



BECAS 100%
SOCIOS CADIME

DIPLOMATURA EN GESTIÓN DE INSTITUCIONES DE SALUD AMBULATORIA

Propuesta académica orientada a **profesionales y equipos de salud** que buscan optimizar la gestión integral del centro médico mediante procesos de innovación aplicada.



**Sostenibilidad
Económica**



**Calidad
Asistencial**



**Capacidad de
Innovación**

Disponible desde

Lunes **27**
de ABRIL



**MODALIDAD
VIRTUAL ASINCRÓNICA,**
CON TALLERES SINCRÓNICOS DE INTEGRACIÓN.



Profesor: Javier Oscar Vilosio

Médico Paliativista Certificado | Magister en Economía y Ciencias Políticas |
Director de Maestría en Gestión de Sistemas de Salud UBA | Experto en
Políticas Sanitarias y Economía de la Salud | Docente Universitario.

Índice interactivo

CLIC PARA IR A LA SECCIÓN

Fundamentación	<u>1</u>
Objetivos	<u>2</u>
Plan de estudio	<u>3</u>



Módulo 1. El sector ambulatorio y su contexto	<u>3</u>
Módulo 2. Marco normativo y regulatorio	<u>5</u>
Módulo 3 Gestión del capital humano en salud	<u>6</u>
Módulo 4 Gestión económica y financiera	<u>8</u>
Módulo 5. Calidad y mejora de procesos	<u>10</u>
Módulo 6. Innovación y transformación digital	<u>12</u>
Modalidad	<u>14</u>



FUNDAMENTACIÓN



Las instituciones de salud ambulatoria, en particular las pequeñas y medianas empresas (pymes), constituyen un pilar esencial dentro del sistema sanitario argentino. Representan el primer punto de contacto de millones de personas con los servicios de salud, aportando cercanía, accesibilidad y diversidad de prestaciones que complementan la oferta hospitalaria.

Estas entidades enfrentan hoy múltiples desafíos: la presión de costos frente a aranceles insuficientes, los procesos de concentración económica, la necesidad permanente de actualización tecnológica, la complejidad de la facturación con diversos financiadores y el cumplimiento de normativas cada vez más exigentes.

A ello se suma la gestión de equipos humanos en contextos de alta demanda y el reto de responder a pacientes que exigen calidad, rapidez y transparencia. Fortalecer las capacidades de gestión en el sector ambulatorio resulta, por tanto, clave para garantizar la sostenibilidad de las instituciones, mejorar la experiencia de las personas usuarias y contribuir a la equidad y eficiencia del sistema sanitario en su conjunto.

La presente Diplomatura busca ofrecer herramientas concretas y aplicables para que profesionales y responsables de gestión puedan afrontar con éxito los desafíos actuales y futuros, especialmente en términos de competitividad, calidad e innovación organizacional.



Objetivos



General:

Brindar a profesionales y responsables de gestión los conocimientos y herramientas necesarios para administrar y desarrollar de manera eficiente instituciones de salud ambulatoria, garantizando su sostenibilidad económica, la calidad asistencial y la capacidad de innovación.

Específicos:

Al finalizar la Diplomatura, el participante será capaz de:

- Analizar la estructura y dinámica del sector ambulatorio argentino, comprendiendo su articulación con los distintos financiadores y con la demanda de los pacientes.
- Reconocer y aplicar el marco legal, regulatorio y laboral vigente en las pequeñas y medianas empresas de salud, asegurando el cumplimiento normativo y la gestión responsable.
- Implementar herramientas de gestión económica y financiera que permitan optimizar el uso de los recursos, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la sostenibilidad institucional.
- Ejercer liderazgo efectivo y promover el desarrollo del talento humano, favoreciendo el bienestar organizacional y la cohesión de los equipos de trabajo.
- Diseñar y aplicar estrategias de calidad y mejora continua orientadas a la seguridad del paciente y a la excelencia en la atención ambulatoria.
- Integrar innovaciones tecnológicas y estrategias de comunicación que fortalezcan la competitividad, la visibilidad institucional y la experiencia del paciente.



PLAN DE ESTUDIOS

Módulo 1.

