dirección asistencial, en el contexto de las unidades de gestión clínica               | De las elaboración de guías a los cambios de la práctica clínica            | Cómo conciliar las culturas clínica, investigadora, docente y gerencial                     |  |
|                                                           | <b>8</b>  | Contribución de la Enfermería en la Gestión Clínica                                                 | Calidad asistencial: métodos, desarrollos operativos y evaluación           | TICS en la gestión del conocimiento                                                         |  |
|                                                           | <b>9</b>  | El rediseño de la red sanitaria para la atención a la cronicidad.                                   | Seguridad del paciente y prevención de riesgos.                             | La gestión de la formación de grado, especializada y continuada: cómo tutorizar residentes. |  |
|                                                           | <b>10</b> | El desarrollo de alternativas a la hospitalización convencional                                     | Concepto y desarrollo de modelos de calidad:                                | Clínica, Gestión y uso de internet.                                                         |  |
|                                                           | <b>11</b> | Trayectorias y vías clínicas como soporte a la gestión clínica                                      | Retos de Racionalidad en la Práctica Clínica                                | Evaluación y desarrollo de competencias profesionales en una Unidad de Gestión Clínica.     |  |
|                                                           | <b>12</b> |                                                                                                     |                                                                             |                                                                                             |  |

- **Distribución del plan de estudios en créditos ECTS.**

**A. CREDITOS A REALIZAR POR EL ESTUDIANTE:**

| TIPO DE MATERIA                                       | CRÉDITOS  |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| Obligatorias                                          | 38,5      |
| Optativas                                             | 7,5       |
| Trabajo fin de Máster                                 | 14        |
| <b>CRÉDITOS TOTALES QUE DEBE CURSAR EL ESTUDIANTE</b> | <b>60</b> |

**B. CREDITOS TOTALES OFERTADOS AL ESTUDIANTE:**

| TIPO DE MATERIA                   | CRÉDITOS    |
|-----------------------------------|-------------|
| Obligatorias                      | 38,5        |
| Optativas                         | 15          |
| Trabajo Fin de Máster             | 14          |
| <b>CRÉDITOS TOTALES OFERTADOS</b> | <b>67,5</b> |



## 5.2 Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida

### 5.2.1 Planificación y gestión de la movilidad de estudiantes propios y de acogida

#### Movilidad

Procedimientos para la organización de la movilidad de los estudiantes propios y de acogida.

La movilidad en la UNED contempla acciones dirigidas a los estudiantes propios y de acogida. La participación en este tipo de acciones, para los estudiantes de grado y de posgrado, se centra en el Programa Erasmus. La gestión de la movilidad se lleva a cabo desde la Unidad Técnica de Desarrollo Internacional (UTEDI), adscrita al Vicerrectorado de Relaciones Internacionales e Institucionales de esta Universidad, que es el responsable de la formalización y gestión de los convenios de movilidad y de suministrar toda la información necesaria para el alumno interesado. Esta Unidad realiza una serie de acciones que van desde la difusión y publicación de la convocatoria de movilidad, pasando por el recibimiento al alumno, da de alta al estudiante como ERASMUS, realiza la gestión de la credencial de ERASMUS, orienta al alumno en la búsqueda de alojamiento y suministra información sobre la UNED y los servicios que esta Universidad ofrece y además les pone en contacto con los/as Tutores/as, que son los encargados del seguimiento de su plan académico.

La UTEDI utiliza diferentes medios para fomentar entre los estudiantes la movilidad, destacándose entre ellos los siguientes canales de difusión empleados:

- Publicación en el Boletín Interno de Coordinación Informativa (BICI), publicación semanal, en formato electrónico, en la que se incluyen noticias generadas por los distintos órganos de la Universidad para conocimiento de la Comunidad Universitaria.
- Carteles y dípticos.
- Página web del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales e Institucionales, con acceso directo desde la página web principal de la UNED.
- Centros Asociados y extensiones, Centros en el Extranjero, Bibliotecas, Facultades y Escuelas Técnicas, Oficinas de Información, Vicerrectorados y todo otro punto que en el momento de la difusión se considere relevante, de acuerdo a la infraestructura de la UNED según el criterio del Vicerrectorado de Relaciones Internacionales e Institucionales.

Actualmente la UNED tiene firmados 40 acuerdos con 12 países distintos, lo que dará la posibilidad a buen número de alumnos de la UNED de poder disfrutar de una beca Erasmus en Universidades presenciales europeas. En concreto, para dicho curso académico, la UNED tiene convenio de movilidad para títulos de grado y de posgrado (doctorado y máster) con las siguientes Universidades, entre otras:

FACULTAD DE C.C. ECONÓMICAS  
Alemania: Universität Hamburg  
Italia: Universidad de Pisa

## FACULTAD DE EDUCACIÓN

Italia: Università Degli Studi di Udine

Noruega: Universitetet i Oslo

Letonia: Universidad de Latvia-Riga

Francia: Université de Bordeaux

## FACULTAD DE DERECHO

Italia:

- Università Degli Studi del Molise-Campobasso
- Seconda Università Degli Studi di Napoli
- Università di Pisa
- Università Degli Studi di Foggia
- Università Degli Studi di Siena
- Università Degli Studi di Verona
- Università di Roma La Sapienza
- Università Degli Studi di Cagliari
- Università Degli Studi di Milano

Alemania: Universität zu Köln

## FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA

Italia:

- Università Degli Studi di Pisa
- Universidad de Trento

Francia: Université Paris Descartes

## FACULTAD DE FILOSOFÍA

Eslovenia: University of Primorska

Italia: Università Ca' Foscari Venezia

Por otra parte, los alumnos se podrán beneficiar asimismo de los programas de movilidad suscritos por la UC3M y de los que, a su vez, adopte la UIMP.

Aparte, el Instituto Interuniversitario para la Comunicación Cultural (UNED-UC3M-UIMP) tiene en vigor un convenio de colaboración con el CONVENIO ANDRÉS BELLO de patrocinio de la Cátedra Andrés Bello de Derechos Culturales adscrita al IICC, en virtud del cual los nacionales de los países miembros del Convenio Andrés Bello (CAB) han podido disfrutar de becas para la realización del Programa de Doctorado de Derecho de la Cultura que ha precedido al Máster.

Desde el Máster se incentivará la participación de sus alumnos en programas de movilidad en Universidades y centros de investigación de reconocido prestigio de Europa, Estados Unidos e Iberoamérica.

### **5.2.2 Sistema de reconocimiento de créditos para estudiantes de intercambio a través de los distintos mecanismos de movilidad internacional.**

El Consejo de Gobierno de la UNED aprobó el 20 de diciembre de 2007 la *Normativa de reconocimiento académico para estudiantes de intercambio del programa de aprendizaje permanente-acción ERASMUS* (movilidad de Estudiantes). Aunque inicialmente se ha previsto para estudiantes ERASMUS, las previsiones de dicha normativa son también de aplicación a los estudiantes de los programas de movilidad que puedan ponerse en marcha.

Las normas de reconocimiento académico de las asignaturas cursadas por los estudiantes en instituciones extranjeras están basadas en los acuerdos de estudios firmados y aceptados entre los estudiantes de intercambio y los responsables académicos del programa en cada Facultad/Escuela de la UNED.

En este sentido, por cada estudiante incluido en un programa de movilidad se elaborará, con anterioridad a su salida, una tabla de equivalencias de las asignaturas que va a cursar, que establecerá la correspondencia entre asignaturas, cursos completos o bloque de asignaturas, con sus créditos correspondientes, entre la UNED y la institución contraparte y que será la base del contrato de estudios (Learning Agreement). Los Contratos de estudios deberán ir firmados por el estudiante, por el Responsable académico del programa en su Facultad/Escuela y el Coordinador Institucional del programa de movilidad (Vicerrector responsable de la gestión del programa en la UNED). En el caso en que el convenio establecido con las universidades de colaboración determine una oferta concreta de asignaturas por títulos a cursar en una u otra universidad, este procedimiento podrá simplificarse y adaptarse a lo establecido en dicho convenio.

En el caso del “Máster Universitario en Administración Sanitaria”, la Facultad de Derecho de la UNED, designará al responsable académico que se encargará de supervisar todo el proceso. Asimismo, al regreso del estudiante, deberá comprobar que el certificado acreditativo de realización de estudios emitido por la institución extranjera se corresponde con la información establecida en los contratos de estudios, y una vez comprobado deberá dar diligencia a la Sección de Alumnos de dicha información, para garantizar que se realice correctamente el reconocimiento de los créditos cursados y aprobados, así como su calificación.

El reconocimiento académico máximo a realizar será de un curso académico completo o equivalente o de la parte proporcional a la duración de su estancia en el extranjero. Según el Sistema de Transferencia de Créditos Europeos (ECTS), un curso académico corresponde a 60 créditos ECTS y un semestre a 30 créditos ECTS.

Los estudiantes extranjeros procedentes de aquellas instituciones con las que existe acuerdo bilateral establecido, tendrán apoyo académico durante su estancia en la UNED a través del Profesor-Tutor responsable del establecimiento de dicho acuerdo, y en su ausencia de la persona nombrada por el Coordinador Académico de la Facultad/Escuela de la UNED que tiene establecido el acuerdo.



### 5.3 Descripción detallada de los módulos o materias de enseñanza-aprendizaje de que consta el plan de estudios

En el caso de que el plan de estudios esté organizado **únicamente** a partir de asignaturas, la información que se debe aportarse para cada una de ellas es la siguiente:

#### 01

**Denominación:** Economía y Sociedad

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de la Economía y Ciencias Sociales aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line sincrónicas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:** Se revisará la relación de Mercado y Estado y el intervencionismo público; a efectos de aportar una base conceptual más sólida se expondrán los conceptos e indicadores básicos de la Economía y la relación entre Sistema Sanitario y Desarrollo Económico; dentro de la economía del bienestar, es esencial entender con mayor profundidad el tema de las desigualdades sociales y la equidad y su relación con la salud y los sistemas sanitarios; un aspecto más práctico de lo anterior, son los modelos de asignación de recursos a territorios y centros sanitarios; igualmente la obtención y manejo de indicadores socio-económicos aporta capacidad analítica. Otros temas de interés serían el sistema de financiación autonómica y la sanidad, el análisis económico de la demanda en la sanidad, y el de la oferta, y el análisis estratégico del sector sanitario, proyectado a la comprensión del modelo social europeo (y su actual situación de crisis).

#### 02

**Denominación:** Salud y Sistemas Sanitarios

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer y comprender** la perspectiva del análisis sistémico (macro-gestión) aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar métodos y analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Para conocer y comprender los sistemas de salud se precisa explorar la situación de los mismos en un mundo globalizado; analizarlos exige tener como referencias una serie de paradigmas y valores de los sistemas de salud en los diversos países; la comparación más sistemática de países desarrollados exige aprender una base metodológica y aplicarla; el Sistema Nacional de Salud español debe ser analizado también a la luz de lo anterior, y se debe buscar una comprensión de su propia génesis histórica y evolución. Como aspectos prácticos para profundizar en el análisis y evaluación, enseñamos a utilizar el Sistema de Información Sanitaria del SNS, y también orientamos la tarea de construir indicadores para comparar desempeños en Sistemas Sanitarios Europeos. Temas complementarios y de profundización serían la exploración de la Nueva Economía Institucional y estudio del comportamiento de organizaciones y agentes; la caracterización del Sistema Nacional de Salud español en Transición a través de informes internacionales; la introducción al análisis del sistema sanitario concebido como redes de servicios; los procesos de cambio y reforma de los sistemas sanitarios desarrollados para entender los patrones evolutivos comunes y los paralelismos en sus fases; finalmente, revisar conceptos y aplicaciones de demografía sanitaria puede ser importante para complementar habilidades analíticas.

### 03

**Denominación:** Salud Pública y Epidemiología Clínica

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de la Salud Pública (protección, promoción, prevención y vigilancia epidemiológica) y de la Epidemiología (estudio de la distribución de la enfermedad y sus determinantes) aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se precisa conocer y conectar la disciplina de administración y gestión con el ámbito más amplio de la Salud Pública y las Políticas de Salud; en su vertiente metodológica, se necesita abordar el método epidemiológico, y aproximar su uso en el ámbito de la administración sanitaria; la epidemiología clínica profundiza esta disciplina en el área de las decisiones clínicas diagnósticas o terapéuticas; en su vertiente científica, configura el ámbito de la llamada Medicina Basada en la Evidencia, en la cual debemos revisar el análisis de la evidencia en la práctica clínica. Como aspectos prácticos se incorpora la metodología de cálculo y medición de carga de enfermedad, y una guía práctica de cómo analizar las decisiones clínicas en relación a la evidencia científica. Los temas complementarios que se ofertan tienen que ver con ampliar el conocimiento de la medicina preventiva, de la dimensión epidemiológica y económica de programas preventivos (cribados, inmunizaciones y programas de salud), revisión de orientaciones para los clínicos y las organizaciones y redes sanitarias, en orden a articular una práctica clínica sensata, clemente y segura, un análisis de la organización y funcionamiento de los servicios de Salud Pública; finalmente, un tema de creciente importancia es la gestión de riesgos ambientales y laborales en centros sanitarios, que puede aportar interés práctico para directivos hospitalarios.

