

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	GESTIÓN SERVICIOS DE ENFERMERIA.
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Gestión en Enfermería
Escuela/ Facultad	Facultad Ciencias Biomédicas y de la Salud
Curso	1º
ECTS	6
Carácter	Obligatorio
Idioma/s	Español
Modalidad	ON LINE
Semestre	SEGUNDO
Curso académico	2025_2026
Docente coordinador	Mª Andión Goñi Olangua

2. PRESENTACIÓN

El estudiante podrá conocer y analizar las principales fórmulas de gestión de los servicios de enfermería, así como su relación directa con la práctica asistencial enfermera. Analizará las características de las unidades asistenciales con su complejidad, su plan estratégico y aquellos indicadores necesarios para el conocimiento de la gestión a las unidades de enfermería. También se realizará una visión sobre el diseño de puestos y su selección por parte del departamento de recursos humanos, así como la gestión del conocimiento enfermero.

Objetivos planteados:

- Conocer qué son las divisiones enfermeras y su desarrollo, junto a los planes estratégicos y sus respectivos cuadros de mando.
- Aprender a manejar los distintos tipos de procesos para la correcta selección de personal y su adaptación al puesto laboral hospitalario.
- Analizar y entender las distintas fórmulas de gestión en las diferentes unidades asistenciales.
- Reconocer la importancia de la gestión de la calidad, del conocimiento enfermero y de la investigación como pilares claves del cuidado enfermero.
- Conocer las características de la historia clínica informatizada. Conocer la gestión enfermera en el ámbito de la Atención Primaria.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias generales:

- CG1: Analizar e interpretar el entorno para que sea capaz de integrar información y tomar decisiones en nuevos escenarios profesionales.
- CG2: Comprender y aprovechar la diversidad cultural para el desempeño personal y profesional.
- CG3: Resolver conflictos y problemas en entornos nuevos y multidisciplinares del mundo de la gestión empresarial
- CG4: Integrar conceptos y herramientas para formular juicios de valor que tengan en cuenta las responsabilidades sociales y éticas en el mundo de las Organizaciones Sanitarias.
- CG5: Comunicar sus conclusiones de manera clara y debatir con públicos especializados y no especializado sobre los temas de interés y actualidad de la dirección y la gestión en las Instituciones Sanitarias. Dominar las habilidades comunicativas en español y en inglés para debatir y presentar sus ideas y los proyectos de cada área del programa a un foro especializado o no especializado.
- CG6: Acometer proyectos innovadores que potencien el trabajo en equipo, la capacidad innovadora y generar y compartir el conocimiento y la experiencia.
- CG7: Capacidad de trabajo en equipo y liderazgo.
- CG8: Poseer mentalidad abierta orientada a la gestión del cambio.

Competencias específicas:

- CE1: Tener una visión integrada de todas las dimensiones de las Instituciones Sanitarias como empresas de servicios: la externa, la interna u organizativa, y la de las personas o capital humano que la forman, para ser capaz de analizar los problemas, y buscar en equipo soluciones que permitan alcanzar sus objetivos estratégicos. Para ello asumirá un aprendizaje autónomo y colectivo que le permita tomar decisiones y valorar el impacto económico y social de las mismas.
- CE2: Liderar desde un enfoque ético integral y de responsabilidad social proyectos y equipos valorando el impacto de sus decisiones en los beneficios, a las personas que prestan servicios y la sociedad.
- CE5: Dominar las nuevas tendencias y prácticas empresariales de las políticas de responsabilidad social corporativas, concretadas en los nuevos modelos de gestión y financiación de las Instituciones Sanitarias y ser capaz de definir una política de responsabilidad social corporativa propia para la prestación del servicio cuidados.
- CE6: Asumir las competencias propias de un directivo: liderazgo, inteligencia emocional, habilidades comunicativas, gestión de equipos, trabajo en grupo, planificación, resolución de conflictos, negociación y orientación a resultados, siempre desde un enfoque responsable y bajo una perspectiva multicultural respetando la diversidad.

- CE8: Conocer las herramientas para la dirección de los procesos clínicos de las Organizaciones Sanitarias, así como las buenas prácticas empresariales de referencia que aseguren la eficiencia de la actividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- CE9: Conocer las características y singularidades del producto hospitalario y producto cuidados. Identificar la estructura organizativa de las unidades de cuidados.
- CE10: Definir los sistemas de trabajo en enfermería.
- CE13: Conocer los mecanismos de gestión de recursos materiales.
- CE14: Analizar el modelo financiación de Centros Sanitarios, la gestión económica presupuestaria y la contabilidad de costes.
- CE15: Conocer la dirección, gestión y desarrollo de personas por competencias, su diseño y puesta en marcha.
- CE17: Aplicar y convertir en acción todo lo que han aprendido en una de las áreas de decisión de las instituciones sanitarias como empresa de servicios.
- CE20: Capacidad de realizar un análisis crítico, evaluación y síntesis de ideas nuevas y complejas.
- CE21: Saber comunicarse con sus colegas, con la comunidad académica en su conjunto y con la sociedad en general acerca de sus áreas de conocimiento.

