



FACULTAD DE MEDICINA
UNIVERSIDAD DE CHILE
ESCUELA DE
POSTGRADO



E-Learning

Diploma de Gestión Estratégica de Unidades Clínicas

Información General

Versión:	15 ^a (2025)
Modalidad:	E-Learning (con actividades sincrónicas)
Duración Total:	210 horas (58 sincrónicas)
Fecha de Inicio:	29 de septiembre de 2025
Fecha de Término:	10 de enero de 2026
Vacantes*:	Mínimo 22, máximo 40 alumnos.
Días y Horarios:	Se realizarán los sábados de 09:00 a 14:00 hrs y lunes de 18:00 a 21:00 hrs, en las siguientes fechas:

Módulo 1

- Sábado 11 de octubre.
- Sábado 18 de octubre.
- Sábado 25 de octubre.
- Lunes 27 de octubre (sesión de integración).

Módulo 2

- Sábado 1 de noviembre.
- Sábado 8 de noviembre.
- Sábado 15 de noviembre.
- Lunes 17 de noviembre (sesión de integración).

Módulo 3

- Sábado 22 de noviembre.
- Sábado 29 de noviembre.
- Sábado 6 de diciembre.

Módulo 4

- Lunes 8 de diciembre.
- Sábado 13 de diciembre.

Arancel: \$1.800.000.-

Dirigido a**:

Profesionales del sector salud, tanto del ámbito público como privado, con desempeño en áreas de jefatura de servicios o bien que se proyecten con interés en explorar esa área.

* La realización del programa está sujeta a la cantidad mínima de participantes.

** La definición de los destinatarios es de exclusiva responsabilidad del departamento que imparte este programa.

Descripción y Fundamentos

En la actualidad la gestión en salud, requiere de instituciones y profesionales capaces de responder a los requerimientos cada vez más exigentes y complejos del sector; donde la mayor especialización y nivel de competencia son requisitos necesarios para la creación de equipos de alto desempeño.

Los desafíos actuales que tienen las instituciones de salud son múltiples⁽¹⁾:

- Desarrollar objetivos alineados con las estrategias nacionales de salud, desde el nivel operativo de la microgestión, mesogestión e integrándolos hasta llegar a nivel de la macrogestión. Esto implica un despliegue integrado a nivel de redes de salud, tanto en el sector público como en el sector privado. Es común ver como estos objetivos no presentan el suficiente nivel de alineamiento, no se realiza una coordinación ni menos sinergia lo que traduce finalmente en una mejor entrega de servicios y eficiencia de estos.
- Mayor complejidad en la gestión del recurso humano o talento humano^(2,3), en donde se debe dar cuenta de la interacción de distintas profesiones, niveles formativos, rangos etarios y orígenes en donde la migración ha generado nuevos paradigmas en esta área. El poder coordinar elementos operacionales, como son la determinación y gestión de una dotación y productividad adecuada, con elementos estratégicos como el desarrollo de un adecuado ciclo de vida funcionario, todo esto en un entorno dinámico, presenta complejidades que hacen necesario tener herramientas para los equipos gestores de diferentes niveles⁽⁴⁾.
- Creciente desarrollo tecnológico con curvas de obsolescencia creciente en los distintos dispositivos médicos en todos sus niveles, asociada a nuevos requerimientos de infraestructura, hacen necesario tener desde el nivel de la gestión de unidades tener las competencias para la gestión de estos elementos desde el proceso de selección, adquisición, mantenimiento y renovación. Considerando una adecuada relación con proveedores, basados en estándares de probidad y éticos que aseguren procesos transparentes⁽⁵⁾.
- Aumento exponencial del conocimiento, con distintos niveles de evidencia, asociado a una innovación continua tanto en el nivel clínico como administrativo, se traducen en que los mapas de procesos de una organización de alta complejidad como es la del sector salud, se tensionan de mayor manera debiendo realizarse procesos permanentes de gestión integral de procesos, reingeniería de estos y generación de sistemas que permitan reducir la heterogeneidad basados en evidencia sólida, desarrollo de protocolos y guías de práctica clínica⁽⁶⁾.
- Modelos normativos que cambian el clásico sistema médico asistencialistas y que potencian la autonomía del usuario, fomentando modelos de mejora continua y seguridad asistencial, lo que tensiona a la organización desde los aspectos culturales a los organizativos⁽⁷⁾.



Todas estas variables y algunas otras, requieren profesionales clínicos que tengan conocimientos de gestión tanto a nivel estratégico como operacional, mirando de forma integral cada una de estas. Este programa formativo tiene como línea sustentativa, una mirada directa a estos desafíos, generando un proceso de transposición didáctica que permite focalizar en aquellos puntos sustanciales y de alto impacto para el logro del éxito de la gestión de unidades clínicas tanto en el sector público como privado.