#### 04

**Denominación:** Estadística aplicada

**Número de créditos europeos (ECTS):** 1,75

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de las Ciencias Matemáticas y Estadísticas, así como la Epidemiología, aplicadas al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar las 4 unidades didácticas ofrecidas; dos de carácter más metodológico y dos de enfoque más aplicado o práctico. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Esta asignatura aporta conceptos y métodos básicos de la Estadística aplicada al ámbito de los servicios sanitarios; junto a lo anterior, se busca que los administradores y gestores sanitarios, puedan adquirir habilidades de manejo de algún software de libre disposición (programa EPI-Info), y que desarrollen sus habilidades en un caso específicamente preparado: el taller de estadística para administradores sanitarios.

## 05

**Denominación:** Aseguramiento Sanitario y Gestión de Redes

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de las Ciencias Económicas, Políticas Públicas, Planificación y Administración de empresas, aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se parte de un marco económico que describe los Sistemas Sanitarios como modelos de Aseguramiento colectivo de riesgos para la salud; desde otra perspectiva, se analiza el problema del Buen Gobierno y Calidad en la gestión de los servicios públicos de salud; un desarrollo esencial de estas políticas es la Gestión Contractual en la Sanidad; otro desarrollo son las formas de gestión institucional en centros y servicios sanitarios. Como temas prácticos, tenemos los métodos para medir el desempeño de los centros asistenciales; y también casos prácticos para entrenamiento de los alumnos en la utilización del CMBD (conjunto mínimo básico de datos al alta hospitalaria) y de las estadísticas de hospitales del SNS. Otros temas complementarios abordan aspectos específicos muy variados: las Políticas contractuales en Atención Primaria, y también en Atención Especializada; las Políticas del medicamento; las llamadas "Organizaciones sanitarias integradas" (como reto de estructuración del sistema en torno al paciente y los procesos clínicos); y, finalmente, un tema de actualidad, relativo a los métodos de gestión y control técnico de servicios sanitarios externalizados.

## 06

**Denominación:** Derecho y Sociedad

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer y comprender** la perspectiva de las Ciencias Jurídicas, la Sociología, la Filosofía y la Ética aplicadas al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se trata de introducir la relación entre Sanidad y Derecho; profundizar en la delimitación del campo del "derecho sanitario"; sobre esta base se incorpora el marco conceptual de la Bioética; un aspecto socialmente muy relevante en organizaciones profesionales es el de la malpraxis y gestión de riesgos. Como temas prácticos se abordan tanto los casos de Responsabilidad Patrimonial, como casos de Responsabilidad Penal. Los temas complementarios son muy amplios y variados: la Sociología de la Relación La relación Médico-Paciente; la Cobertura Sanitaria en la Unión Europea (con evidentes implicaciones jurídicas y económicas); la Sociología de las profesiones sanitarias (como marco diferenciado de análisis de comportamiento); el control legal y la seguridad jurídica de la asistencia sanitaria externalizada (tema de gran actualidad por la multiplicidad de situaciones en formas de gestión sanitaria; un análisis histórico de la relación entre Sociedad, Estado y enfermedad, que permita fundamentar a la salud pública; y, finalmente, un tema sobre la Constitución Española y el ámbito de la Salud (con los fundamentos y dilemas de desarrollo para el SNS)



## 07

**Denominación:** Evaluación de Servicios Sanitarios

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de la Metodología Científica, y de la Investigación y Evaluación de intervenciones y tecnologías aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios (Investigación y Evaluación de Servicios Sanitarios); **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se precisa un mapa conceptual de la Investigación y Evaluación de Servicios Sanitarios; una de sus aplicaciones sistémicas en sanidad es la definición de las Prestaciones y la cartera de servicios del SNS; para esto se precisa conocer el Impacto de las intervenciones sanitarias, a lo que se dedica la evaluación económica; es necesario también un esquema metodológico que permita conocer los muy diversos tipos de estudios en evaluación económica. Como temas prácticos, se aborda un campo muy interesante de Análisis de decisión y tratamiento de la incertidumbre (necesario para todos los estudios donde las variables pueden oscilar por falta de conocimiento del comportamiento futuro de los sistemas); otro tema aplicado son los casos de variabilidad de la práctica clínica que se revisan para entender este fenómeno, y para facilitar la conducción de este tipo de estudios por parte de los alumnos. Como temas complementarios se abordan los siguientes: los métodos de medición de casuística y ajuste de severidad (básicos para garantizar la validez en las comparaciones); la Evaluación de las tecnologías sanitarias, revisando los modelos, estructuras y procesos que hoy existen; la aplicación de la evaluación al ámbito de las prestaciones sociales y el sistema de ayuda a la dependencia; un tema más amplio de cómo evaluar las políticas públicas; y, finalmente, ampliar la perspectiva metodológica con la investigación operativa y sus aplicaciones en la sanidad.

## 08

**Denominación:** Análisis de actividad clínica

**Número de créditos europeos (ECTS):** 1,75

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer y comprender** la perspectiva de la Estadística e Información Sanitaria, y la Codificación Clínica aplicada a la medición de los productos asistenciales prestados por los sistemas, centros y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de liderazgo.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar las 4 unidades didácticas ofrecidas; dos de carácter más metodológico y dos de enfoque más aplicado o práctico. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se introduce el complejo campo de la identificación, clasificación y medición de la producción sanitaria (en particular la codificación de enfermedades y procedimientos), tema esencial para medir y ajustar la actividad; sobre esta base se revisan los indicadores de actividad y casuística que permiten evaluar el desempeño de centros, servicios y profesionales. Como temas de carácter práctico, se propone el estudiar una herramienta de análisis del rendimiento quirúrgico (el sistema TQM aplicado en la Comunidad de Madrid sobre la base de tiempos estándar), y desarrollar un taller de construcción de indicadores ajustados de actividad hospitalaria.



## 09

**Denominación:** Función Directiva y Estrategia

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de las ciencias económicas, políticas y de administración de empresa, aplicadas al ámbito de la salud y de los centros y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Los temas de mesogestión se inician con una exposición sobre conceptos de Organización y Empresa, y su aplicación a la "Empresa Sanitaria"; en su vertiente más dinámica, se dibuja una función directiva, expresada en competencias y habilidades; una de éstas es el liderazgo y su aplicación en la gestión del cambio; otra función esencial tiene que ver con el gobierno a medio largo plazo de las organizaciones, a través de la Dirección Estratégica y el desarrollo de Planes de Acción. Dentro de los temas aplicados, se exponen Instrumentos y casos prácticos de negociación; también los métodos para organizar la comunicación externa y la relación con los medios (tema central en el universo noticiable de la sanidad). Como temas complementarios, se abordan: las estrategias de externalización y subcontratación de servicios (con un gran desarrollo hasta 2009); los Sistemas de Información para la Dirección (y en particular el cuadro de mandos); un análisis de prospectiva sobre los condicionantes tecnológicos del trabajo clínico y el hospital del futuro; aspectos conceptuales y metodológicos muy importantes como son el análisis del clima organizativo; y, finalmente, un tema de calidad aplicado a la estructura y proceso (fundamentalmente los sistemas de acreditación y autorización).

## 10

**Denominación:** Gestión de Personas

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de las ciencias sociales, psicológicas y de la administración de empresas, aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios, y en particular al factor humano; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de liderazgo.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line sincrónicas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

El factor humano es esencial en la gestión; por eso se revisan los principios de gestión del capital humano en los servicios sanitarios; se aborda como marco necesario el ámbito jurídico en las relaciones laborales del SNS; desde una perspectiva de psicología de empresa, se analizan los determinantes de la motivación en organizaciones sanitarias (y en particular la cooperación y trabajo en equipo); la estructura retributiva y sistemas de compensación del personal sanitario en el marco estatutario de empleo nos sitúa ante el escenario habitual de gestión. Como temas prácticos, se desarrolla un caso de estudio sobre la estimación de necesidad de personal médico de una unidad a través de cálculos prácticos; y también se aborda la estimación de necesidad de personal de enfermería de una unidad. Como temas complementarios, se amplía el enfoque hacia la gestión de personas en el mundo de la empresa de servicios; la comunicación interna en las instituciones sanitarias (tema esencial en organizaciones complejas); la gestión de conflictos laborales y sociales (muy frecuentes en el entorno laboral sanitario); y la dimensión emergente de análisis de ética profesional y responsabilidad social en Sanidad, así como reflexiones y retos del trabajo sindical en entornos sanitarios públicos.

## 11

**Denominación:** Gestión económico-presupuestaria

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de las ciencias económicas y de administración de empresas, aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se inicia revisando la gestión presupuestaria en las administraciones públicas (entorno más frecuente de la gestión sanitaria); también se revisan de forma más amplia los presupuestos públicos y dentro de ellos la función de la sanidad; es necesario en la formación un conocimiento de los instrumentos de contabilidad financiera, así como de los de contabilidad analítica. Como temas prácticos, se incorpora la resolución de un caso de presupuestación de un servicio clínico, así como de una guía para la elaboración de un presupuesto en centros de gestión directa (marco administrativo convencional). Los temas complementarios versan sobre: los contratos y el procedimiento en las administraciones públicas; los servicios generales y de soporte en modelos de gestión directa e indirecta; los modelos de contratación y gestión de servicios generales; la contratación de obras y servicios; la gestión de servicios generales sanitarios a través de herramientas de la web 2.0; y, finalmente, un marco de análisis de la rentabilidad de una inversión; estos temas complementan conocimientos y habilidades gerenciales y de gestión.

## 12

**Denominación:** Infraestructuras e inversiones

**Número de créditos europeos (ECTS):** 1,75

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer y comprender** la perspectiva de la arquitectura e ingeniería aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar las 4 unidades didácticas ofrecidas; dos de carácter más metodológico y dos de enfoque más aplicado o práctico. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

En esta asignatura se trata de profundizar en el ámbito de la Arquitectura sanitaria, tema muy relevante por la gran complejidad de la actividad sanitaria, y las restricciones del espacio físico a la evolución científica y tecnológica; igualmente, la gestión medio ambiental es esencial en un entorno con importantes riesgos; también se revisan los principios de ingeniería sanitaria y mantenimiento integral, fundamentales para orientar en trabajo en ámbitos de uso intensivo de tecnologías y equipamientos. Como casos aplicados, se ofrecen casos prácticos de mejora de la eficiencia energética (sistemas; ahorros económicos; consumos; sistemas Alternativos), así como en un plano más metodológico una serie de métodos prácticos de gestión y control de proyectos.

### 13

**Denominación:** Gestión Clínica 1: organización y funcionamiento

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de las ciencias de la organización y gestión aplicadas a los microsistemas clínicos, con referencia especial a los aspectos estructurales y organizativos; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se parte de una revisión general de conceptos y dimensiones del Gobierno y la Gestión Clínica, para profundizar en el ámbito de la atención primaria (incluida la llamada atención integrada), y posteriormente en el hospital y la atención especializada (especialmente el reto de la reorganización funcional del hospital para facilitar y fomentar la gestión clínica); Sobre esta base se busca profundizar en la alta especialización en los hospitales, y cómo establecer la referencia terciaria en la red sanitaria. Como temas prácticos o aplicados, se muestran las experiencias de las Unidades de Gestión Clínica, y se estudian también casos y experiencias de gestión contractual a través de los Acuerdos de Gestión Clínica. Otros temas complementarios profundizan en el importante rol de la dirección asistencial (o dirección médica) y la contribución de la Enfermería en la Gestión Clínica; también es un tema central el rediseño de la red sanitaria y del hospital para una adecuada atención a la cronicidad; lo mismo que la puesta en marcha a modalidades asistenciales alternativas a la hospitalización convencional; finalmente se revisa la metodología de trayectorias y vías clínicas como soporte a la gestión clínica.

## 14

**Denominación:** Gestión Clínica 2: instrumentos y áreas clave

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer y comprender** la perspectiva de las ciencias de la organización y la gestión aplicadas al ámbito de la salud en el marco de los micro-sistemas clínicos; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Un instrumento central de la gestión clínica son las políticas de Calidad en los servicios públicos de salud; su aplicación en centros sanitarios lleva al concepto de excelencia clínica y de innovación; y se proyecta como herramienta de gran potencial racionalizador a través del análisis, desarrollo y gestión de procesos. En buena medida, los instrumentos avanzados de gestión clínica se basan en la medición y comparación

de resultados en la práctica asistencial. Como temas prácticos se ofrece un modelo real de implantación de la gestión por procesos en unidades clínicas (traumatología), y casos prácticos de construcción de guías clínicas basadas en la evidencia. Otros temas complementarios buscan indagar en la dificultad de trasladar guías a práctica clínica; profundizar en métodos, desarrollos operativos y evaluación de la calidad asistencial; ensanchar el campo de la calidad hacia la dimensión de seguridad del paciente y prevención de riesgos; ordenar los modelos de calidad que existen y que se están aplicando en los centros y servicios sanitarios; y, finalmente, indagar en los retos de Racionalidad en la Práctica Clínica que plantea la evolución de la organización flexneriana en los hospitales, así como las alternativas para mejorar la conectividad y articular estrategias para pacientes pluripatológicos y frágiles.



