

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	Módulo 3: Función Directiva
Titulación	Máster Universitario en Gestión y Planificación Sanitaria Para Directivos de la Salud
Escuela/ Facultad	Facultad de Ciencias Biomédicas y de la Salud
Curso	Máster Anual
ECTS	9 ECTS
Carácter	Obligatorio
Idioma/s	Castellano
Modalidad	Semipresencial / A distancia
Semestre	Primer semestre
Curso académico	2024/2025
Docente coordinador	Juanjo Beunza Nuin
Docente	Alberto González García Andión Goñi Olangua Antonio García Blanco Bernardo Valdivieso Martínez Blanca Fernández Lasquetty Blanc Candela Calle Rodríguez Carlos Mur de Viu Carmen Rodríguez Pajares César López Velayos Cesar Pascual Fernández David Muriana Francisco Dolz Gemma Sarmiento Jaime del Palacio Jesús Ángel Sánchez Pérez Jesús Ramos Pereiro Jon Guajardo José Antonio Moreno Ruiz José Antonio Visedo José Ramón Meco Nahim Juan Carlos Plasencia Juan José Beunza Nuin Manuel Ortiz Vega Mariano Guerrero Fernández Marisa García Mercedes Ferro Noemí Borrás Piedad Navarro y Carmen Colmenar Pilar Moreno Domene Sergio Carmona Susana Gárate Xavier Mate García

2. PRESENTACIÓN

En este módulo el estudiante aprenderá a conocer la transcendencia de los conceptos avanzados de dirección en las empresas del Sector Salud, así como a entender el papel del liderazgo en la transformación de las organizaciones sanitarias y los conceptos de planificación de recursos humanos. Además, adquirirá la capacidad para aplicar las estrategias de la función directiva en cada situación.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas:

- CB1: Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- CB2: Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- CB3: Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- CB4: Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones –y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- CB5: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias transversales:

- CT1: Aprendizaje Autónomo: Habilidad para elegir las estrategias, las herramientas y los momentos que considere más efectivos para aprender y poner en práctica de manera independiente lo que ha aprendido.
- CT3: Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones: ser capaz de valorar y entender posiciones distintas, adaptando el enfoque propio a medida que la situación lo requiera.
- CT5: Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica, para utilizar los conocimientos adquiridos en el ámbito académico en situaciones lo más parecidas posibles a la realidad de la profesión para la cual se están formando.
- CT7: Conciencia de los valores éticos: Capacidad para pensar y actuar según principios universales basados en el valor de la persona que se dirigen a su pleno desarrollo y que conlleva el compromiso con determinados valores sociales.
- CT9: Habilidades en las relaciones interpersonales: Capacidad de relacionarse positivamente con otras personas por medios verbales y no verbales, a través de la comunicación asertiva, entendiéndose por ésta, la capacidad para expresar o transmitir lo que se quiere, lo que se piensa o se siente sin incomodar, agredir o herir los sentimientos de la otra persona.
- CT11: Planificación y gestión del tiempo: Capacidad para establecer unos objetivos y elegir los medios para alcanzar dichos objetivos usando el tiempo y los recursos de una forma efectiva.
- CT13: Resolución de problemas: Capacidad de encontrar solución a una cuestión confusa o a una situación complicada sin solución predefinida, que dificulte la consecución de un fin.
- CT17: Trabajo en equipo: Capacidad para integrarse y colaborar de forma activa con otras personas, áreas y/u organizaciones para la consecución de objetivos comunes.

Competencias específicas:

- CE8: Capacidad para desarrollar un razonamiento crítico que permita poner en valor avances globales que promuevan mejoras en la planificación y gestión sanitaria.
- CE9: Capacidad para evaluar los procesos de toma de decisiones en entornos de gran complejidad.
- CE10: Capacidad para desarrollar las habilidades sociales y directivas necesarias para la gestión de grupos humanos profesionales altamente cualificados.
- CE20: Capacidad para gestionar y dirigir desde la perspectiva de la calidad y la mejora continua, con la capacidad autocrítica necesaria para un desempeño profesional responsable.