- (1) Instrumento de Evaluación de Establecimientos Autogestionados en RED, 2024 Ministerio de Salud- Ministerio de Hacienda.
- (2) Simonetti, M., Riedel, P., Galiano, A., Echeverría, A., & Cerón, C. (2025). Dotaciones de enfermeras, complejidad de camas, y complejidad de pacientes en hospitales públicos de Chile. Revista Médica De Chile, 153(03).
- (3) Negrín, M, Ortún, V. “Gestión de recursos humanos en salud. Caminos consensuados a seguir”. Informe SESPAS 2024.
- (4) Guía práctica para la implantación de unidades de gestión clínica. IESE Business School, 2015.
- (5) Informe Técnico: EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE COMPRAS & MANEJO DE INVENTARIOS EN HOSPITALES, Comisión Nacional de Evaluación y Productividad (CNEP) Nov 2024.
- (6) GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES PARA INNOVAR EN SALUD. 2023. CENS
- (7) Modelos de Gestión de Calidad, 2024. Superintendencia de Salud. www.sis.cl

Certificación

Facultad de Medicina de la Universidad de Chile.

• **Unidad Académica Responsable:**

– Escuela de Salud Pública, Instituto Salud Poblacional.

Propósito Formativo

Demostrar dominio conceptual de planificación estratégica en salud, principios generales de administración y herramientas en habilidades directivas que les permita ser agentes de cambio en su institución, liderando estrategias para la captura de oportunidades, en base a la generación de propuestas de valor, favoreciendo un mejor desempeño de sus instituciones y contribuyendo a la satisfacción de las necesidades de sus grupos de interés, todo basado en una sólida formación humana, coherencia ética y compromiso social acorde a lo que debe ser un profesional de la salud.

Resultados esperados:

- Diseñar un modelo de planificación estratégica de una unidad clínica.
- Realizar un análisis detallado de las actividades de una unidad clínica a nivel recursos humanos, distribución de los recursos físicos y tecnológicos, así como de los procesos más relevantes de una unidad asistencial; determinando las brechas necesarias para una atención de calidad.
- Formular un proyecto de mejora en una unidad clínica, utilizando herramientas de priorización y evaluación adecuados y que considere una evaluación global tanto de factibilidad técnica, legal y económica, determinando el impacto operacional a nivel de recursos humanos, físicos y procesos.

Contenidos

Módulo 1: Análisis estratégico.

Liderazgo y trabajo en equipo.

- Liderazgo transformacional.
- El líder en la cultura y clima organizacional.
- Estrategias de trabajo en equipo.
- Estrategias de negociación.

Planificación estratégica.

- Principios generales de administración.
- Análisis externo: PESTEL y fuerzas competitivas análisis interno: Cadena de valor y competencias centrales.
- Determinación de estrategia organizacional (Análisis MAFE).
- Definición de objetivos estratégicos, misión y visión organizacional.

Dirección y control de gestión.

- Principios de dirección y control.
- Desarrollo de objetivos e indicadores estratégicos.
- Cuadro de mando integral.

Sesión de integración.

Módulo 2: Gestión operacional.

Gestión de recursos humanos.

- Aspectos generales de la gestión del capital humano.
- Estructura organizacional.
- Determinación de dotación.
- Descripción de cargos y competencias.
- Productividad y desarrollo.

Gestión de recursos físicos.

- Aspectos generales de gestión de los Recursos Físicos (RRFF).
- Gestión logística.
- Gestión del equipamiento.
- Evaluación de infraestructura.

- Indicadores de gestión de RRFF:
 - Control de inventario.

Gestión de procesos.

- Evaluación de flujos de trabajo.
- Desarrollo de flujogramas.
- Evaluación de riesgos y tiempos.
- Rediseño y reingeniería de procesos.
- Indicadores de gestión de procesos.

Sesión de integración.

Módulo 3: Economía y evaluación de proyectos en salud.

Economía y marketing en salud.

- Principios de economía.
 - Oferta y demanda.
 - Elasticidad.
 - Economía en salud.
 - Principios de marketing.
 - Posicionamiento y segmentación.
 - Integración de economía y marketing en salud.

Evaluación de Tecnologías en Salud (ETESA).

- Aspectos generales de la evaluación de tecnologías sanitarias.
- Etapas y organización del proceso de ETESA.
- Evaluación económica en salud:
 - Costo: Minimización, efectividad, beneficio, utilidad).
 - Modelos de decisión (árboles de decisión y modelos de Markow).

Evaluación de proyectos en salud.

- Principios financiero contables: Balance, estado de resultado y estado de flujo efectivo.
- Formulación de proyectos: Tipología, ciclo de vida y priorización.
- Criterios económicos de evaluación: VAN, TIR, TRR, PRI.

Módulo 4: Trabajo final.