## 15

**Denominación:** Gestión del Conocimiento

**Número de créditos europeos (ECTS):** 2,5

**Carácter (obligatorio/optativo):** OBLIGATORIO

**Unidad Temporal:** duración de 1 mes (cuatro semanas), ubicado en el programa de acuerdo a la numeración consecutiva; cada asignatura supone aproximadamente 2 unidades didácticas estudiadas en cada semana.

**Competencias:** **Conocer** y **comprender** la perspectiva de la epistemología científica y las gestión del conocimiento, aplicada al ámbito de la salud y de los sistemas y servicios sanitarios; **aplicar** métodos y **analizar** situaciones, problemas y variables determinantes, **sintetizar** y comunicar resultados de estudios y **evaluar** desempeño de sistemas complejos; usar todas estas competencias en mejorar las actitudes y aptitudes de **liderazgo**.

**Requisitos previos (en su caso):** Se debe seguir la secuencia académica recomendada (según número de asignatura); las modificaciones deberán ser autorizadas por el Secretario Académico.

**Actividades formativas y su relación con las competencias:** El alumno deberá estudiar 8 unidades didácticas; cuatro conceptuales o metodológicas de carácter obligatorio; 2 prácticas o de aplicación y desarrollo del conocimiento; y 2 optativas entre cuatro o cinco que se le ofrecerán. Con carácter previo tendrá una sesión presencial en la cual se le introducirá la asignatura, y se le dará una guía para la asignatura y las unidades didácticas que la componen; en ella se establecerán referencias para la ampliación o profundización, preguntas de autoevaluación (similares a las que se usarán para el examen), y enlaces de interés. En la mitad de la asignatura y al final habrá dos sesiones de tutoría on-line síncronas (usando software tipo adobe-connect o similar), donde se podrá participar en discusiones relativas a las materias del módulo, y se podrán formular preguntas o pedir aclaración de conceptos. Finalmente, durante el mes que dura la asignatura, el Profesor desarrollará un foro de discusión abierto, con un tema de actualidad o debate, relacionado con la asignatura.

**Acciones de coordinación (en su caso):** Los profesores de la asignatura se coordinan con los Directores Académicos del Master, con el Secretario Académico y con el Secretario Administrativo.

**Sistemas de evaluación y calificación:** Examen de las unidades didácticas, combinando preguntas de respuesta múltiple y preguntas de desarrollo breve; a esta calificación se añadirán bonificaciones por la participación activa y apropiada en sesiones de tutoría y foros de asignatura.

**Breve descripción de los contenidos:**

Se comienza revisando el concepto de evidencia científica y sus implicaciones para la gestión del conocimiento; resulta esencial conocer los modelos de organización y las políticas e instrumentos de la investigación biomédica en España; además de la investigación, la gestión del conocimiento exige un conocimiento del marco de la formación de grado, posgrado y especializada en España, relevante por el amplio nivel de regulación que tienen las profesiones sanitarias; los dilemas científicos exigen ampliar el marco conceptual hacia la filosofía de la ciencia. Como temas de orientación más práctica, resulta esencial aprender a buscar información científica a través de internet, y revisar los modelos reales y experiencias de fomento y gestión de la actividad investigadora en un hospital general. Temas complementarios son el enfoque para conciliar las culturas clínica, investigadora, docente y gerencial en los centros sanitarios (particularmente los hospitales terciarios), las TICS (tecnologías de información y comunicaciones) en la gestión del conocimiento en la sanidad; los aspectos aplicados de la gestión de la formación de grado, especializada y continuada, y la tutoría de médicos residentes; los aspectos más innovadores de cómo usar internet para la gestión clínica; y, finalmente, la forma de desarrollar y evaluar competencias profesionales en una Unidad de Gestión Clínica.

## 6. PERSONAL ACADÉMICO

### 6.1. Profesorado y otros recursos humanos necesarios y disponibles para llevar a cabo el plan de estudios propuesto. Incluir información sobre su adecuación.

El profesorado del curso lo componen las siguientes 41 personas, con diversas funciones de coordinación, docencia, tutoría, desarrollo de unidades didácticas y materiales docentes, y gestión de actividades

| Profesores de la asignatura Economía y Sociedad.                                          | Categoría | Centro      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| Juan A. Gimeno. Catedrático Economía Aplicada. UNED                                       | CU        | UNED        |
| Pedro A. Tamayo. Profesor Titular Economía Aplicada. UNED                                 | TU        | UNED        |
| Rosa Urbanos. Profesora Titular Economía Aplicada UCM                                     | TU        | UCM         |
| Profesores de la asignatura Sistemas sanitarios.                                          |           |             |
| José Manuel Freire. Profesor Salud Internacional. ENS/ISCIII                              | JD OPI    | ENS-ISCIII  |
| Alberto Infante. Profesor Salud Internacional. ENS/ISCIII                                 | JD OPI    | ENS-ISCIII  |
| Mercedes Alfaro. Directora del Instituto Información Sanitaria. MSPSI                     | SDG AGE   | MSPSI       |
| Profesores de la asignatura Salud pública y epidemiología clínica                         |           |             |
| Francisco Bolumar. Catedrático de Salud Pública. Univ. Alcalá de Henares.                 | CU        | UAH         |
| Miguel Angel Royo. Profesor de Salud Pública ENS/ISCIII                                   | JD OPI    | ENS-ISCIII  |
| María José Belza. Investigadora y profesora. ENS/ISCIII                                   | IT OPI    | ENS-ISCIII  |
| Profesores de la asignatura Estadística aplicada                                          |           |             |
| Juan Donado. Investigador y profesor. Centro Nac. Epidemiología. ISCIII                   | IC OPI    | CNE- ISCIII |
| Inmaculada Jarrin. Investig.y profesora. Centro Nac Epidemiología. ISCIII                 | IC OPI    | CNE- ISCIII |
| Profesores de la asignatura Aseguramiento sanitario y gestión de redes                    |           |             |
| José Ramón Repullo. Profesor de planificación y economía de la salud. ENS/ISCIII          | JD OPI    | ENS-ISCIII  |
| Marta Aguilera. Jefe de Servicio. Agencia Antidroga de la Comunidad de Madrid             | JS AA     | CM          |
| María Angeles Gorgocena. Jefe de servicio. Instituto de Información Sanitaria. MSPSI      | JS AGE    | MSPSI       |
| Profesores de la asignatura Derecho y sociedad                                            |           |             |
| Ana Marcos. Profesora Titular Filosofía del Derecho. UNED                                 | TU        | UNED        |
| José María Antequera. Profesor derecho sanitario y bioética. ENS/ISCIII                   | JS OPI    | ENS-ISCIII  |
| David Larios. Unidad de Bioética y Derecho. Junta Comunidades Castilla La Mancha.         | JS AA     | JC CLM      |
| Profesores de la asignatura Evaluación de servicios sanitarios                            |           |             |
| Antonio Sarria. Director Agencia Española de Evaluación de Tecnologías Sanitarias. ISCIII | JD OPI    | ISCIII      |
| Santiago Rubio. Profesor emérito de economía de la salud. ENS/ISCIII                      | PE OPI    | ENS-ISCIII  |



|                                                                                                 |          |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------|
| Juan Oliva. Profesor Titular Economía Aplicada. Universidad de Castilla la Mancha.              | TU       | UCLM       |
| <b>Profesores de la asignatura Análisis de la actividad clínica</b>                             |          |            |
| Javier Cabo. Jefe de Sección cirugía cardiaca. Hospital Universitario de la Paz. Madrid         | JS ESTAT | CM         |
| Agustín Albarracín. Experto en información sanitaria, Consejería de Salud de Madrid.            | JS AA    | CM         |
| <b>Profesores de la asignatura Función directiva y estratégica</b>                              |          |            |
| Luis Angel Oteo. Profesor desarrollo directivo y gestión de servicios sanitarios. ENS/ISCIII    | JD OPI   | ENS-ISCIII |
| Ramón Gálvez. Jefe de Servicio de Neurología, Hospital Virgen de la Salud de Toledo             | JS ESTAT | JC CLM     |
| Luis Carretero. Gerente del SESCOAM, Castilla la Mancha                                         | GER-DIR  | JC CLM     |
| <b>Profesores de la asignatura Gestión de personas</b>                                          |          |            |
| Elena Arias. Directora General de RRHH, Docencia e Invest. CAPIO                                | GER-DIR  | ESP        |
| Juan José Cañas. Experto en gestión de Recursos Humanos.                                        | TEC-EXP  | ESP        |
| Amparo Osca. Profesora Titular de Psicología Social. UNED                                       | TU       | UNED       |
| <b>Profesores de la asignatura Gestión económico presupuestaria</b>                             |          |            |
| Angel Fernández. Director gerente Hospital General de la Defensa. Ministerio de Defensa         | GER-DIR  | HMD        |
| José Manuel Tránchez. Profesor Titular de E.U. Economía Aplicada. UNED                          | TEU      | UNED       |
| Miguel Angel Mañez. Director de Gestión Hospital San Juan. Alicante                             | GER-DIR  | CV         |
| <b>Profesores de la asignatura Infraestructura e inversiones</b>                                |          |            |
| Javier Guijarro. Experto en ingeniería sanitaria. UIS. Comunidad de Madrid                      | TEC-EXP  | CM         |
| Alfonso Casares. Experto en arquitectura sanitaria. Comunidad de Madrid                         | TEC-EXP  | ESP        |
| <b>Profesores de la asignatura Gestión clínica1: organización y funcionamiento</b>              |          |            |
| Luis Angel Oteo. Profesor de desarrollo directivo y gestión de servicios sanitarios. ENS/ISCIII | JD OPI   | ENS-ISCIII |
| Jesús Caramés. Experto en gestión de servicios sanitarios. A Coruña                             | JS ESTAT | CAG        |
| Mario González. Gerente Hospital Universitario Miguel Servet, Zaragoza                          | GER-DIR  | CAA        |
| <b>Profesores de la asignatura Gestión clínica 2: instrumentos y áreas clave</b>                |          |            |
| José Ramón Mora. Profesor de planificación y calidad. ENS/ISCIII                                | JS OPI   | ENS-ISCIII |
| Paz Rodríguez. Jefe Serv. Med. Preventiva y Calidad. Hosp. Gregorio Marañón, Madrid             | JS ESTAT | CM         |
| Susana Lorenzo. Jefe de la unidad de calidad. Hospital Fundación Alcorcón.                      | JS ESTAT | CM         |
| <b>Profesores de la asignatura Gestión del conocimiento</b>                                     |          |            |
| Antonio Iñesta. Profesor de documentación científica. ENS/ISCIII                                | JD OPI   | ENS-ISCIII |
| Francisco Álvarez. Profesor titular de filosofía. UNED                                          | TU       | UNED       |
| Luis Guerra. Profesor de Gestión de la Investigación. ENS/UNED                                  | JS OPI   | ENS-ISCIII |
|                                                                                                 |          |            |

La anterior relación de docentes por asignatura, muestra el amplio abanico de orígenes institucionales para la obtención del conocimiento y la experiencia para la formación de este Master; En el cuadro siguiente se pueden observar que el núcleo principal de docentes se encuentra entre el Organismo Público de Investigación Carlos III (donde se encuentra ubicada la Escuela Nacional de Sanidad), y las Universidades (UNED, Alcalá, Complutense y Castilla la Mancha); también se observa una presencia relevante de personal docente experto, proveniente de la macro-gestión del sistema de salud (tanto de la administración general del Estado, como de las Comunidades Autónomas), y de la meso y micro-gestión sanitaria (centros sanitarios y unidades clínicas).