El sector ambulatorio y su contexto

Fundamentación

El sector ambulatorio constituye la puerta de entrada de gran parte de la población al sistema de salud en Argentina. La diversidad de prestadores –consultorios, clínicas, laboratorios y centros de diagnóstico– junto con la multiplicidad de financiadores (obras sociales, prepagas y Estado), generan un entorno complejo que exige capacidades de gestión específicas. Comprender esta heterogeneidad, los desafíos del financiamiento y las transformaciones derivadas de la pandemia resulta clave para asegurar la sostenibilidad y competitividad de las pymes de salud ambulatoria.

Objetivos de aprendizaje

Que el cursante:

- Comprenda la estructura y características del subsector ambulatorio argentino.
- Diferencie las características organizacionales y funcionales de los diferentes financiadores de la seguridad social y privados.
- Analice la relación entre prestadores y financiadores, identificando fortalezas y tensiones.

Contenidos mínimos

- Caracterización del subsector ambulatorio en Argentina.
- Estructura y funcionamiento de los financiadores: Estado, seguridad social y medicina prepaga.
- Relación entre prestadores y financiadores.
- Modalidades de contratación frecuentes. Consecuencias.

Programa analítico

- Semana 1: Introducción al sector de salud ambulatorio en Argentina. Estructura del financiamiento del sistema de salud argentino. Tipología de financiadores y prestadores. Obras Sociales, prepagas y Estado.
- Semana 2: Modalidades de contratación y pago. Incentivos y desincentivos. Tipos de convenios y contratos con financiadores. Facturación y auditoría.
- Semana 3: Análisis de la estructura de costos en instituciones ambulatorias. Precios relativos. Actualización e incorporación de tecnología
- Semana 4: Desafíos actuales: la macroeconomía, relación costos/aranceles, impacto de la inflación y los precios relativos, actualización tecnológica.

Bibliografía básica

- Cetrángolo, O. & Gatto, F. (2022). La salud en la Argentina: Financiamiento, cobertura y acceso. CEPAL.
- Tobar, F. (2018). Gestión de instituciones de salud en América Latina. Paidós.
- Ministerio de Salud de la Nación (2021). Informe sobre el sector privado de salud en Argentina.
- Maceira, Daniel (2020) Caracterización del sistema de salud argentino: debate en el contexto latinoamericano (dossier)
- SALUD, MERCADO Y ESTADO.
- C. Vassallo, M. Sellanes, V. Freylejer (2003), Apunte de economía de la Salud.





Módulo 2.

Marco normativo y regulatorio

Fundamentación

El cumplimiento normativo es esencial para la sostenibilidad de las instituciones de salud. Las pymes ambulatorias deben adaptarse a regulaciones nacionales, provinciales y municipales, además de normativas específicas sobre habilitación, responsabilidad profesional, protección de datos y derechos del paciente. Un adecuado conocimiento del marco legal y contractual previene riesgos, fortalece la relación con financiadores y mejora la confianza de los pacientes.

Objetivos de aprendizaje

Que el cursante:

- Conozca la normativa vigente aplicable a instituciones ambulatorias.
- Analice los aspectos legales de la práctica médica y la gestión empresarial.
- Identifique herramientas para la negociación y resolución de conflictos contractuales.

Contenidos mínimos

- Legislación sanitaria y requisitos de habilitación.
- Responsabilidad profesional y derechos del paciente. Seguridad del paciente.
- Contratos y convenios con financiadores y proveedores.

Programa analítico

- Semana 5: Legislación sanitaria: habilitación de centros, diferencias jurisdiccionales.
- Semana 6: Responsabilidad profesional y civil, seguros de mala praxis. ART.
- Semana 7: Protección de datos y derechos del paciente: consentimiento informado, historias clínicas. Ley Nicolas.
- Semana 8: Contratos y convenios con financiadores y proveedores: negociación y resolución de conflictos.



Bibliografía básica

- Leyes argentinas: 17.132, 23.660, 23.661, 24.754, 25.326, 26.529. Ley Nicolas.
- Código Civil y Comercial de la Nación (2015).
- Resolución SSS N° 194/01 (y su normativa asociada). Guía de contenidos mínimos que deben tener los contratos entre agentes del seguro de salud (financiadores) y prestadores o redes de prestadores
- Tobar, F. & Acuña, C. (2016). Reformas de salud en Argentina. Siglo XXI.