Resultados de aprendizaje:

- RA1: Conocer la transcendencia de los conceptos avanzados de dirección en las empresas del Sector Salud.
- RA2: Entender el papel del liderazgo en la transformación de las organizaciones sanitarias.
- RA3: Entender los conceptos de planificación de recursos humanos en el Sistema Sanitario.
- RA4: Capacidad para aplicar las estrategias de la función directiva en cada situación.

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
CE8, CB1, CB2, CB3, CB4, CB5, CT1, CT3, CT7,	RA1. Conocer la transcendencia de los conceptos avanzados de dirección en las empresas del Sector Salud.
CE8, CE9, CB1, CB2, CB3, CB4, CB5, CT1, CT7, CT9, CT11, CT13, CT17	RA2. Entender el papel del liderazgo en la transformación de las organizaciones sanitarias.
CE10, CE20 CB1, CB2, CB3, CB4, CB5, CT1, CT5, CT11, CT13, CT17	RA3: Entender los conceptos de planificación de recursos humanos en el Sistema Sanitario.
CE8, CE9, CE10, CE20 CB1, CB2, CB3, CB4, CB5, CT1, CT3, CT5, CT7, CT9, CT11, CT13, CT17	RA4: Capacidad para aplicar las estrategias de la función directiva en cada situación.
CE8, CB1, CB2, CB3, CB4, CB5, CT1, CT3, CT7,	RA1. Conocer la transcendencia de los conceptos avanzados de dirección en las empresas del Sector Salud.

4. CONTENIDOS

Los contenidos del módulo se desarrollarán de la siguiente manera:

DIRECCIÓN DE EMPRESAS

- 3.1. Esencia y problemática de la función directiva
- 3.2. El proceso de dirección
- 3.3. Tareas directivas
- 3.4. Los estilos de dirección
- 3.5. Dirección participativa por objetivos

DIRECCIÓN DEL HOSPITAL

- 3.6. Inteligencia de negocio
- 3.7. El "Qué" de la dirección en el Hospital
- 3.8. Los Resultados a lograr por los directivos del hospital
- 3.9. Cómo lograr la satisfacción de las expectativas propias y de los colaboradores
- 3.10. Cómo conseguir el desarrollo humano personal y de los colaboradores
- 3.11. Cómo conseguir el desarrollo profesional personal y de los colaboradores
- 3.12. Las atribuciones y responsabilidades del Gerente del Hospital
- 3.13. Las atribuciones y responsabilidades del Director médico del Hospital
- 3.14. Las atribuciones y responsabilidades del Director de enfermería del Hospital
- 3.15. Las atribuciones y responsabilidades del Director económico y financiero del Hospital
- 3.16. Las atribuciones y responsabilidades del Director de servicios generales del Hospital
- 3.17. Las atribuciones y responsabilidades del Director de personal del Hospital

LIDERAZGO

- 3.18. Concepto y Teorías de liderazgo
- 3.19. Directivos y/o líderes
- 3.20. Liderazgo situacional
- 3.21. Liderazgo centrado en principios
- 3.22. Como aprender a ser líder
- 3.23. Negociación por valores, no por posiciones
- 3.24. Como dar motivos para desear hacer un buen trabajo
- 3.25. Creación de equipos de alto rendimiento
- 3.26. El valor del consenso y la responsabilidad del directivo profesional
- 3.27. La resistencia al cambio. Pilotar el cambio. Gestión del cambio
- 3.28. Perfil y competencias del directivo profesional
- 3.29. Resolución de conflictos
- 3.30. Principios de negociación
- 3.31. Coaching en gestión sanitaria

PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- 3.32. Gestión de personas
- 3.33. Coaching emocional
- 3.34. Liderazgo y gestión de equipos de alto rendimiento
- 3.35. Análisis de puestos de trabajo
- 3.36. Carrera profesional y acreditación personal
- 3.37. Procesos de reclutamiento, selección y promoción de personal
- 3.38. Gestión operativa de los recursos humanos
- 3.39. Análisis de los recursos humanos: estatutario, funcionario, laboral.
- 3.40. Cálculo de la plantilla médica del hospital
- 3.41. Cálculo de la plantilla de enfermería del hospital
- 3.42. Cálculo de la plantilla de servicios generales del hospital