Todos los docentes tienen acreditada experiencia en la enseñanza de postgrado, y son autores de temas didácticos.

| CATEGORÍAS                                            |           | %   |
|-------------------------------------------------------|-----------|-----|
| CU = Catedrático de Universidad                       | 2         | 22  |
| TU = Titular de Universidad                           | 6         |     |
| TEU = Titular Escuela Universitaria                   | 1         |     |
| <b>DOCENTES UNIVERSIDAD</b>                           | <b>9</b>  |     |
| JD OPI Jefe Departamento Org. Pub. Investig.          | 7         | 34  |
| IT OPI = Investigador Titular Org. Pub. Investig.     | 1         |     |
| IC OPI = Investigador Contratado Org. Pub. Invest     | 2         |     |
| JS OPI = Jefe Servicio Org. Pub. Invest.              | 3         |     |
| PE OPI = Profesor Emérito Org. Pub. Invest.           | 1         |     |
| <b>DOCENTES ORG PUBLICO INVESTIGACIÓN</b>             | <b>14</b> |     |
| SDG AGE = Subdirectora Gral Admiistracion Gral Estado | 1         | 12  |
| JS AGE = Jefe Servicio Admin. Gral. Estado            | 1         |     |
| JS AA = Jefe Servicio Admin. Autonómica               | 3         |     |
| <b>DOCENTES DE LA ADMINISTRACIÓN SANITARIA</b>        | <b>5</b>  |     |
| GER-DIR = Gerente - Alta Dirección                    | 5         | 32  |
| JS ESTAT = Jefe Servicio Clínico - Estatutario        | 5         |     |
| TEC-EXP = Técnico - Experto                           | 3         |     |
| <b>DOCENTES DE CENTROS Y SERVICIOS SANITARIOS</b>     | <b>13</b> |     |
| <b>TOTAL</b>                                          | <b>41</b> | 100 |

La diversidad institucional y territorial es evidente en este cuadro:

| <b>INSTITUCIONES - CENTROS - ADMINISTRACIONES</b> |    |
|---------------------------------------------------|----|
| UNED = Univ. Nac.Educación a Distancia            | 6  |
| UCM = Universidad Complutense de Madrid           | 1  |
| UAH = Univ. Alcalá de Henares                     | 1  |
| UCLM = Univ. Castilla la Mancha                   | 1  |
| ISCIH = Instituto de Salud Carlos III             | 1  |
| ENS = Escuela Nacional de Sanidad                 | 11 |
| CNE = Centro Nacional de Epidemiología            | 2  |
| MSPSI = Minist. Sanidad Política Soc. e Igualdad  | 2  |
| CM = Comunidad de Madrid                          | 6  |
| JC CLM = Junta Com Castilla la Mancha             | 3  |
| CV = Comunidad de Valencia                        | 1  |
| CAG = Com Autónoma de Galicia                     | 1  |
| CAA = Com. Autónoma de Aragón                     | 1  |
| HMD = Hospital Ministerio de Defensa              | 1  |
| ESP = Empresa Sanitaria Privada                   | 3  |

Esta diversidad se considera que enriquece el programa, y permite incorporar perspectivas diferentes, así como experiencias y desarrollos institucionales que se van produciendo en las distintas Comunidades Autónomas (aspecto relevante dada la amplia descentralización del Sistema Nacional de la Salud).

La coordinación académica del Master será desarrollada por los siguiente profesores que formarán el Consejo Académico del MuAS:

- Pedro A. Tamayo Lorenzo (UNED)
- José Ramón Repullo Labrador (ENS)
- Luis Angel Oteo Ochoa (ENS)
- José Ramón Mora Martínez (Secretaría docente) (ENS)

Otro personal que colaborará con el curso, aparte del de administración y servicios de la UNED del Vicerrectorado de Investigación, serán:

Secretaría Administrativa del MuAS: Rosario Giner (ENS-ISCIH) y María Antonio Torrijos (ENS-ISCIH);

Gestión de Plataformas y Medios: Francisco Fernández Rodríguez (ENS-ISCIH)

Editor General de tema didácticos: Dr. Miguel Carrasco Asenjo (Colaborador de la ENS-UNED).

## 7. RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS

### 7.1 Justificación de la adecuación de los medios materiales y servicios disponibles

Los convenios entre la UNED y el ISCIII-ENS, que regulan la colaboración desde 1998, y en particular, el firmado el 1 de julio de 2010 por el que se propone la creación de un Instituto Universitario de Investigación entre ambas instituciones, explicita la disponibilidad de los medios materiales e instalaciones de ambas instituciones para los fines docentes. En el caso de la ENS, este curso MuAS viene a substituir una oferta anterior, el Master en Administración Sanitaria (MAS), que era una titulación propia de la ENS, fuera del marco académico universitario. De hecho, la infraestructura, plataformas virtuales, profesorado y apoyo administrativo del MAS, queda disponible para el MuAS, y garantiza sobradamente la viabilidad de medios materiales y servicios disponibles.

En lo relativo a recursos específicos para la docencia, existen lo siguientes elementos:

Recursos Didácticos disponibles:

- Colección de manuales de dirección médica y gestión clínica. Juan. A Gimeno. José R. Repullo y S. Rubio. Editores. Ed. Díaz de Santos. Madrid, 2006
- Material de soporte docente elaborado por los profesores.
- Material de evaluación elaborado por los profesores.

Recursos de espacio docente para la formación presencial (ENS/ISCIII)

- Aulas completamente equipadas con capacidad adaptable hasta 150 alumnos.
- Aulas de informáticas completamente equipadas adaptable hasta 60 alumnos

Recursos de consulta científica

- Biblioteca Nacional de Ciencias de la Salud situada en la ENS. ISCIII

Recursos Tecnológicos para la formación a distancia

- AVIP - Herramienta AudioVisual sobre tecnología IP - es una herramienta docente síncrona que permite dar soporte tecnológico a las tutorías y seminarios presenciales e interconectar Centros y Aulas para su funcionamiento en Red. Se trata de una plataforma tecnológica orientada a servicios audiovisuales que permite aprovechar el enorme potencial de la estructura multisede de la UNED. AVIP proporciona la denominada "presencialidad virtual" que consiste en que desde cualquier Centro o Aula se puede acceder a las actividades presenciales de cualquier otro Centro o Aula como si estuviéramos allí.
- Plataforma aLF: desde esta plataforma de e-learning se habilita el acceso a las tutorías en línea, que utilizan la aplicación Conferencia Online. (Ver demo de conferencia On line)
- Programa Adobe Connet de última generación para realización de sesiones docentes y tutorías síncronas.
- Página Web de las asociación de antiguos alumnos y amigos de la ENS ([www.escuelanacionaldesanidad.es](http://www.escuelanacionaldesanidad.es)) .

## 8. RESULTADOS PREVISTOS

### 8.1. Valores cuantitativos estimados para los indicadores y su justificación.

|                    |     |
|--------------------|-----|
| TASA DE GRADUACIÓN | 70% |
| TASA DE ABANDONO   | 10% |
| TASA DE EFICIENCIA | 80% |

Las tasas son estimaciones prospectivas, y parten de dos consideraciones.

Una tiene que ver con la superior tasa de abandono inherente a la modalidad de enseñanza a semipresencial con un amplio componente a distancia, lo cual es un fenómeno ampliamente analizado y ya constatado científicamente por los análisis especializados.

La otra consideración tiene que ver con la experiencia y los resultados del Master en Administración Sanitaria, que aunque no tiene la misma estructura ni contenidos, si que tiene similitudes en la población diana y el modelo semi-presencial.

### 8.2 Progreso y resultados de aprendizaje

Las UNED dispone de diversos procedimientos e instrumentos que permiten valorar el progreso y los resultados de aprendizaje de sus estudiantes en el marco del Sistema de calidad. Estos procedimientos están descritos de manera general en el apartado 9 y, de manera específica, en los apartados 9.2 y 9.4 de la memoria.

La ENS tiene también mecanismos validados de análisis de la calidad docente y de la satisfacción de los alumnos, que a lo largo de los años se han ido aproximando a los modelos utilizados por la UNED para la formación semi-presencial y a distancia

Los instrumentos básicos que se utilizarán específicamente en el MuAS son los siguientes:

- encuestas realizadas a los estudiantes y que se presentan de forma anónima sobre el progreso que está llevando a cabo en el estudio y la satisfacción en el estudio de la misma.
- encuestas, también anónimas, a los estudiantes para evaluar el material de estudio ofrecido.
- ejercicios de auto-evaluación, disponibles a través de los cursos virtuales en algunas materias. De esta forma, el alumno podrá conocer de forma objetiva su nivel de aprendizaje.
- Exámenes de cada asignatura para evaluar el progreso del aprendizaje
- Evaluación de la participación en foros y tutorías
- Trabajos de curso (ensayo y trabajo final de master).

## 9. SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL TÍTULO

Siendo la UNED la Universidad responsable de la docencia y la titulación del curso Master Universitario en Administración Sanitaria, le son de aplicación a dicho títulos los sistemas de garantía de calidad establecidos para la UNED:

La propuesta de este Título está apoyada por el Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED, que proporciona los mecanismos y procedimientos adecuados para asegurar la revisión y mejora continua del mismo.

La UNED, con el objeto de favorecer la mejora continua de los títulos que imparte, garantizando un nivel de calidad que facilite su acreditación y el mantenimiento de la misma, ha considerado necesario establecer un Sistema de Garantía Interna de Calidad.

En el diseño y desarrollo de su Sistema de Garantía Interna de Calidad, que será presentado a verificación en la próxima convocatoria de la ANECA, la UNED ha tomado como referencia las Directrices para la elaboración de títulos universitarios de grado y máster establecidas por el Ministerio de Educación y Ciencia, los Criterios y Directrices para la Garantía de Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior promovidos por ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*) y el Programa AUDIT de la ANECA. A partir de estas fuentes, y del diagnóstico de la situación relativa a los controles de calidad que tiene establecidos, la UNED ha diseñado y desarrollado su Sistema de Garantía Interna de Calidad aplicable a todos los títulos que se imparten en sus Facultades y Escuelas.

La UNED ha iniciado ya la aplicación de este Sistema de Garantía Interna de Calidad mediante el “Proceso para la elaboración y revisión de la política y los objetivos para la calidad de la UNED” (P-U-D1-p1-01) y, también, en el caso específico de este Título, mediante el “Proceso para la elaboración y revisión de la política y los objetivos para la calidad de la Facultad/Escuela” (P-U-D1-p2-01).

Como resultado de estos procesos, tanto la UNED, como la Facultad/Escuela han realizado su respectiva declaración institucional para hacer público el compromiso específico de cada una de ellas con la calidad. La declaración institucional de la UNED ha sido aprobada en Consejo de Gobierno y firmada por el Rector, mientras que la declaración institucional de la Facultad/Escuela (alineada, evidentemente, con la declaración institucional de la UNED), ha sido aprobada en la correspondiente Junta de Facultad/Escuela y firmada por su Decano/Director.

## **9.1. RESPONSABLES DEL SISTEMA DE GARANTÍA DE CALIDAD DEL PLAN DE ESTUDIOS**

Los responsables inmediatos del Sistema de Garantía de Calidad de este Plan de Estudios son la Comisión Coordinadora del Título y su Coordinador.

En segunda instancia, los responsables son la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela y el Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela, puesto desempeñado por uno de los Vicedecanos o Subdirectores.

Y en tercera instancia, la responsabilidad recae en la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (ha asumido las funciones de Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED) y en el Coordinador de Calidad de la UNED, puesto desempeñado por el Vicerrector de Calidad de Innovación Docente.

Los niveles que integran esta estructura trabajan de forma coordinada en el análisis, revisión y mejora de este plan de estudios. A tal fin, cuentan con el apoyo técnico de la Oficina de Planificación y Calidad de la UNED y de la Unidad Técnica de Calidad.

En estas comisiones participan: el profesorado, el estudiantado, los responsables académicos, el profesorado tutor, en personal de apoyo y otros agentes externos, según se indica seguidamente al describir la composición de cada una de ellas.

### **9.1.1. Comisión Coordinadora del Título: estructura y funciones**

#### **a) Comisión de Coordinación de Título de Máster de Centro**

En el modelo organizativo de los Estudios de Posgrados oficiales de la UNED distinguiremos entre Másteres Universitarios de Centro, Másteres Universitarios Interfacultativos, Másteres Universitarios por Iniciativa Institucional y Másteres Interuniversitarios.

Para facilitar la coordinación académica interna de cada Título, y con los órganos de decisión académica del Centro, se constituirá una Comisión de Coordinación de Título de Máster de Centro, responsable de la organización y control de resultados.

La Comisión de Coordinación de Título de Máster de Centro estará presidida por el/la Decano/a-Director/Directora del Centro (o persona en quien delegue). Formará parte de ella el Coordinador del Título y actuará como secretario/a de la misma el Secretario/a del Máster. Asimismo, podrá formar parte de ella el responsable de calidad del Centro. Se deberán garantizar, por la composición y dinámica de funcionamiento de la Comisión, las condiciones para la participación tanto en los debates como en los momentos de decisión, de representantes de todos los estamentos que constituyen nuestra universidad (PDI, PAS, profesores tutores, en el caso que proceda, y estudiantes). En este sentido, deberán formar parte de la misma, como mínimo, un profesor o una profesora de cada Departamento que tenga docencia de materias obligatorias en el Título, un miembro del personal de administración y servicios vinculado a la gestión académica del Título y un representante de estudiantes. La Junta de Facultad

regulará la composición de la Comisión, el procedimiento de elección y la duración de su mandato.

Esta Comisión podrá trabajar para el ejercicio de algunas de sus funciones en subcomisiones de Máster, integrándose en ellas los coordinadores de módulos del máster o de especialidades, según decida la Comisión, por adecuación a las características del título.