- Integración de contenidos:
 - Planificación estratégica.
 - Dirección operacional de unidades clínicas.
 - Evaluación de proyectos.

Metodología

Actividades presenciales

- **Clases expositivas:**
El diploma se basa en el sistema Syllabus, basado en la entrega de material de estudio previo a cada sesión, en la cual el alumno debe estudiar, haciendo de la clase una instancia de participación activa.
- **Seminarios:**
Cada clase expositiva se reforzará con un seminario, en donde se ejercitan los aspectos prácticos de gestión. Por ejemplo, cálculo de dotación, realización de flujogramas, medición de up time, etc.
- **Simposios:**
Grupos de expertos harán presentaciones sobre su experiencia en el área, reflejando los contenidos revisados en cada sesión a la realidad del sector.
- **Método de casos:**
Se analizarán casos reales de distintas unidades del país, haciendo un análisis crítico y estratégico en función de los contenidos del diploma.

Actividades no presenciales

- **Tutorial de Ingreso a la plataforma:**
la primera actividad que deberán desarrollar los participantes, será la revisión del tutorial de uso de la plataforma e-learning.
- **Reglamento ético para la implementación del programa:**
Los participantes una vez dentro del aula virtual deberán como primera tarea conocer el reglamento ético del programa de estudio.
- **Desarrollo de guías de estudio:**
La guía de estudio es una herramienta docente que describe lo que el estudiante debe aprender y la forma de hacerlo. Para ello plantea diversas preguntas, señala actividades e indica bibliografía y/o fuentes de consulta sobre el tema.

Esta actividad será desarrollada por los estudiantes entre períodos presenciales, y sus respuestas serán discutidas en la sesión presencial próxima, en modalidad mesa redonda.

- **Lectura de apuntes:**
En cada clase magistral, se entregará a los estudiantes un material de lectura (bibliografía del tema, resúmenes desarrollados por el docente, etc.), en donde se amplía la información de la clase.

El objetivo de este material es que los estudiantes aumenten sus conocimientos en los diferentes temas utilizando fuentes de información válidas y confiables.

- **Estudio personal :**

El estudio de los resúmenes de las clases, bibliografía de consulta, guías de estudio y resolución de dudas por parte de los docentes, es la instancia final que el alumno requiere para completar su ciclo de aprendizaje en un tema.

Las horas de estudio individual fueron estimadas a razón de 3 horas por hora de clase presencial.

Actividades a distancia

- **Resolución de dudas:**

Los estudiantes tendrán la posibilidad de interactuar con los docentes a través de una plataforma virtual (entre sesiones presenciales), con el fin de resolver las dudas que han surgido luego del estudio de los materiales asociados a cada tema y antes de la respectiva evaluación.

- **Estudio de casos:**

El estudio de casos permitirá a los estudiantes, aplicar sus conocimientos en la resolución de un problema o situación específica, tal como se presenta en la práctica habitual. Los casos serán enviados vía Internet, y su discusión y resolución se efectuará a través de una plataforma virtual.

La metodología que se utiliza en este diploma, promueve el desarrollo de aprendizajes significativos en los Alumnos participantes, de modo de posibilitar la transferencia y aplicación a su realidad profesional específica, de los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridos en el diploma.

Evaluación y Aprobación

a) Aprobación de cada módulo (1 al 3)

Evaluación unidades: En cada unidad (clase) se realizará una prueba escrita y un seminario evaluado.

- **Pruebas escritas:** Al inicio de cada clase expositiva, lo que permite evaluar el seguimiento en el estudio del material entregado.
- **Seminario:** En cada sesión se realizará un seminario grupal en donde se integrarán los conceptos entregados en el material de estudio y en la clase sincrónica.
- **Sesiones de Integración:** Al final de cada módulo se desarrollará un taller de integración en donde se revisarán en conjunto los seminarios y contenidos realizados por los grupos.

La calificación final de cada unidad (clase) se determina según las siguientes ponderaciones.

- **Prueba escrita:** 60%
- **Seminario:** 40%

La calificación de cada módulo (1, 2 y 3) corresponde al promedio de las calificaciones de las tres unidades que lo conforman.

El rendimiento académico de los estudiantes se calificará de acuerdo a la escala de 1 a 7. La nota de aprobación mínima será 4,0 (cuatro coma cero)

b) Aprobación trabajo final

- **Presentación oral:** Presentaciones de los grupos de trabajo en donde realizan la presentación de los trabajos finales.
- **Presentación escrita:** Informe recopilatorio de lo trabajado a lo largo del diploma y que recoge las observaciones realizadas en la presentación oral.

La calificación del módulo del trabajo final es la siguiente:

- **Presentación oral:** 40%
- **Informe escrito:** 60%

c) Aprobación del diploma

La nota de aprobación será calculada con las notas obtenidas en los tres primeros módulos equivalente a un 60%, más presentación del trabajo final (módulo 4) equivalente a un 40%.