APLICACIONES PRÁCTICAS DE FUNCIÓN DIRECTIVA

- 3.43. Práctica nº 1 de función directiva: LOS ELEMENTOS DEL PROCESO DE DIRECCIÓN
- 3.44. Práctica nº 2 de función directiva: EL SISTEMA DE TOMAR DECISIONES
- 3.45. Práctica nº 3 de función directiva: EL SISTEMA DE CONDUCCIÓN DE LOS COLABORADORES
- 3.46. Práctica nº 4 de función directiva: DIAGNOSTICO DEL ESTILO DE DIRECCIÓN

- 3.47. Práctica nº 5 de función directiva: CÁLCULO DEL RENDIMIENTO DE UN SERVICIO MÉDICO
- 3.48. Práctica nº 6 de función directiva: CÁLCULO DE LA PRODUCTIVIDAD DE UN SERVICIO MÉDICO
- 3.49. Práctica nº 7 de función directiva: CÁLCULO DEL COSTE DE LA UCH DE UN SERVICIO MÉDICO
- 3.50. Práctica nº 8 de función directiva: CÁLCULO DEL IICA DE UN SERVICIO MÉDICO
- 3.51. Práctica nº 9 de función directiva: CÁLCULO DE LA EFICACIA DE UN SERVICIO MÉDICO
- 3.52. Práctica nº 10 de función directiva: CÁLCULO DE LA EFICIENCIA DE UN SERVICIO MÉDICO
- 3.53. Práctica nº 11 de función directiva: CÁLCULO DE LA COMPETITIVIDAD DE UN SERVICIO MÉDICO
- 3.54. Práctica nº 12 de función directiva: DIAGNOSTICO DEL ESTILO DE LIDERAZGO SITUACIONAL
- 3.55. Práctica nº 13 de función directiva: DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE LIDERAZGO DIRECCIÓN
- 3.56. Práctica nº 14 de función directiva: CÁLCULO DE LAS NECESIDADES DE PLANTILLA MÉDICA DE UN SM
- 3.57. Práctica nº 15 de función directiva: NECESIDADES DE PLANTILLA DE ENFERMERIA DE LA UH

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

Modalidad Semipresencial

- Clase magistral/ web conference
- Método del caso
- Aprendizaje cooperativo
- Aprendizaje basado en problemas

Modalidad A distancia

- Clase magistral/ web conference
- Método del caso
- Aprendizaje cooperativo
- Aprendizaje basado en problemas

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:

Modalidad semipresencial:

Actividad formativa	Número de horas	% Presencialidad
Clases magistrales	32	100
Análisis de casos	25	20
Resolución de problemas	30	0
Elaboración de informes y escritos	17	0
Trabajo autónomo y lectura de contenidos	90	0
Debates y coloquios	10	100

Tutoría virtual	18	0
Pruebas de conocimiento	3	100
TOTAL	225 h	

Modalidad A distancia:

Actividad formativa	Número de horas	% Presencialidad
Clases virtuales (síncronas)	32	0
Análisis de casos	25	0
Resolución de problemas	30	0
Elaboración de informes y escritos	17	0
Trabajo autónomo y lectura de contenidos	90	0
Foro virtual	10	0
Tutoría virtual	18	0
Pruebas presenciales de conocimiento	3	100
TOTAL	225 h	

7. EVALUACIÓN

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

Modalidad semipresencial:

Sistema de evaluación	Peso
SE1: Prueba presencial de conocimiento	60%
SE2: Informes y escritos	5-10%
SE2: Caso/problema	20-30%
SE8: Observación de desempeño	5-10%

Modalidad online:

Sistema de evaluación	Peso
SE1: Prueba presencial de conocimiento	60%
SE2: Informes y escritos	5-10%
SE2: Caso/problema	20-30%
SE8: Observación de desempeño	5-10%

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 deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

7.2. Convocatoria extraordinaria

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

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de actividades.

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

Las fechas concretas de ambas convocatorias se indican en el apartado del Cronograma así como en los archivos que estarán disponibles en el Campus Virtual (Calendario orientativo temas online y tareas; Calendarios correspondientes a los Seminarios Presenciales).