Si se considera necesario podrá crearse asimismo una comisión de doctorado del Máster a la que se incorporarán representantes de las líneas de investigación.

#### b) Comisión de Máster Interfacultativo

La Comisión de Máster Interfacultativo es el órgano responsable de la organización y control de resultados. Estará presidida por el/la Decano/a-Director/Directora del Centro Responsable de su coordinación y desarrollo (o persona en quien delegue) y formarán parte de ella los Coordinadores del Título en los Centros participantes. Actuará como secretario/a de la misma el Secretario/a del Máster en el Centro Responsable y podrán formar parte de ella los responsables de calidad de los Centros participantes. Asimismo, deberá garantizar, por su composición y dinámica de funcionamiento, las condiciones para la participación tanto en los debates como en los momentos de decisión, de representantes de todos los estamentos que constituyen nuestra universidad (PDI, PAS, profesores tutores, en caso de que proceda, y estudiantes). En este sentido, deberán formar parte de la misma, como mínimo, un profesor o una profesora de cada Departamento que tenga docencia de materias obligatorias en el Título, un miembro del personal de administración y servicios vinculado a la gestión académica del Título y un representante de estudiantes. La Junta de Facultad regulará la composición de la Comisión, el procedimiento de elección y la duración de su mandato.

Esta Comisión podrá trabajar en subcomisiones del Máster, integrándose en ellas los coordinadores de módulos de cada máster y/o de sus especialidades, según determine la propia Comisión, por adecuación a las características del título.

Si se considera necesario podrá crearse asimismo una comisión de doctorado con representantes de las líneas de investigación del programa.

#### c) Comisión de Coordinación de Título de Máster por Iniciativa Institucional

El órgano responsable de la organización y control de resultados es la Comisión de Coordinación de Título de Máster. Estará presidida por el/la Vicerrector/a con competencias en másteres universitarios oficiales, y formarán parte de ella los Coordinadores del Título en los Centros (Facultades/Escuelas/Institutos....) participantes, designados por los/las Decanos/as Directores/as, oída la Junta de Facultad/Escuela. Actuará como secretario/a de la misma el Secretario/a del Máster en el Centro Responsable y podrán formar parte de ella los responsables de calidad de los Centros participantes. Asimismo, deberá garantizar, por su composición y dinámica de funcionamiento, las condiciones para la participación



tanto en los debates como en los momentos de decisión, de representantes de todos los estamentos que constituyen nuestra universidad (PDI, PAS, profesores tutores, en caso de que proceda, y estudiantes). En este sentido, deberán formar parte de la misma, como mínimo, un profesor o una profesora de cada Departamento que tenga docencia de materias obligatorias en el Título, un miembro del personal de administración y servicios vinculado a la gestión académica del Título y un representante de estudiantes. La Junta de Facultad/ Escuela regulará la composición de la Comisión, el procedimiento de elección y la duración de su mandato.

Esta Comisión podrá trabajar en subcomisiones de Máster, integrándose en ellas los coordinadores de módulos de cada máster y/o responsables departamentales, según determine la propia Comisión, por adecuación a las características del título.

Si se considera necesario, podrá crearse asimismo una comisión de doctorado con representantes de las líneas de investigación del programa.

#### d) Comisión de Coordinación de Título de Máster Interuniversitario

La Comisión de Coordinación de Título de Máster Interuniversitario: es el órgano responsable de la organización, supervisión y control de resultados. Estará compuesta por representantes de todas las universidades participantes, entre los que necesariamente estarán incluidos los/las Coordinadores/as del Máster.

A efectos de funcionamiento interno, en la UNED se creará una Comisión de Coordinación de Título de Máster, que seguirá en su composición lo previsto para alguno de los tres supuestos anteriores, en función de su carácter: de Centro, Interfacultativa o por iniciativa institucional.

Esta Comisión podrá trabajar en subcomisiones de Máster, pudiendo integrarse en ellas los coordinadores de módulos de sus especialidades, según determine la propia Comisión por adecuación a las características del título.

Si se considera necesario podrá crearse asimismo una comisión de doctorado con representantes de las líneas de investigación del programa.

Las funciones de la Comisión de Coordinación del Título son las siguientes:

La Comisión de Coordinación del Título tiene como función fundamental la coordinación académica interna del Título, su organización, supervisión y el control de resultados y desempeñará además, con el apoyo técnico del IUED y la Oficina de Planificación y Calidad, las siguientes funciones:

- a. Establecer los criterios de admisión y selección de los estudiantes.
- b. Resolver las solicitudes de reconocimiento de aprendizajes previos y determinar el itinerario a seguir por los estudiantes, en función de su perfil de acceso al máster o al doctorado.
- c. Realizar el seguimiento y supervisión de la implantación de los estudios

- d. Promover, analizar y valorar propuestas de colaboración interdisciplinar, interuniversitaria e internacional en relación con el Título
- e. Informar las propuestas de presupuestos y la participación de personal externo y elevar la propuesta a la Comisión y órgano de gobierno correspondiente.
- f. Supervisar y favorecer la adecuada integración de los diferentes módulos ofertados en el conjunto del Título, velando por la coherencia y la interrelación de las materias y/o módulos del Título, en el marco de su plan de estudios.
- g. Supervisar el planteamiento de los sistemas de evaluación (incluyendo la evaluación continua) de las competencias que integran el perfil académico profesional y las garantías de atención a las competencias genéricas
- h. Supervisar la actividad académica que realicen los docentes que imparten enseñanza en las disciplinas de sus planes de estudios, así como el cumplimiento de sus actividades docentes
- i. Implantar y supervisar el sistema de aseguramiento de calidad de la titulación, en colaboración con la unidad de calidad
- j. Informar y supervisar los planes docentes de las asignaturas del Título, en relación con su adecuación al proyecto formativo del Título, al número de créditos ECTS de la asignatura, valorando asimismo las tasas de rendimiento de los estudiantes.
- k. Informar sobre la modificación de los planes de estudio
- l. Informar sobre el desarrollo y cumplimiento de las actividades docentes, de cara a su evaluación conforme al sistema de evaluación docente aprobado por la universidad
- m. Presentar a la Junta de Facultad o Escuela un Informe anual sobre el desarrollo de las enseñanzas del Título y de los planes de actuación y mejora para el desarrollo del mismo, en el que se hagan constar, en su caso, las incidencias que se hayan podido producir. Dicho informe deberá incorporarse a la Memoria anual de centro a que se hace referencia en los Estatutos de la UNED
- n. Coordinar el proceso de acreditación del Título, llevando a cabo todas las actuaciones necesarias preparatorias de dichos procesos, así como la acumulación sistemática de documentos y evidencias
- o. Cualquier otra función que le encomiende la Comisión competente en materia de Estudios Oficiales de Posgrado de la universidad.

### **9.1.2. Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela: estructura y funciones**

La Comisión de Garantía de Calidad de la Facultad/Escuela está compuesta por su Decano/Director, en calidad de Presidente, el Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela, el Coordinador de cada Comisión Coordinadora de Título de Grado y de cada Comisión Coordinadora de Título de Master, un representante del alumnado (a elegir entre los representantes del alumnado en la Junta de Facultad/Escuela), un representante del PAS (a elegir entre los representantes del PAS en la Junta de Facultad/Escuela), un representante de los profesores tutores (a elegir entre los representantes de los profesores tutores en la Junta de Facultad/Escuela), un representante de la Oficina de Planificación y Calidad seleccionado por la misma, y representantes del personal docente e investigador. Como secretario actúa el Secretario de la Facultad/Escuela.

La Comisión de Garantía de la Calidad de la Facultad/Escuela es un órgano que participa en las tareas de planificación y seguimiento del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED, actuando además como uno de los vehículos de comunicación interna de la política, objetivos, planes, programas, responsabilidades y logros de este

Sistema en el ámbito de la Facultad/Escuela. Una enumeración no exhaustiva de sus funciones es la siguiente:

- Verifica la implantación y el desarrollo del SGIC-U en la Facultad/Escuela, de modo que se asegure el cumplimiento de la política y objetivos de calidad y de los requisitos contemplados en las guías de verificación y certificación correspondientes
- Es informada por el Decano/Director respecto a la política y objetivos de calidad de la Facultad/Escuela y disemina esta información por el resto de la Facultad/Escuela
- Recibe y, en su caso, coordina la formulación de los objetivos anuales de la Facultad/Escuela y realiza el seguimiento de su ejecución
- Realiza el seguimiento de la eficacia de los procesos, a través de los indicadores asociados a los mismos
- Es informada por el Decano/Director sobre los proyectos de modificación del organigrama de la Facultad/Escuela y se pronuncia, desde una perspectiva técnica, sobre la posible incidencia de los mismos en relación con la calidad de los servicios que presta la facultad/escuela
- Controla, en el ámbito de la Facultad/Escuela, la ejecución de las acciones correctivas y/o preventivas, de las actuaciones derivadas de la revisión del SGIC-U, de las acciones de respuesta a las sugerencias, quejas y reclamaciones y, en general, de cualquier proyecto o proceso que no tenga asignado específicamente un responsable para su seguimiento. Las tareas de control tienen como finalidad última asegurarse de que todas las acciones mencionadas, especialmente las relacionadas con las sugerencias, quejas y reclamaciones, son debidamente aplicadas
- Estudia y, en su caso, aprueba la implantación de las propuestas de mejora en la Facultad/Escuela sugeridas por los restantes miembros de la Facultad/Escuela
- En coordinación con la Oficina de Planificación y Calidad de la UNED decide la periodicidad y la duración, dentro de su ámbito de competencia, de las campañas de recogida de encuestas relativas a la obtención de datos sobre la satisfacción de los grupos de interés
- Es informada por el Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela de los resultados de las encuestas de satisfacción y propone criterios para la consideración de las propuestas de mejora que puedan derivarse de esos resultados

### **9.1.3. Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela: funciones**

Este puesto es desempeñado por el Vicedecano/Subdirector de Calidad. Con independencia de las responsabilidades que se le indiquen en el correspondiente nombramiento o que le sean asignadas posteriormente por la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela, el Coordinador de Calidad tiene la responsabilidad de:

- Asegurarse de que se establecen, implantan y mantienen los procesos necesarios para el desarrollo del Sistema de Garantía Interna de Calidad que afectan a su Facultad/Escuela

- Informar al equipo decanal o de dirección sobre el desarrollo del Sistema de Garantía Interna de Calidad en su Facultad/Escuela y sobre cualquier ámbito susceptible de mejora

*II. Procedimiento para recogida y análisis de información sobre los resultados de aprendizaje y la utilización de esa información en la mejora del desarrollo del plan de estudios*

- Asegurarse de que en la aplicación del Sistema de Garantía Interna de Calidad en su Facultad/Escuela se toman en consideración los requerimientos de calidad explícitos o implícitos de los distintos grupos de interés (PDI, PAS, ... y, especialmente estudiantes) de la facultad/escuela. Esto supone realizar el análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, con el fin de determinar las posibilidades de optimización de los recursos humanos y materiales disponibles, de modo que permita alcanzar los referidos requerimientos

#### **9.1.4. Comisión de Metodología y Docencia de la UNED: estructura y funciones**

Esta comisión, por su propia composición y funciones, definidas en los Estatutos de la UNED, ha asumido las funciones de Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED. Es un órgano que participa en las tareas de planificación y seguimiento del Sistema de Garantía Interna de Calidad, actuando además como uno de los vehículos de comunicación interna de la política, objetivos, planes, programas, responsabilidades y logros de este sistema.

Está compuesta por el Rector, en calidad de Presidente, el Vicerrector de Calidad e Innovación Docente (asume las funciones del Coordinador de Calidad de la UNED), los Decanos de Facultad y Directores de Escuela, el Director del Instituto Universitario de Educación a Distancia, un representante de los Directores de Centros Asociados, cuatro representantes de los Cuerpos Docentes Universitarios, dos representantes del Personal Docente e Investigador Contratado, dos representantes de los Profesores Tutores, dos representantes de los estudiantes y un representante del PAS. Como secretario de esta Comisión actúa el Secretario General de la UNED.

Una enumeración no exhaustiva de las funciones de esta comisión es la siguiente:

- Verifica la planificación del Sistema de Garantía Interna de Calidad, de modo que se asegure el cumplimiento de los requisitos generales del Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad, de la política y objetivos de calidad y de los requisitos contemplados en las guías de verificación y certificación correspondientes
- Es informada por el Rector respecto a la política y objetivos generales de la calidad de la UNED y disemina esta información por el resto de la universidad
- Recibe y, en su caso, coordina la formulación de los objetivos anuales de la UNED y realiza el seguimiento de su ejecución

- Realiza, junto con los Vicerrectorados, la Gerencia o los servicios administrativos que corresponda, el seguimiento de la eficacia de los procesos, a través de los indicadores asociados a los mismos
- Es informada por el Rector sobre los proyectos de modificación del organigrama y se pronuncia, desde un punto de vista técnico, sobre la incidencia de los mismos sobre la calidad de los servicios que presta la UNED
- Controla la ejecución de las acciones correctivas y/o preventivas, de las actuaciones derivadas de la revisión del Sistema, de las acciones de respuesta a las sugerencias, quejas y reclamaciones y, en general, de cualquier proyecto o proceso que no tenga asignado específicamente un responsable para su seguimiento
- Estudia y, en su caso, aprueba la implantación de las propuestas de mejora del Sistema de Garantía Interna de Calidad sugeridas por los restantes miembros de la universidad
- Decide la periodicidad y la duración, dentro de su ámbito de competencia, de las campañas de recogida de encuestas para la obtención de datos sobre la satisfacción de los grupos de interés
- Es informada por el Coordinador de Calidad de la UNED de los resultados de las encuestas de satisfacción y propone criterios para la consideración de las propuestas de mejora que puedan derivarse de esos resultados.