Módulo 3

Gestión del capital humano en salud

Fundamentación

El capital humano es el recurso estratégico más relevante en las pymes de salud ambulatoria. La contratación, desarrollo y bienestar del personal inciden directamente en la calidad del servicio, la sostenibilidad de la organización y por lo tanto en el éxito de la empresa. La gestión de equipos en contextos de alta presión requiere competencias en liderazgo, clima laboral y prevención del burnout.

Objetivos de aprendizaje

Que el cursante:

- Reconozca los marcos legales aplicables a la contratación en salud.
- Diseñe procesos de selección, evaluación y retención de talento.
- Reconozca el significado y la gestión de los convenios colectivos de trabajo (CCT).
- Conozca y aplique estrategias de liderazgo y bienestar laboral para mejorar la performance organizacional.

Contenidos mínimos

- Marco legal laboral y contratación en salud.
- Negociación salarial en el marco de los CCT.
- Selección, desempeño y capacitación del talento humano.
- Bienestar, liderazgo y clima laboral.

Programa analítico

- Semana 9: Marco legal laboral y modalidades de contratación en salud. Convenios colectivos de trabajo (CCT).
- Semana 10: Procesos de selección, atracción de talento y competencias requeridas.
- Semana 11: Evaluación de desempeño, capacitación continua y retención de talento.
- Semana 12: Comunicación. Gestión de conflictos. Liderazgo y clima laboral.

Bibliografía básica

- Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.
- OPS (2015). Recursos humanos en salud en las Américas.
- Maslach, C. & Leiter, M. (2016). Burnout at Work. Psychology Press.
- Ley 20.744 (Ley de contrato de trabajo)





Módulo 4

Gestión económica y financiera

Fundamentación

La sostenibilidad de una pyme de salud depende de su capacidad para gestionar costos, optimizar ingresos y adaptarse a la dinámica económica del país. Ello implica reconocer las diferencias entre la dimensión económica y la financiera de la empresa, así como analizar la rentabilidad de los servicios y planificar estratégicamente.

Objetivos de aprendizaje

Que el cursante:

- Diferencie las dimensiones económicas y financieras de una empresa.
- Identifique y analice los costos (fijos y variables) en una institución ambulatoria.
- Evalúe la rentabilidad de diferentes servicios.
- Valore la relevancia de la planificación estratégica y el marketing en una Pyme de salud.

Contenidos mínimos

- Conceptos de valor económico y valor financiero.
- Costos y rentabilidad en servicios ambulatorios.
- Importancia de la auditoria.
- Indicadores aplicables.
- Planificación estratégica y marketing sanitario.

Programa analítico

- Semana 13: Conceptos clave: costos fijos, variables, directos e indirectos en servicios ambulatorios. Estructura de costos típica (personal, insumos, servicios tercerizados, equipamiento). Herramientas básicas para el registro y seguimiento de costos.

- Semana 14: Análisis del margen de contribución y rentabilidad por línea de servicio o por tipo de prestación. Identificación de servicios deficitarios y estrategias de corrección. Indicadores de eficiencia y productividad.
- Semana 15: Facturación y cobro. Rol de la auditoría, tipos de auditoría.
- Semana 16: Contexto económico del sector salud y su impacto en la planificación. Planificación estratégica y marketing sanitario. Diseño de presupuestos flexibles y escenarios alternativos.

Bibliografía básica

- Álvarez, G. (2019). Economía de la salud. FCE.
- López, A. & Martínez, S. (2020). Gestión financiera en instituciones de salud. EUDE.
- Ministerio de Salud de la Nación (2019). Manual de facturación a obras sociales y prepagas.
- B Álvarez L Pellisé F Lobo. Sistemas de pago a prestadores de servicios de salud en países de América Latina y de la OCDE, Rev Panam Salud Publica;8(1/2),jul.-ago. 2000
- D Paredes-Fernández, R Lenz-Alcayaga, K Hernández-Sánchez, J Quiroz-Carreño, Caracterización y análisis de los elementos básicos de los mecanismos de pago en salud y tipologías más frecuentes.
- D Maceira, Mecanismos de pago a prestadores en el sistema de salud: incentivos, resultados e impacto organizacional en países en desarrollo.