8. CRONOGRAMA

El Módulo abarca desde el 2 diciembre de 2024 al 29 de enero de 2025. Los alumnos de la modalidad semipresencial tienen que acudir a los seminarios establecidos o conectarse en directo para no tener falta de asistencia. Los matriculados en modalidad *on-line* pueden conectarse online si quieren, pero no es obligatorio, así como ver los vídeos de los seminarios. En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura descritas en función de las modalidades de impartición:

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

Modalidad semipresencial:

Actividades evaluables	Fecha
Actividad 1. Se realizará una prueba de conocimiento tipo test final	8-02-2025

Actividad 2. Se expondrán casos y problemas que el estudiante debe resolver. Cada caso llevará indicaciones individuales de los criterios a tener en cuenta para su evaluación.	2 diciembre 2024-29/01/2025
Actividad 3. Se tendrá en cuenta la asistencia a las conferencias, obteniendo la máxima puntuación en este apartado si se han seguido en su totalidad	13-14 dic 2024 10, 11, 24 y 25/01/25
Actividad 4. Se tendrá en cuenta el desempeño del estudiante durante cada una de las partes que componen el módulo, realizando una prueba de autoevaluación al final de cada UA con feedback inmediato a través del Campus virtual (plataforma Canvas).	2 diciembre 2024-29/01/2025
Actividad 5. Estudio y Trabajo autónomo del estudiante	2 diciembre 2024-29/01/2025

Modalidad online:

Actividades evaluables	Fecha
Actividad 1. Se realizará una prueba de conocimiento tipo test final	Abril 2025 (CO) Septiembre 2025 (CE)
Actividad 2. Se expondrán casos y problemas que el estudiante debe resolver. Cada caso llevará indicaciones individuales de los criterios a tener en cuenta para su evaluación.	2 diciembre 2024-29/01/2025
Actividad 3. Se tendrá en cuenta la asistencia a las conferencias, obteniendo la máxima puntuación en este apartado si se han seguido en su totalidad	13-14 dic 2024 10, 11, 24 y 25/01/25
Actividad 4. Se tendrá en cuenta el desempeño del estudiante durante cada una de las partes que componen el módulo, realizando una prueba de autoevaluación al final de cada UA con feedback inmediato a través del Campus virtual (plataforma Canvas).	2 diciembre 2024-29/01/2025
Actividad 5. Estudio y Trabajo autónomo del estudiante	2 diciembre 2024-29/01/2025

Estos cronogramas podrán sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma. Las fechas concretas de las Tareas a realizar en ambas modalidades se harán disponibles con antelación en el Campus Virtual mediante un archivo (Calendario orientativo temas online y tareas). De igual manera se suministrará un archivo con las fechas exactas de los Calendarios correspondientes a los Seminarios Presenciales.

9. BIBLIOGRAFÍA

Al final de cada uno de los temas se indicará la bibliografía específica del mismo

10. UNIDAD DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA Y DIVERSIDAD

Desde la Unidad de Orientación Educativa y Diversidad (ODI) ofrecemos acompañamiento a nuestros estudiantes a lo largo de su vida universitaria para ayudarles a alcanzar sus logros académicos. Otros de los pilares de nuestra actuación son la inclusión del estudiante con necesidades específicas de apoyo

educativo, la accesibilidad universal en los distintos campus de la universidad y la equiparación de oportunidades.

Desde esta Unidad se ofrece a los estudiantes:

1. Acompañamiento y seguimiento mediante la realización de asesorías y planes personalizados a estudiantes que necesitan mejorar su rendimiento académico.
2. En materia de atención a la diversidad, se realizan ajustes curriculares no significativos, es decir, a nivel de metodología y evaluación, en aquellos alumnos con necesidades específicas de apoyo educativo persiguiendo con ello una equidad de oportunidades para todos los estudiantes.
3. Ofrecemos a los estudiantes diferentes recursos formativos extracurriculares para desarrollar diversas competencias que les enriquecerán en su desarrollo personal y profesional.
4. Orientación vocacional mediante la dotación de herramientas y asesorías a estudiantes con dudas vocacionales o que creen que se han equivocado en la elección de la titulación

Los estudiantes que necesiten apoyo educativo pueden escribirnos a:

orientacioneducativa@universidadeuropea.es

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 participación.