#### **9.1.5. Coordinador de Calidad de la UNED: funciones**

Este puesto es desempeñado por el Vicerrector de Calidad e Innovación Docente. Con independencia de las responsabilidades que se le indiquen en el correspondiente

***Según la normativa actual en la universidad española, la política de personal es responsabilidad de los órganos de gobierno de la universidad, dentro del marco legal vigente (normativa sobre personal funcionario y laboral, docente, investigador y PAS, normativa propia universitaria y, en nuestro caso, normativa de la UNED, así como normativa de desarrollo de la ley de presupuestos y el propio texto articulado de esa ley). La Facultad/Escuela y cada unidad administrativa (servicio, departamento, ...) tienen sus cauces de participación en dichos órganos de gobierno y deben aportar sus propuestas desde la óptica de los Títulos y servicios que se imparten o prestan en ellas.***

nombramiento o que le sean asignadas posteriormente por la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED, el Coordinador de Calidad de la UNED tiene la responsabilidad, en relación con el SGIC-U, de:

- Asegurarse de que se establecen, implantan y mantienen los procesos necesarios para el desarrollo del Sistema de Garantía Interna de Calidad
- Informar al equipo rectoral sobre el desarrollo del Sistema de Garantía Interna de Calidad y sobre cualquier necesidad de mejora.
- Asegurarse de que en el Sistema de Garantía Interna de Calidad se toman en consideración los requerimientos de calidad explícitos o implícitos de los distintos

grupos de interés (PDI, PAS, ... y, especialmente estudiantes) de la UNED. Esto supondrá realizar el análisis de las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de interés, con el fin de determinar las posibilidades de optimización de los recursos humanos y materiales disponibles, de modo que ello permita alcanzar los referidos requerimientos

## **9.2. PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA Y DE REVISIÓN DEL DESARROLLO DEL PLAN DE ESTUDIOS**

El Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED dispone de una serie de procedimientos para la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios. En primer lugar, la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela, dentro del proceso de revisión anual de las actividades de la Facultad/Escuela, incluye la revisión de la calidad de los programas formativos que se imparten en la misma; analiza cómo se han desarrollado, instando a la Comisión Coordinadora de cada Título a su redefinición, si se han detectado problemas o áreas susceptibles de mejora. A tal fin, la UNED, en sus diferentes niveles organizativos:

- Ha establecido los órganos, grupos de interés y procedimientos implicados en el diseño, control, planificación, desarrollo y revisión periódica de los títulos, sus objetivos y competencias asociadas
- Dispone de sistemas de recogida y análisis de información (incluida la procedente del entorno nacional e internacional) que le permiten valorar el mantenimiento de su oferta formativa, su actualización o renovación
- Cuenta con mecanismos que regulan el proceso de toma de decisiones relativa a la oferta formativa y el diseño de los títulos y sus objetivos
- Se asegura de que se desarrollan los mecanismos necesarios para implementar las mejoras derivadas del proceso de revisión periódica de las titulaciones
- Ha establecido el modo (cómo, quién, cuándo) en que se rinden cuentas a los grupos de interés sobre la calidad de las enseñanzas
- Ha definido los criterios para la eventual suspensión de un título

En consecuencia, el Título cuenta, a través del Sistema de Garantía de Calidad de la UNED, con mecanismos y procedimientos adecuados para la revisión del desarrollo del plan de estudios (objetivos, competencias, planificación,...), que se aplicarán periódicamente para la recogida y análisis de información sobre:

- La calidad de la enseñanza y el profesorado
- La calidad de las prácticas externas y los programas de movilidad
- La inserción laboral de los graduados y la satisfacción con la formación recibida

- La satisfacción de los distintos colectivos implicados (estudiantes, personal académico y de administración y servicios, etc.) y la atención a las sugerencias y reclamaciones

## **I. Procedimientos para la recogida y análisis de información sobre la calidad de la enseñanza y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios**

La recogida y análisis de información sobre la calidad de la enseñanza y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios dispone de dos procedimientos básicos y complementarios: procedimiento general de garantía de calidad de los programas formativos de la UNED (P-U-D2-p1-01) y procedimiento específico de garantía de calidad de los programas formativos de la Facultad/Escuela (P-U-D2-p2-01).

**Procedimiento general de garantía de calidad de los programas formativos de la UNED (P-U-D2-p1-01).** Por acuerdo de Consejo de Gobierno, se ha establecido que la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED asuma las funciones de Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED, tras analizar las funciones que la primera tiene asignadas en los Estatutos. Una breve descripción de este procedimiento es la siguiente:

La Comisión de Metodología y Docencia de la UNED elabora un plan de trabajo relativo al proceso de garantía interna de calidad de los programas formativos que se imparten en esta universidad e inicia sus actividades con la recogida de información sobre los mismos.

Esta comisión, dentro del proceso de revisión anual del sistema de garantía de calidad de la UNED, incluirá la revisión de la calidad de los programas formativos de esta universidad; analizará cómo se han desarrollado y si se han detectado problemas o áreas susceptibles de mejora.

Una vez implantado el plan de mejora, la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED evaluará sus resultados y elaborará el correspondiente informe. Si el plan de mejora ha conseguido los objetivos previstos, la comisión reformulará su plan de trabajo, planteándose, en su caso, el diseño de nuevas propuestas de mejora, que darán lugar a un nuevo plan de mejora.

En el caso de que el plan de mejora no haya conseguido los objetivos previstos, la comisión procederá a reestructurar el plan de mejora inicial con el fin de intentar conseguir los objetivos no alcanzados.

**Procedimiento específico de garantía de calidad de los programas formativos de la Facultad/Escuela (P-U-D2-p2-01):** La Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela, teniendo en cuenta las propuestas generales de mejora elaboradas por la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED, dentro del proceso de revisión anual del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED, incluirá la recogida de información para la revisión de la calidad del/de los Títulos que se imparten en la misma.



Analizará, junto con la Comisión Coordinadora de cada Título, cómo se ha desarrollado, instando a su redefinición, si se han detectado problemas o áreas susceptibles de mejora. Si la oferta formativa de la Facultad/Escuela no es considerada adecuada, se procederá a su reelaboración, iniciándose, si procede, el proceso para la suspensión de uno o varios títulos, en función de los criterios establecidos por la Junta de Facultad/Escuela. A tal fin, la Comisión de Garantía Interna de la Facultad/Escuela elaborará el correspondiente informe, que enviará a la Junta de Facultad/Escuela para que proceda al análisis del mismo y a la consiguiente toma de decisiones.

En correspondencia con los dos procedimientos básicos anteriores, se sitúan en el Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED los siguientes procedimientos relacionados: Procedimiento de definición de perfiles, captación de estudiantes y apoyo a estudiantes nuevos a través del plan de acogida (P-U-D3-p1-01), Procedimiento de orientación académico-profesional al estudiante (P-U-D3-p2-01) y Procedimientos para la gestión de los recursos materiales y servicios (P-U-D5-01); estos últimos integran: Procedimientos para la gestión de los recursos materiales (P-U-D5-p1-01) y Procedimientos para la gestión de los servicios (P-U-D5-p2-01).

El Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED analiza anualmente y tiene en cuenta los resultados de la formación. A tal fin, dispone de procedimientos que para garantizar que se miden y analizan los resultados del aprendizaje y que se utiliza esta información para la mejora del desarrollo del/de los plan/es de estudios. En consecuencia, bien bajo la responsabilidad directa de la Facultad/Escuela o de alguno de los servicios centrales de la UNED, pero siempre con el apoyo de la Oficina de Planificación y Calidad para este Título:

- Se dispone de mecanismos que permiten obtener información sobre las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés en relación con la calidad de las enseñanzas
- Se cuenta con sistemas de recogida de información que faciliten datos relativos a los resultados del aprendizaje, de la inserción laboral y de la satisfacción de los grupos de interés
- Se ha establecido el control, revisión periódica y mejora continua, tanto de los resultados, como de la fiabilidad de los datos utilizados
- Se han determinado las estrategias y sistemáticas para introducir mejoras en los resultados
- Se han determinado los procedimientos necesarios para regular y garantizar los procesos de toma de decisiones relacionados con los resultados
- Se ha identificado la forma en que los grupos de interés se implican en la medición, análisis y mejora de los resultados
- Se ha determinado el procedimiento (cómo, quién, cuándo) seguido para rendir cuentas sobre los resultados (memorias de actividades, informes de resultados, etc.)

Para cumplir las anteriores funciones, el Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED tiene establecidos los siguientes procedimientos documentados:



- Procedimientos relativos a los resultados de la formación (P-U-D6-01):
  - Procedimiento para el análisis y medición de resultados (P-U-D6-p1-01)
  - Procedimiento de realización de encuestas y muestreo (P-U-D6-p2-01)
  - Procedimiento de análisis de indicadores (P-U-D6-p3-01)

La Unidad Técnica de la Oficina de Planificación y Calidad (UT) es la responsable de dotar a la Comisión Coordinadora del Título y a la Comisión de Garantía Interna de la Facultad/Escuela de un conjunto de indicadores estandarizados que les permitan evaluar, de una manera fiable y comprensible, los resultados del aprendizaje y de proporcionar apoyo técnico para el diagnóstico de necesidades de grupos de interés relativos a la calidad de las enseñanzas.

Se ha establecido que una vez al año se rindan cuentas sobre los resultados relativos al Título. La Facultad/Escuela, a través de su Comisión de Garantía Interna de Calidad (con el apoyo de la Comisión Coordinadora del Título) es la responsable de elaborar una Memoria anual donde se refleje el análisis de los resultados obtenidos en ese año. La Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (ha asumido las funciones de la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED) es la responsable de supervisar y verificar las memorias de análisis de resultados realizadas por las facultades/escuelas.

Los responsables de la toma de decisiones basada en dichos procedimientos son, evidentemente, los responsables del Sistema de Garantía Interna de Calidad en los tres niveles ya indicados en el punto 9.1: la Comisión Coordinadora del Título y su Coordinador, la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela y el Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela y la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (comisión que ha asumido las funciones de Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED) y el Coordinador de Calidad de la UNED.

La toma de decisiones se lleva a cabo democráticamente en el seno de estas comisiones, en las que están representados los distintos grupos de interés (cfr. punto 9.1), tras el análisis técnico de los datos recogidos, que constituyen la base para la formulación de propuestas de mejora.

### **III: Procedimientos para la recogida y análisis de información sobre el profesorado y el personal de apoyo a la docencia, y para la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios**

Los procedimientos para la recogida y análisis de la información sobre el profesorado y el personal de apoyo a la docencia, y para la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios contemplan las características propias del Título, de la Facultad/Escuela y las de los departamentos y unidades administrativas implicadas en el desarrollo de su plan de estudios y son los siguientes:

- Procedimiento de definición de la política de personal académico y de administración y servicios (P-U-D4-p1-01)
- Procedimiento de captación y selección de personal académico ((P-U-D4-p2-1-01)

- Procedimiento de captación y selección de personal de apoyo a la docencia (P-U-D4-p2-2-01)
- Procedimiento de evaluación, promoción y reconocimiento del personal académico (P-U-D4-p3-1-01)
- Procedimiento de evaluación, promoción y reconocimiento del personal de apoyo a la docencia (P-U-D4-p3-2-01)
- Procedimiento de formación del personal académico (P-U-D4-p4-1-01)
- Procedimiento de formación del personal de apoyo a la docencia (P-U-D4-p4-2-01)

El documento relativo a la política de personal es elaborado por la Gerencia (para el PAS) y el Vicerrectorado competente (para el PDI). Posteriormente este documento pasa a debate por parte de la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (ha asumido las funciones de Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED), que, si lo aprueba, lo enviará a Consejo de Gobierno. La política de personal es un documento estratégico de la UNED y debe revisarse en profundidad conjuntamente con el Plan estratégico. Su elaboración y revisión debe contar con el Consejo de Gobierno (art. 81 de los Estatutos) y el Consejo Social.

La UNED dispone además de un Manual para la evaluación de su profesorado, elaborado según las directrices del Programa DOCENTIA y aprobado por su consejo de Gobierno el 8 de mayo de 2008.