Resultados de aprendizaje:

- RA1: Desarrollar habilidades directivas e identificar los valores que orientan la dirección de la práctica cuidadora.
- RA2: Valorar los sistemas actuales en materia de gestión de personas, evaluación de necesidades y dotación de recursos para el cuidado.
- RA3: Conocer el modelo de gestión de personas por competencias: selección, desarrollo y desempeño y su aplicación en enfermería.
- RA4: Definir las políticas para atraer y retener el talento, así como el diseño e implementación de los planes de responsabilidad social corporativa, garantía de calidad y garantía de los comportamientos éticos en el desempeño profesional.
- RA5: Capacitar en el conocimiento de las unidades de enfermería como empresa de servicios, para poder dirigir los grupos de profesionales e implantar procesos o guías clínicas que garanticen la eficiencia y la satisfacción de los usuarios y profesionales.
- RA6: Conocer los conceptos y principios de los modelos de calidad e innovación para poder adoptar el rol de facilitadores e implantar los sistemas y modelos que permiten a la unidades de enfermería convertirse en referentes de buenas prácticas de cuidados eficientes y de calidad.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CG1, CG2, CG4 CE1, CE2, CE3, CE4	RA1. Desarrollar habilidades directivas e identificar los valores que orientan la dirección de la práctica cuidadora.
CG1, CG2, CG6, CE1, CE3, CE4, CE13	RA2. Valorar los sistemas actuales en materia de gestión de personas, evaluación de necesidades y dotación de recursos para el cuidado.
CG3, CG8, CE5, CE6, CE7, CE8	RA3. Conocer el modelo de gestión de personas por competencias: selección, desarrollo y desempeño y su aplicación en enfermería.
CG3, CG8, CE5, CE7, CE8	RA4. Definir las políticas para atraer y retener el talento, así como el diseño e implementación de los planes de responsabilidad social corporativa, garantía de calidad y garantía de los comportamientos éticos en el desempeño profesional.
CG5, CG7, CE9, CE10, CE14, CE15, CE17, CE20	RA5. Capacitar en el conocimiento de las unidades de enfermería como empresa de servicios, para poder dirigir los grupos de profesionales e implantar procesos o guías clínicas que garanticen la eficiencia y la satisfacción de los usuarios y profesionales.
CG6, CG7, CE9 CE21	RA6. Conocer los conceptos y principios de los modelos de calidad e innovación para poder adoptar el rol de facilitadores e implantar los sistemas y modelos que permiten a las unidades de enfermería convertirse en referentes de buenas prácticas de cuidados eficientes y de calidad.

4. CONTENIDOS

La asignatura está organizada en seis unidades de aprendizaje, las cuales, a su vez, están divididas en cuatro temas cada una.

UNIDAD	TEMAS
1. Los servicios enfermeros: empresa de servicios.	T1. Desarrollo de las direcciones de enfermería. T2. Plan estratégico de enfermería. T3. El equipo de enfermería. T4. Las unidades: funcionamiento y cuadro de mando.
2. La gestión de recursos humanos enfermeros.	T5. Planificación y diseño de puestos. T6. Reclutamiento y selección. T7. La dotación de los recursos enfermeros. T8. Evaluación del desempeño.
3. Gestión clínica de cuidados.	T9. Gestión del producto enfermero. T10. Gestión de las áreas quirúrgicas. T11. Gestión de las unidades de cuidados críticos. T12. Gestión de los cuidados paliativos.
4. Experiencias de gestión en enfermería.	T13. Fundación San José. Modelo de gestión. T14. Hospital U Fuenlabrada. Empresa Pública. T15. Hospital U Puerta Hierro. Modelo de transición. T16. Hospital 12 Octubre. Modelo tradicional.

5. Sistemas de información para la gestión.	T17. La gestión de la investigación. T18. La gestión de la calidad. T19. La gestión del conocimiento. T20. La historia clínica informatizada.
6. La gestión enfermera en atención primaria.	T21. La gestión enfermera en AP. T22. La gestión del centro de salud. T23. La gestión de la visita de enfermería. T24. La gestión del trabajo con la comunidad.

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Estudio individual del estudiante. Lectura y visualización de los distintos temas en el campus virtual.
- Realización de actividades individuales.
- Realización de actividades grupales como trabajo integrador.
- Participación en debates y foros de discusión moderados por el profesor. Participación en los seminarios virtuales
- Tutorías.

La asignatura incorpora dos seminarios virtuales. Están pensados para facilitar la comprensión de aquellos conceptos nuevos o que puedan resultar abstractos que aparecen durante la asignatura o resulten de especial interés para el estudiante. Durante el seminario el profesor realizará una exposición multimedia con fines de clarificación conceptual y profundización teórica que darán paso al debate, preguntas y resolución de dudas.