Módulo 5.

Calidad y mejora de procesos

Fundamentación

La calidad asistencial es un elemento central para garantizar la seguridad del paciente y la competitividad de las pymes ambulatorias.

La gestión de procesos, la implementación de metodologías de mejora continua y la acreditación son herramientas clave para asegurar eficiencia y confianza en los servicios prestados y fortalecer el crecimiento de la empresa.

Objetivos de aprendizaje

Que el cursante:

- Comprenda las dimensiones de la calidad en salud y su aplicación en servicios ambulatorios.
- Diseñe y analice procesos clave para la gestión de calidad.
- Comprenda el concepto de “desperdicios” en los procesos organizacionales.
- Comprenda el concepto de costo de la no calidad.
- Aplique metodologías de mejora continua y estrategias de seguridad del paciente.

Contenidos mínimos

- Dimensiones de calidad en salud.
- Gestión de procesos y mejora continua.
- Metodología Lean.
- Seguridad del paciente y acreditación.

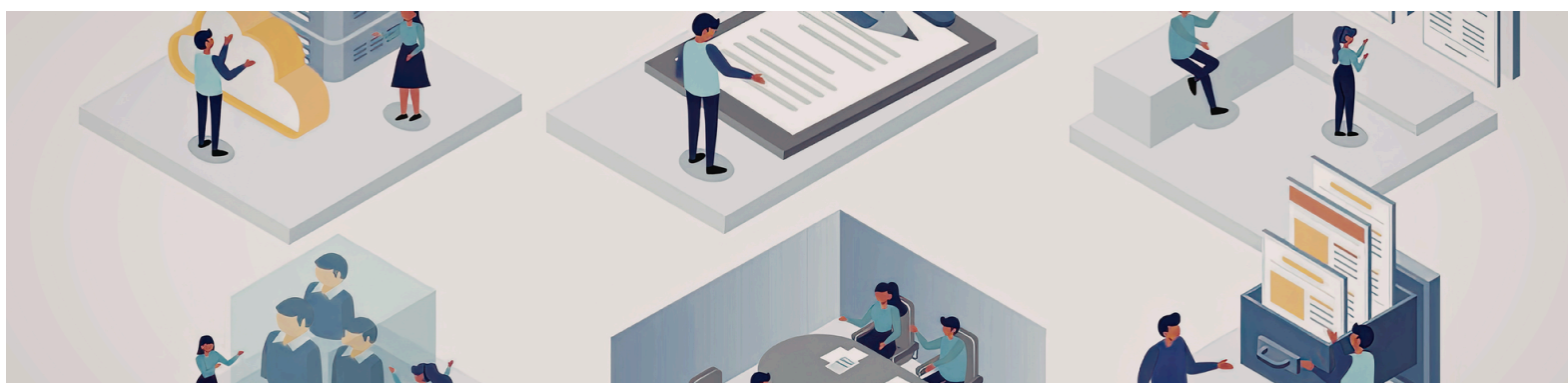
Programa analítico

- Semana 17: Dimensiones de calidad en salud y su aplicación en pymes.
Desperdicios en salud (Lean).

- Semana 18: Mapeo de procesos clave: recepción, atención, facturación. Oportunidades de mejora.
- Semana 19: Seguridad del paciente: protocolos, listas de verificación y cultura de reporte. Error médico. Cultura justa.
- Semana 20: Acreditación y certificación: beneficios, estándares y casos prácticos (ITAES).

Bibliografía básica

- Deming, W. E. (2000). Out of the Crisis. MIT Press.
- Donabedian, A. (2003). Explorations in Quality Assessment and Monitoring. Health Administration Press.
- ITAES (2022). Estándares de acreditación para instituciones ambulatorias.
- Beltrán-Castro M, et al. Estrategias de gestión para mejorar la Atención Primaria de la Salud. Medicina (Buenos Aires). 2025;85(1):165-176.
- Díaz Bottaro, P. (2024). Satisfacción de los pacientes con las consultas en policlínica de medicina general y especialidades, en una Institución de asistencia médica privada en la ciudad de Salto, Uruguay (TFM, Univ. de Barcelona).