La evaluación de la actividad docente se llevará a cabo a partir de las siguientes fuentes de información:

- Auto-informe y plan de mejoras presentado anualmente por los equipos docentes responsables de las diferentes asignaturas.

*II. Procedimientos para la recogida y análisis de información sobre la satisfacción con la formación y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios*

- Auto-informe y plan de mejoras presentado por los docentes que soliciten la

**Véase el punto 9.5, apartado I.**

evaluación de sus méritos docentes. Este auto-informe se presenta cada dos años.

- Informes de los responsables académicos.
- Encuestas realizadas a los estudiantes.
- Encuestas realizadas a los profesores tutores.
- La actividad tutorial es evaluada anualmente por los equipos docentes responsables de las diferentes asignaturas.

***La Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (comisión que ha asumido las funciones de Comisión de Garantía de Calidad de la UNED) o, según el caso, la Comisión de Garantía Interna de la Facultad/Escuela, con la colaboración de la Comisión Coordinadora del Título, es la encargada de establecer y decidir qué instrumentos se utilizarán para el análisis de la satisfacción de los distintos colectivos implicados en el mismo.***

***A título de ilustración, cabe señalar que, para la recogida de datos sobre este apartado, son aplicables al Título, entre otros, los siguientes instrumentos ya diseñados: encuesta de satisfacción con los Cursos 0, encuesta de satisfacción de los usuarios de orientación académica y profesional, encuesta de satisfacción del estudiante con el programa de movilidad de la UNED (estudiantes enviados), encuesta de satisfacción de todos los implicados en el programa de movilidad (se elaborará en la UTED), cuestionario de***

La Comisión de Metodología y Docencia, que asume funciones de Comisión de Calidad de la Universidad es el órgano responsable de la evaluación. Esta Comisión designará una serie de comités técnicos que realizarán las correspondientes tareas de apoyo técnico al proceso de evaluación.

### **9.3. PROCEDIMIENTOS PARA GARANTIZAR LA CALIDAD DE LAS PRÁCTICAS EXTERNAS Y LOS PROGRAMAS DE MOVILIDAD**

*Una vez al año se deben rendir cuentas sobre la satisfacción manifestada por los distintos colectivos implicados en el Título y la Facultad/Escuela, a través de su Comisión de Garantía Interna de Calidad, es la responsable de realizar una Memoria donde se refleje el resultado del análisis y las consiguientes propuestas de mejora, en su caso. Por su parte, la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (ha asumido las funciones de la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED) es la responsable de supervisar y verificar las Memorias realizadas por la Facultad/Escuela y elaborar, en su caso, las propuestas de mejora que procedan.*

**I. Procedimiento para la recogida y análisis de la información sobre las prácticas externas y para la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios:**

***Los procedimientos básicos establecidos para la recogida y análisis de información sobre las sugerencias o reclamaciones relativas al Título son los cuatro siguientes:***

El vicerrectorado responsable de las prácticas externas/profesionales, junto con los presidentes de las Comisiones de Prácticas Externas/Profesionales de cada Título, elabora la normativa de la UNED que regula la organización y planificación de las prácticas externas/profesionales. El procedimiento para la recogida y análisis de la información sobre las prácticas externas y para la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios es el denominado Procedimiento de gestión y revisión de las prácticas externas/profesionales integradas en los planes de estudios (P-U-D3-p6-01). A continuación se ofrece una breve descripción del mismo.

La definición de los objetivos de las prácticas externas/profesionales y del número de créditos, tipología y requisitos mínimos de dichas prácticas la lleva a cabo la Comisión Coordinadora de Título teniendo en cuenta el plan de estudios, los perfiles de ingreso y egreso, el entorno profesional y las nuevas demandas relacionadas con el Espacio Europeo de Educación Superior.

El equipo docente de las prácticas externas/profesionales es el encargado de elaborar el material didáctico necesario para cumplir los objetivos docentes de las prácticas externas/profesionales. En cuanto a la búsqueda de empresas e instituciones y el establecimiento de convenios, son responsabilidad del correspondiente. Los convenios, dependiendo de su alcance, pueden ser firmados por el Rector directamente o bien, por delegación, por el decano/director de la Facultad/Escuela, por los directores de centros asociados o por los presidentes de los patronatos.

*Procedimiento general de gestión y revisión de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias (P-U-D3-p7-1-01). Este procedimiento se lleva a cabo a través de dos canales: presencial (el Registro General de la UNED y las Unidades del Centro de Atención al Estudiante (CAU) disponen de formularios para la presentación de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias de acuerdo con el modelo IRS-1) y telemático (con el fin de facilitar a los interesados la comunicación de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias, en la página Web de la UNED se creará un enlace al formulario de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias “modelo IRS-1”, específicamente diseñado a tal fin).*

El equipo docente prepara el material para informar y difundir el funcionamiento y organización de dichas prácticas. Asimismo, determinará el mecanismo utilizado, qué información debe ser incluida, cuando debe ser entregada esa información y quienes serán los destinatarios. Antes del desarrollo de las prácticas externas/profesionales, los equipos docentes llevarán a cabo acciones de orientación a los estudiantes informando de los diferentes aspectos relacionados con dichas prácticas.

El equipo docente de las prácticas externas/profesionales asignará los estudiantes a cada una de las empresas o instituciones. La asignación se realizará siguiendo el procedimiento sistematizado y los objetivos establecidos. Los equipos docentes, a través de las guías y materiales didácticos, orientarán a los estudiantes en los aspectos académicos y docentes. El estudiante acudirá al centro colaborador en el que realizará las prácticas y donde será supervisado por un profesional colaborador de la institución durante la realización de las mismas.

Las incidencias que surjan se resolverán en primera instancia por el equipo docente. Si tras el análisis del problema el equipo docente no puede resolver la incidencia, ésta pasará a ser atendida por la Comisión Coordinadora del Título.

En cuanto a la revisión y mejora de las prácticas externas/profesionales, el equipo docente junto con la comisión de prácticas externas/profesionales del título recogerá evidencias (cuestionarios de opinión, indicadores, documentos...) para llevar a cabo un análisis dirigido a proponer mejoras en dicho proceso, contando con el apoyo de la Oficina de Planificación y Calidad.

El resultado del análisis y las acciones propuestas para la mejora de las prácticas serán remitidos a la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela. Asimismo, la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (ha asumido las funciones de Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED), realizará un análisis de los informes remitidos y propondrá las mejoras necesarias determinando, si fuera necesario, la modificación de las directrices de la UNED sobre las prácticas externas/profesionales.

## **II. Procedimientos para la recogida y análisis de información sobre los programas de movilidad y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios**

La definición de los objetivos de los programas de movilidad de la UNED y su revisión corresponde al Consejo de Gobierno, teniendo en cuenta los planes de estudios impartidos en la UNED y las normativas de movilidad existentes.

La definición de los objetivos anuales del programa de movilidad de la UNED la realizará la Comisión de Relaciones Internacionales. La definición de los objetivos anuales del programa de movilidad de la Facultad/Escuela la llevará a cabo la correspondiente Junta de Facultad/Escuela a propuesta del Coordinador de Movilidad. La definición de los objetivos de movilidad del Título la llevará a cabo la Comisión Coordinadora de Título de Máster junto con la definición de los mecanismos para la organización de las actividades y la revisión y mejora de las mismas, y teniendo en cuenta las peculiaridades propias del Título.

El Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED incluye dos procedimientos para la recogida y análisis de información sobre los programas de movilidad y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios:

- Procedimiento de gestión y revisión de la movilidad de los estudiantes enviados (P-U-D3-p3-01)
- Procedimiento de gestión y revisión de la movilidad de los estudiantes recibidos (P-U-D3-p4-01)

*Procedimiento para la gestión y revisión de las incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias dirigidas al Defensor Universitario de la UNED (P-U-D3-p7-3-01). **Admitida a trámite la queja o reclamación, el Defensor Universitario dará traslado de la misma al órgano o servicio cuyo funcionamiento o actividad motivó aquella, señalándose las informaciones o actuaciones que se requieren, así como el plazo en que han de ser realizadas y entregadas. El órgano o servicio requerido podrá disponer, asimismo, de un plazo de quince días para alegar lo que tenga por conveniente.***

**Procedimiento de gestión y revisión de la movilidad de los estudiantes enviados (P-U-D3-p3-01).** El Coordinador de Movilidad, responsable del programa de movilidad en la Facultad/Escuela, es el encargado de establecer los convenios con otras universidades o instituciones, siempre con el apoyo en la gestión de la Unidad Técnica de Desarrollo Internacional (UTEDI). El Servicio de Relaciones y Centros Internacionales de la UNED, la UTEDI y el responsable de la Facultad/Escuela realizarán un análisis de toda la información necesaria para gestionar el programa de movilidad del Título.

La UTEDI preparará el material para informar y difundir el funcionamiento y organización del programa de movilidad y publicitará la convocatoria, haciéndola llegar a todos los *Procedimiento para la resolución de los recursos contra actos administrativos (P-U-D3-p7-4-01).* **Seguirán el proceso jurídico de resolución de recursos administrativos.**

\* \* \*

estudiantes de la UNED a través de su página web y de folletos informativos enviados a los centros asociados. Los responsables del Intercambio Bilateral Profesor-Tutor

Erasmus de la Facultad/Escuela seleccionarán a los estudiantes que participarán en el programa, teniendo en cuenta los criterios y procedimientos establecidos.

La UTEDI y los Tutores Erasmus de la Facultad/Escuela gestionarán todos los trámites para que el estudiante se incorpore al centro de destino. Durante la estancia pueden surgir problemas, que serán solucionados por la UTEDI y/o por el servicio responsable la Facultad/ Escuela, según el caso.

Se recogerán evidencias (cuestionarios de opinión, indicadores...), que servirán de base para la elaboración del correspondiente informe, que será analizado por la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (ha asumido las funciones de la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED).

Por último, se rendirán cuentas a los implicados, indicando, en su caso, las modificaciones previstas de los programas (acciones correctivas o propuestas de mejora) y las previsiones para la implantación de las mismas.

**Procedimiento de gestión y revisión de la movilidad de los estudiantes recibidos (P-U-D3-p4-01).** El Coordinador de Movilidad de la Facultad/Escuela será el encargado de establecer los convenios, siempre con el apoyo en la gestión de la Unidad Técnica de Desarrollo Internacional (UTEDI). En la organización del programa de movilidad se tendrá en cuenta si se necesitan nuevos convenios; en cuyo caso, se realizarán las gestiones oportunas. Si no se precisan nuevos convenios, el Coordinador de Movilidad de la Facultad/Escuela, con el apoyo de la UTEDI organizará el programa.

En cuanto a la acogida de los estudiantes y la información/orientación general sobre el programa, la primera información general de los estudiantes la realiza la UTEDI. En cuanto a la matriculación e información/orientación de los estudiantes, se lleva a cabo cuando el estudiante llega a la UNED, desarrollándolo el servicio responsable de movilidad de la UNED y la secretaría de la Facultad/Escuela. Durante la estancia pueden surgir problemas que serán solucionados por la UTEDI y/o por la secretaría de la Facultad/Escuela, según el caso.

Una vez finalizada la estancia, se procederá a la revisión y mejora del programa de movilidad. La Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED recogerá evidencias (cuestionarios de opinión, indicadores...), con el apoyo de la Oficina de Planificación y Calidad, para elaborar un Informe anual que analice el programa y proponga acciones correctivas y/o propuestas de mejora, según el caso.

Dentro del proceso de revisión anual del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED, se incluirá el análisis de los programas de movilidad (estudiantes enviados y estudiantes recibidos). En este análisis se tendrán en cuenta los respectivos análisis aportados por la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela, realizados en colaboración con la Comisión Coordinadora del Título.

#### **9.4. PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS DE LA INSERCIÓN LABORAL DE LOS EGRESADOS Y DE LA SATISFACCIÓN CON LA FORMACIÓN**

**I. Procedimiento para la recogida y análisis de información sobre la inserción laboral y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios**



Este procedimiento es denominado Procedimiento de gestión y revisión de la orientación e intermediación para la inserción laboral (P-U-D3-p5-01) y se sintetiza en los párrafos que siguen.

El equipo de dirección del COIE (Centro de Orientación e Información de Empleo) define los objetivos y actuaciones de orientación e intermediación para la inserción laboral y los presenta al Consejo del COIE para su análisis y aprobación, si procede. A partir de ello, el equipo de dirección y los recursos humanos del COIE planificarán, desarrollarán y evaluarán para su mejora las acciones de orientación e intermediación para la inserción.

Los técnicos y el equipo de dirección del COIE prepararán el material para informar de las actuaciones de orientación e intermediación para la inserción laboral y lo difundirán a través de los canales de difusión para informar a la comunidad educativa sobre el programa de orientación e intermediación para la inserción laboral. Estos canales serán la página web del COIE, las emisiones radiofónicas, los folletos y los carteles informativos.