- **Promedio evaluación de cada módulo:** 60%
- **Evaluación trabajo final:** 40%

El rendimiento académico de los estudiantes se calificará de acuerdo a la escala de 1 a 7. La nota de aprobación será 4,0 (cuatro coma cero)

d) Requisitos de certificación

Asistencia al 80% de las actividades programadas.
Nota mínima de aprobación 4,0 (cuatro coma cero).

- **Cada módulo deberá ser aprobado con nota mínima 4,0.** En caso de obtener una nota inferior entre 3,0 y 3,9 en un módulo (**sólo en un módulo**) tendrá la opción de rendir un examen escrito u oral remedial en donde se evaluarán la totalidad de los contenidos del diploma. Esta evaluación se rendirá en fecha acordada con el equipo docente. Sólo podrá optar en una oportunidad a esta opción. La calificación del examen remedial se considera aprobatoria con nota máxima de 4,0 y reemplazará la calificación del módulo deficiente correspondiente. Si en el examen remedial vuelve a obtener una nota inferior a 4,0 queda automáticamente reprobado, sin derecho a apelación e independiente del promedio final.

Equipo Docente

Directores del Diploma:

Dr. Oscar Arteaga Herrera

Prof. Asociado
Facultad de Medicina U. de Chile
Médico Salubrista
Doctor en Salud Pública
Universidad de Londres

T.M. Víctor Zapata Muñoz

Prof. Asistente
Facultad de Medicina U. de Chile
Doctor en Gestión de Empresas
Universitat de Lleida, España
Magíster en Administración
de Empresas
Universidad de Chile

Cuerpo Docente:

Dr. Cristian Rebolledo Díaz

Prof. Asistente
Facultad de Medicina U. de Chile
Médico Salubrista
Doctor y Magíster en Salud Pública
Universidad de Chile

T.M. Víctor Zapata Muñoz

Prof. Asistente
Facultad de Medicina U. de Chile
Doctor en Gestión de Empresas
Universitat de Lleida, España
Magíster en Administración de
Empresas
Universidad de Chile

Dr. Rodrigo Cornejo Rosas

Prof. Titular
Hospital Clínico U. de Chile
Especialista en
Medicina Intensiva del Adulto
Pontificia U. Católica de Chile

Mat. Rodrigo Orellana Cole

Prof. Asistente
Facultad de Medicina U. de Chile
Magíster en Gestión de la Calidad
y Seguridad en la Atención de Pacientes
Universidad Mayor

Dr. Oscar Arteaga Herrera

Prof. Asociado
Facultad de Medicina U. de Chile
Médico Salubrista
Doctor en Salud Pública
Universidad de Londres

Ing. Cristian Tortella Ibáñez

Prof. Adjunto
Facultad de Economía
y Negocios U. de Chile
MBA, Administración de Empresas
Pontificia U. Católica de Chile

Docentes Invitados:

E.U. Caroline Labbé Peña

Magíster en Educación
MBA en Salud, Universidad de Chile
Académico asesor, referente MINSAL

Prof. Tamara Nuñez

Prof. Jaime Espina

Prof. Patricio Lagos

Requisitos Técnicos

Para conectarse es necesario un computador que cumpla los siguientes requisitos mínimos de configuración:

- Procesador Pentium IV de 2.0 Ghz o superior equivalente.
- Memoria RAM mínimo 4 GB. Recomendado 8 GB o superior.
- Equipamiento: Audífonos, micrófono, cámara web integrada o vía cable USB con resolución de mínimo 640 x 480 px y recomendado de 1280 x 720 px
- Disco duro de 40 Gb.
- Espacio libre en el disco duro 5 Gb.
- Sistema Operativo Mínimo: Windows 10, MacOS 12 (Monterey).
Recomendado: Windows 11, MacOS 13 (Ventura).
- Resolución de pantalla mínimo: 1280 x 720 px
- Quienes cuenten con Windows Vista deberán verificar que los programas funcionen adecuadamente con la plataforma de estudio (como Office 2007)
- Navegadores: Google Chrome actualizado, Mozilla Firefox actualizado, Microsoft Edge actualizado, Safari 12 o superior (MacOs)

La rapidez de acceso y navegación en la plataforma, así como la descarga de material educativo, dependerá de:

- Conexión a internet: Cableado ethernet recomendado, Wi-fi mantener un nivel alto de señal.
- Ancho de banda (Internet) mínimo 10 Mbps, recomendado 15 Mbps o superior.
- El tipo de conexión (ADSL/Cable/Módem) esto determinará su velocidad de navegación.
- Contar con las aplicaciones, programas y herramientas como Java, Microsoft Office, Acrobat Reader, Windows Media Player, Flash Player, Win Zip, etc.