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Actividad formativa	Número de horas
Estudio individual	40
Realización actividades individuales	30
Realización actividades grupales	35
Participación en debates y foros. Seminarios	20
Tutorías	25
TOTAL	150

7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Sistema de evaluación	Peso
Unidad 1. Actividad 1. Individual	20%
Unidad 2. Actividad 2. Colaborativa	20%
Unidad 3. Actividad 3. Colaborativa.	20%
Unidad 5. Actividad 4. Individual	20%
Repaso general	20%

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria se deberá obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

Todas las actividades son obligatorias. La no realización de alguna de ellas implica no superar la asignatura en convocatoria ordinaria, y tener que presentarse a la convocatoria extraordinaria. La nota máxima que aparecerá en las actas de convocatoria ordinaria será un 4,0 sobre 10,0.

7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria se deberá obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, y aquellas que no fueron entregadas.

Las actividades obligatorias en convocatoria ordinaria siguen siendo obligatorias en convocatoria extraordinaria. La no realización de alguna de ellas implica no superar la asignatura en convocatoria extraordinaria. La nota máxima que aparecerá en las actas será un 4,0 sobre 10,0.

El periodo de la convocatoria extraordinaria comprende los 30 días posteriores a la finalización de la asignatura.

8. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura:

Actividades evaluables	
Actividad 1. Individual	2ª semana
Actividad 2. grupal	4ª semana
Actividad 3. grupal	6ª semana
Actividad 4. individual	8ª semana
Repaso general	10ª semana

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

9. BIBLIOGRAFÍA

Debido a la gran cantidad de bibliografía disponible, y para facilitar el trabajo del estudiante; se adjunta una bibliografía básica, no obstante, el estudiante puede encontrar bibliografía y lecturas específicas en el campus virtual de la asignatura.

- La reforma de los sistemas sanitarios. Una voluntad de cambio. Ministerio de sanidad y consumo-OCDE, Madrid
- Ayala, R. (2014). Niveles de Planificación en la Gestión del Cuidado. In Mediterráneo (Ed.), Gestión del Cuidado en Enfermería: 137–149.
- Ayuso Murillo, D. (Dir. U Coord). (2012). La Gestión de Enfermería y los servicios generales en las organizaciones sanitarias. Madrid: Díaz de Santos.
- Ayuso Murillo, D. (Dir. U coord.). (2009). La gestión de enfermería y la división médica como dirección asistencial. Madrid: Díaz de Santos
- Balderas Pedrero, M. L. (2005). Administración de los servicios de enfermería. México: McGrawHill.
- Cabanes Hita, J.M. (Dir.). (2010). La financiación del gasto sanitario en España. Valoración del sistema de financiación, medida de la necesidad relativa y equidad. Bilbao: Fundación BBVA.
- Cobo Salvador, J. (Dr.). (2010). Gestión sanitaria integral: pública y privada. Madrid: centro de estudios financieros.
- González García, A. (2016). Competencias de los gestores enfermeros: Una revisión sistemática Competences of nurse managers: A systematic review. León.
- Marriner-Toney, A. (2009). Guía de gestión y dirección de enfermería. Madrid: Harcourt.
- Mompart, MP; Durán, M. (2009). Administración y gestión de servicios de enfermería. Madrid: Difusión y Avances de Enfermería (DAE-Paradigma).
- Ribera J., Gutierrez Fuentes, J.A., Rosenmöller, M. (Coord.).(2006). Gestión en el sector Salud. Elementos de gestión en las instituciones. Madrid: Pearson educación.

- Rubio Cebrián, S., & Ramón Repullo Labrador Beltrán Rubio González, J. (2018). Diccionario de Gestión y Administración Sanitaria. Publicaciones.isciii.es
- Sociedad Española de Directivos de la Salud (SEDISA). (2013). Informe de SEDISA sobre la Profesionalización de los Directivos de la Salud.
- Serrano Gil, A. y Tejedor Muños, L. (Dir. Y Coord.). (2013). Gestión de recursos humanos en Enfermería: un análisis interdisciplinar. Madrid: Díaz de Santos.
- Temes, J.L. y Mengíbar, M. (2007). Gestión Hospitalaria. Madrid: McGraw-Hill. Interamericana
- Villalobos Hidalgo, J. (2011). Gestión sanitaria para los profesionales de la salud. Madrid: McGraw-Hill. Interamericana. <http://www.codem.es/inicio>

10. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo:

Las adaptaciones o ajustes curriculares para estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, a fin de garantizar la equidad de oportunidades, serán pautadas por la Unidad de Atención a la Diversidad (UAD).

Será requisito imprescindible la emisión de un informe de adaptaciones/ajustes curriculares por parte de dicha Unidad, por lo que los estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo deberán contactar a través de: unidad.diversidad@universidadeuropea.es al comienzo de cada semestre.

11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu partic