Los recursos humanos y el equipo de dirección del COIE desarrollarán las acciones de acuerdo con los procedimientos recogidos en la “Guía informativa de prácticas en empresas a través del COIE”, el “Protocolo de gestión de empleo y prácticas a través de la aplicación informática” y la “Guía del Tutor académico-Procedimiento para la tutorización de las prácticas” y elaborarán propuestas de mejora de orientación e intermediación para la inserción laboral. Se elaborará una Memoria anual y un Informe de Resultados del Estudio de seguimiento de titulados de la UNED, que serán objeto de análisis y toma de decisiones por el Consejo del COIE. Finalmente, se elaborará un Informe para el Vicerrector de Estudiantes y Desarrollo Profesional, que se hará público en la página web del COIE y que, por tanto, constituirá un instrumento para la rendición de cuentas.

Dentro del proceso de revisión anual del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED, la Comisión de Metodología y Docencia (asume las funciones de la Comisión de Garantía de Calidad de la UNED) realizará la revisión de la gestión de la orientación e intermediación para la inserción laboral, a partir del Informe elaborado por el equipo de dirección del COIE y propondrá las acciones de mejora que considere pertinentes.

## **9.5. PROCEDIMIENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DE LOS DISTINTOS COLECTIVOS IMPLICADOS Y PARA LA ATENCIÓN A LAS SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES. CRITERIOS PARA LA EXTINCIÓN DEL TÍTULO**

### **I. Procedimientos para la recogida y análisis de información sobre la satisfacción de los colectivos implicados en el Título y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios**

La Unidad Técnica de la Oficina de Planificación y Calidad (UT) es la responsable de dotar a la Facultad/Escuela de un conjunto de indicadores estandarizados que le permita evaluar, de una manera fiable y comprensible, los aspectos básicos del análisis de la satisfacción de los distintos grupos de interés del Título: estudiantes, PDI, PAS, PAS de centros asociados, profesores-tutores, empleadores, consejo social... aplicando el Procedimiento de realización de encuestas y muestreo (P-U-D6-p1-01).

## **II. Procedimientos para la recogida y análisis de información sobre las sugerencias o reclamaciones de los estudiantes y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios**

- ***Procedimiento de gestión y revisión de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias (P-U-D3-p7-1-01)***
- ***Procedimiento de revisión de exámenes (P-U-D3-p7-2-01)***
- ***Procedimiento de atención a consultas, quejas, registro de hechos y mediación por el Defensor Universitario (P-U-D3-p7-3-01)***
- ***Procedimiento de tramitación de recursos de alzada (P-U-D3-p7-4-01)***

Registro General es la unidad encargada de recibir y canalizar las incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias, teniendo en cuenta el órgano implicado en dicho proceso. La aplicación de gestión enviará un aviso automático al responsable del servicio implicado. Asimismo, la aplicación enviará automáticamente al interesado un acuse de recibo de la comunicación recibida a través del formulario web. A partir de ese momento, la aplicación indicará en cada momento en qué instancia se encuentra la solicitud.

A la aplicación tendrán acceso todos los implicados en este proceso. Entre ellos: el Registro General, el CAE, la Gerencia, los responsables de los servicios, el Coordinador de Calidad de la UNED y los Coordinadores de Calidad de la Facultad/ Escuela. El proceso a seguir, según el caso, es el siguiente:

*Reclamación o Incidencia.* El responsable del servicio implicado tendrá que analizarla, buscar una solución, si esto fuera posible y, en cualquier caso, contestar al interesado en el plazo de 20 días hábiles, a contar desde el día siguiente a la fecha de entrada en el Registro General de la UNED. Paralelamente al acuse de recibo que se hace al reclamante, se planificarán, desarrollarán y revisarán las acciones pertinentes para la solución de la incidencia, queja o reclamación

Realizados todos los trámites administrativos oportunos, y recibida la respuesta del procedimiento de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias, el interesado podrá interponer su queja o reclamación ante el Defensor Universitario y/o presentar un recurso, si procede. En cualquier caso, la presentación de una queja o reclamación en el presente procedimiento, no interrumpirá para el interesado los plazos establecidos en la normativa vigente ni condicionará el ejercicio de las restantes acciones o derechos que, de conformidad con la normativa reguladora de cada procedimiento, puedan ejercer aquellos que se consideren interesados en el procedimiento que se describe.

*Sugerencia.* Si la comunicación recibida es una sugerencia, se realizará, en primer lugar, un análisis de la viabilidad de la propuesta por el responsable del servicio implicado. Si se estima que es viable, se comunicará la solución adoptada a la persona que ha realizado la sugerencia. Paralelamente a la comunicación que se enviará al interesado, se planificarán, desarrollarán y revisarán las acciones pertinentes para la mejora.

*Felicitación.* En el caso de que la comunicación recibida sea una felicitación, se trasladará al responsable del servicio implicado para que comunique la misma a la persona que ha sido objeto de la felicitación, y se enviará acuse de recibo al interesado, agradeciéndole que haya hecho explícita su valoración positiva y



que la haya comunicado a través del sistema de gestión de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias.

**Procedimiento para la gestión y revisión de incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias enviadas por los estudiantes y relativas a las calificaciones (P-U-D3-p7-2-01).** Los estudiantes que deseen la revisión de su examen dispondrán de diez días naturales, a contar desde la fecha de publicación de las notas en los correspondientes sistemas informáticos (SIRA), para reclamar ante el equipo docente de que se trate. Una vez revisado el examen, de persistir las discrepancias sobre la calificación otorgada, el alumno podrá solicitar, en el plazo de una semana, al Director de Departamento o al Decano/Director de la Facultad/Escuela, en su caso, mediante escrito razonado, la formación de una Comisión de Revisión de Calificaciones. La comisión, que será nombrada por el Consejo de Departamento, estará formada al menos por tres miembros del mismo, uno de ellos necesariamente del equipo docente de la asignatura del examen a revisar.

La Comisión de Revisión de Calificaciones se reunirá, con el fin de realizar las revisiones que se hayan solicitado, en las convocatorias de febrero, junio y septiembre, respectivamente. La resolución de la comisión deberá ser comunicada al interesado antes del 30 de abril, 31 de julio y 31 de octubre, respectivamente. Contra dicha resolución el interesado podrá interponer recurso de alzada ante el Rector de la UNED, cuya decisión agotará la vía administrativa.

Para la comprobación e investigación de una queja o reclamación, el Defensor Universitario y los Defensores Adjuntos podrán personarse en cualquier centro, departamento, servicio o unidad de la UNED, para contrastar los datos de los expedientes y documentación necesarios; asimismo podrán hacer las entrevistas personales que crean convenientes. En el ejercicio de su función, el Defensor Universitario podrá recabar información de todas las autoridades y órganos de la UNED, así como de los miembros de la comunidad universitaria, de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente. Del incumplimiento o falta de colaboración por los requeridos, el Defensor Universitario dará traslado al Rector.

Para finalizar este apartado, relativo a los procedimientos para la recogida y análisis de información sobre las sugerencias o reclamaciones de los estudiantes y la utilización de esa información en la revisión y mejora del desarrollo del plan de estudios, hay que señalar que dentro del proceso de revisión anual del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED, se incluye la revisión de los procedimientos de gestión de las incidencias, quejas, reclamaciones y sugerencias, evaluando cómo se han desarrollado las actuaciones y realizando, en su caso, propuestas de mejora.

El Coordinador de Calidad de la UNED será el responsable de dicha revisión, para la que contará con el apoyo de la Gerencia, de la Oficina de Planificación y Calidad de la UNED, del Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela, de la Oficina del Defensor Universitario y de Secretaría General, según el caso.

### **III. Procedimientos para publicar información que llegue a todos los implicados o interesados sobre el plan de estudios, su desarrollo y resultados**

El Título dispone de mecanismos para publicar la información sobre el plan de estudios, su desarrollo y resultados, para que llegue a todos los implicados o

interesados (estudiantes, profesorado, personal de apoyo, futuros estudiantes, agentes externos, etc.). En efecto, la UNED publica información básica sobre los títulos que imparte; para ello que se dota de mecanismos que le permiten garantizar la publicación periódica de información actualizada relativa a los mismos. En consecuencia, bien bajo la responsabilidad directa de la Facultad/Escuela o de forma centralizada para el conjunto de la universidad:

- Dispone de mecanismos que le permiten obtener la información sobre el desarrollo de cada Título.
- ***Determina un procedimiento para informar a los grupos de interés (incluyendo los distintos niveles de su estructura organizativa) acerca de: la oferta formativa, los objetivos de cada título y la planificación del mismo, las políticas de acceso y orientación al estudiante, las metodologías de enseñanza-aprendizaje y evaluación (incluidas las prácticas externas), la movilidad, la atención a las reclamaciones y sugerencias, el acceso, evaluación, promoción y reconocimiento del personal académico y de administración y servicios, los servicios y la utilización de los recursos materiales y los resultados de la enseñanza (en cuanto al aprendizaje, inserción laboral y satisfacción de los distintos grupos de interés).***
- Define cómo se realiza el control, revisión periódica y mejora continua de la información pública que se facilita a los grupos de interés.
- Determina los procedimientos para regular y garantizar los procesos de toma de decisiones relacionados con la publicación de la información sobre los Títulos ofertados

Para cumplir las funciones anteriores, el Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED ha establecido el Procedimiento de información pública (P-U-D7-01), que se sintetiza a continuación.

La Comisión de Metodología y Docencia de la UNED (ha asumido las funciones de Comisión de Garantía Interna de Calidad de la UNED), con periodicidad anual o inferior ante situaciones de cambio, ha de proponer qué información publicar, a qué grupos de interés va dirigida y el modo de hacerla pública. Estas propuestas son remitidas al Consejo de Gobierno para su aprobación y, una vez aprobadas, el Coordinador de Calidad de la UNED ha de obtener la información indicada, bien en las facultades/escuelas (el Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED contiene y genera una buena parte de esa información) o en los correspondientes servicios centrales.

La Comisión de Metodología y Docencia de la UNED revisa esta información, verificando que sea fiable y suficiente, y la pone a disposición del equipo rectoral para que se responsabilice de su difusión. El Coordinador de Calidad de la UNED asume la responsabilidad de comprobar la actualización de la información publicada por esta universidad, haciendo llegar cualquier observación al respecto a la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED para que sea analizada.

Asimismo, la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela, con la colaboración de la Comisión Coordinadora del Título, y con periodicidad anual o inferior ante situaciones de cambio, ha de proponer, en el marco de lo establecido con carácter general por la Comisión de Metodología y Docencia de la UNED, qué información publicar, a qué grupos de interés va dirigida y el modo de hacerla pública.

Estas propuestas se remiten a la Junta de Facultad/Escuela para su análisis y aprobación, si procede. Una vez aprobadas, el Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela ha de obtener la información indicada, bien en la propia Facultad/Escuela o en los correspondientes servicios centrales de la UNED.

La Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela revisa esta información para verificar que sea fiable y suficiente, y la pone a disposición del equipo decanal/ o de dirección de la Facultad/Escuela para que se responsabilice de su difusión. El Coordinador de Calidad de la Facultad/Escuela, asume la responsabilidad de comprobar la actualización de la información publicada por la misma, haciendo llegar cualquier observación al respecto a la Comisión de Garantía Interna de Calidad de la Facultad/Escuela para que sea analizada.

#### **IV. Procedimientos específicos para una posible extinción del Título**

Véase el procedimiento P-U-D2-p2-01 del apartado 9.2 (Procedimiento específico de garantía de calidad de los programas formativos de la Facultad/Escuela)

\* \* \*

Todos los procedimientos referenciados en el apartado 9, relativo al Sistema de Garantía Interna de Calidad, están documentados en el Manual del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED y en el Manual de Procedimientos del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED, lo que incluye los correspondientes flujogramas.

El proceso de revisión de los Procedimientos del Sistema de Garantía Interna de Calidad de la UNED será al menos anual, pero, si en cualquier momento se considera oportuno realizar alguna mejora en alguno de estos procedimientos, se procederá a su inmediata implementación, recogiendo en los Informes anuales la descripción de las actuaciones realizadas con su fecha de realización y con la fecha de inicio de su vigencia. Asimismo, se procederá a la elaboración de la nueva versión del procedimiento modificado y a su difusión pública.

## 10. CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN

### 10.1 Cronograma de implantación de la titulación

Curso 2012/13: Inicio del primer año del primer curso del Máster.

Curso 2013/14: Inicio del primer año de segundo curso del Máster

Inicio del segundo año del primer curso del Master

Curso 2014/15 se sigue con dos cursos activos de primer y segundo año.

### 10.2 Procedimiento de adaptación de los estudiantes, en su caso, de los estudiantes de los estudios existentes al nuevo plan de estudio

Se atenderá a los criterios generales fijados a tal efecto por la UNED.

### 10.3 Enseñanzas que se extinguen por la implantación del correspondiente título propuesto

Ninguna enseñanza de la UNED