Módulo 6.

Innovación y transformación digital

Fundamentación

La transformación digital redefine la forma en que las pymes de salud se relacionan con los pacientes, gestionan sus recursos y compiten en el mercado. La telemedicina, los sistemas de gestión digital, el uso de Big Data y la inteligencia artificial abren nuevas oportunidades de eficiencia, accesibilidad y calidad. Integrar estas herramientas con una mirada ética y regulatoria fortalece la competitividad del prestador.

Objetivos de aprendizaje

Que el cursante:

- Reconozca el marco regulatorio de la medicina digital en Argentina.
- Identifique oportunidades de digitalización en la gestión de servicios ambulatorios.
- Comprenda el concepto de transformación digital como herramienta y no como fin en sí mismo.
- Conozca herramientas disponibles en el mercado.

Contenidos mínimos

- Marco regulatorio en Argentina: telemedicina, recetas digitales, interoperabilidad, IA, etc.
- Sistemas digitales de gestión y comunicación con pacientes.
- Impacto de Big Data e inteligencia artificial en salud.
- Necesidad de definir y mejorar procesos antes de comprar software.
- Herramientas existentes para mejorar la gestión.

Programa analítico

- Semana 21: Marco regulatorio argentino para la salud digital.
- Semana 22: Transformación digital en una pyme de salud. ¿Qué necesita nuestra empresa?
- Semana 23: Sistemas de gestión integral: facturación, stock, nómina y su integración, gestión digital de turnos y comunicación con los pacientes.
- Semana 24: Inteligencia artificial en una pyme de salud. Presente y futuro previsible.

Bibliografía básica

- Ministerio de Salud de la Nación (2020). Telemedicina en Argentina: lineamientos regulatorios.
- OMS (2021). Estrategia global sobre salud digital 2020-2025.
- Topol, E. (2019). Deep Medicine: Cómo la inteligencia artificial puede hacer la salud más humana. Basic Books.
- Hospital Italiano de Buenos Aires. Revista Innova Salud Digital – Número 16: “Salud digital 2024: Un año de innovación y progreso global”. Diciembre 2024.





MODALIDAD



Duración: 24 semanas (98 horas totales).

Modalidad y Cursada:

La Diplomatura se dicta de forma virtual asincrónica durante 24 semanas, organizadas en 6 unidades temáticas. Cada unidad consta de:

- 4 clases grabadas de 90 minutos cada una.
- 1 taller sincrónico de integración (obligatorio) de 60 minutos, a realizarse en la última semana de cada unidad.

Cada clase incluirá un cuestionario de evaluación que deberá ser aprobado para acceder a la clase siguiente, y alguna actividad entregable o de participación a través del Foro.

Cada unidad podrá cursarse y aprobarse de manera independiente, para lo cual el cursante deberá aprobar los cuestionarios y actividades de cada semana. Con dicha aprobación se le podrá otorgar la certificación del curso correspondiente.

La aprobación de la totalidad de las unidades y la presentación del proyecto integrador final (TIF) permitirá acceder a la certificación de Diplomatura.

Metodología:

- Clases asincrónicas: presentaciones grabadas, lecturas guiadas y materiales complementarios.
- Actividades prácticas: resolución de casos, análisis de experiencias reales de pymes de salud y ejercicios de aplicación.
- Foros de intercambio: espacios de debate y consulta entre docentes y participantes.

Duración:

El curso de Diplomatura acreditará un total de 98 horas.

Divididas en:

- Hs de clase (asincrónicas): 36.
- Hs de estudio y realización de actividades semanales: 48
- Hs de talleres sincrónicos: 6
- Hs de preparación del TFI: 8

Metodología de evaluación:

- Evaluación continua: cuestionarios breves cada semana, participación en foros y entrega de trabajos propuestos.
- Proyecto final integrador: elaboración de un plan de mejora o desarrollo institucional aplicando los contenidos del curso.

La propuesta metodológica prioriza la aplicabilidad práctica y promueve que cada participante pueda transferir los aprendizajes a su ámbito laboral, fortaleciendo así las capacidades institucionales y el impacto de las organizaciones ambulatorias en el sistema de salud.

