



Diplomatura

Dirección y Gestión de Servicios de Salud GESIS 2026

Posgrado



Diplomatura Dirección y Gestión de Servicios de Salud GESIS 2026

Fecha de inicio: Viernes 17 de abril 2026 (apertura del Campus Virtual y 1º Encuentro Sincrónico).-

Fecha de Finalización: Viernes 27 de noviembre 2026.-

Carga horaria: 120 horas.-

Duración: 8 meses.-

Dirección

- Dr. Carlos García
- Dr. Leonardo Garfi

Coordinación Académica:

- Dra. Victoria Ardiles
- Dra. Lucila Hornstein
- Dra. María Celeste Puga
- Lic. Gladys Zarenchansky

Destinatarios

Profesionales sanitarios y no sanitarios relacionados con la Dirección y Gestión de los Servicios de Salud.

Fundamentación

GESIS, Dirección y Gestión de Servicios de Salud, es una diplomatura destinada a quienes dirigen o gestionan entidades de servicios de salud o quienes contemplan hacerlo en el futuro como parte de su desarrollo profesional. También quienes trabajan en funciones administrativas en estas entidades y quieren tener una mirada más profesional de la gestión que, sin dudas, les ayudará a disfrutar más de su trabajo.



A diferencia de los productos manufacturados, los servicios tienen características muy distintivas que aumentan la complejidad de su producción y consumo: los servicios son intangibles, es decir no se almacenan, los servicios se consumen en el mismo momento en que se producen y quien los produce es parte de ellos, los servicios son heterogéneos y variables; nunca un servicio es igual a otro.

Como consecuencia de ello, la incertidumbre del cliente es mayor, la reputación del productor, el valor de la marca y la confianza adquieren capital importancia, la capacidad ociosa y los picos de demanda generan verdaderos problemas difíciles de gestionar y brindar una calidad uniforme es un desafío mucho más complejo.

Los servicios de salud son aún, extremadamente más complejos: la calidad percibida por el cliente difiere de la calidad real del servicio, el cliente no tiene herramientas para evaluar objetivamente la calidad técnica por lo que expresa entonces su percepción de la calidad del servicio. Más aún, la asimetría de conocimientos e información y lenguaje difieren abismalmente y cada caso es único.

En los últimos años surgieron nuevos y crecientes desafíos que introducen más tensión entre los involucrados en el sector de la salud: un microentorno con intereses desalineados compuesto por los pacientes, los prestadores, los aseguradores y los proveedores, en un macroentorno global de creciente tecnología, precios espiralados, mayor prevalencia de adultos mayores con múltiples condiciones y requerimientos y, en nuestro país particularmente, un macroentorno estatal que cambia permanentemente las reglas del juego generando incertidumbre y presiones permanentes. No es exagerada la metáfora de que el sector de la salud (genéricamente un sector industrial) es una jungla en la que cada entidad defiende sus propios intereses, aun en perjuicio de los otros involucrados.

Por todos estos factores y muchos otros más, la administración de los servicios de salud es muy compleja y requiere formación profesional estructurada.

El núcleo, el objeto de estudio en la administración de negocios es **la entidad económica**. Un individuo es una entidad económica, y a partir de ahí, todo sujeto que funciona y se desempeña en un entorno, que depende del equilibrio entre sus ingresos y egresos, debe ser analizado como entidad económica.

Las organizaciones de salud son entidades económicas en las que anidan otras múltiples entidades: en un hospital anidan servicios clínicos y quirúrgicos, servicios auxiliares como kinesiología, los laboratorios, los exponencialmente crecientes servicios de cuidados domiciliarios, las farmacias, los servicios de imágenes, de anatomía patológica y de diferentes tipos de intervencionismo, las unidades de cuidados intensivos, las centrales de emergencias, etcétera. Cada uno de estos servicios es una



verdadera **entidad económica** que actúa e interacciona en forma permanente con las otras y requiere específicas pericias para su gestión. También, las entidades aseguradoras como las entidades de

medicina prepaga, las obras sociales o la seguridad estatal tienen diferentes secciones en su área de gestión administrativa como los programas especiales, la provisión y cobertura de medicamentos o la gestión de reembolsos que requieren exclusividad y profesionalización.

Dos nuevos conceptos llamados a poner cierto orden y ética en el sector surgieron como perspectivas obligadas en los últimos años: **la perspectiva del paciente y su familia o entorno y los cuidados de salud basados en el valor (CSBV)**.

Los CSBV implican el cambio de una atención centrada en los prestadores a un foco puesto en las preferencias y resultados esperados por quienes reciben los servicios. La perspectiva del paciente podría definirse con un preciso aforismo ético: **“nada sobre un paciente sin el paciente y su familia”**. De una atención de la salud unidireccional y médico-céntrica a una atención vista permanentemente desde el lado de quienes la reciben: los pacientes, sus familias y la sociedad.

Los CSBV constituyen un enfoque líder para mejorar los resultados de los pacientes y los sistemas de salud en todo el mundo y tienen como objetivos brindar servicios de alto valor, reducir o eliminar los que no lo son y / o re-equilibrar la combinación e integración de servicios para mejorar la relación entre los resultados y los costos generales teniendo como último y primordial objetivo la obtención de mejores resultados al mismo o menor costo total.

Este programa está destinado a profesionales de la salud y la administración involucrados en la organización, gestión y monitoreo de sistemas y servicios de salud que necesiten tener conocimientos y manejo de herramientas de gestión.

Su base teórico-práctica nace en el Hospital Italiano de Buenos Aires, una entidad que en los últimos 30 años creció y se desarrolló en forma exponencial, especialmente en áreas administrativas, en informatización, en provisión de medicamentos, en atención de servicios de emergencias, cuidados domiciliarios, gestión de programación de altas, descentralización de atención ambulatoria, gestión de cuidados especiales, etcétera. Una entidad que en este período evolucionó de un hospital, prestador de servicios a **una red universitaria** que incluye la formación de recursos profesionales de alta calidad desde su universidad, la prestación de servicios desde sus dos hospitales y 15 centros de atención ambulatoria, la provisión de medicamentos y tecnología, los cuidados domiciliarios, el



desarrollo de un consolidado sistema de seguros de salud, su **Plan de Salud**, y un creciente centro de investigaciones. Desarrollos que hoy, ya no son suficientes y que requieren este gran giro del cambio de perspectiva: agregar valor a todos los involucrados, alinear sus intereses y pujar permanentemente por mejorar la calidad brindada a nuestros destinatarios: **las personas**.

En 2021, aparecen en el marco estratégico de nuestra red las necesidades de las personas como último y primordial destinatario. Objetivo que es llamado a transformar el eje de nuestra visión académica: **dirigir y gestionar agregando valor y centrándonos en las necesidades de nuestros destinatarios**.

Nuestro lema **mezclar la tinta y la sangre** es un propósito estratégico que expresa la idea de un cambio cultural: que nuestros agentes de gestión conozcan en profundidad lo que hacen los equipos de salud y que los equipos de salud adquieran conocimientos de herramientas de gestión que les permitan una sinergia potenciadora. Hoy, no pocos de los más de trescientos alumnos que tomaron nuestro curso, tienen posiciones relevantes en la gestión de nuestro: **somos más que un hospital**.

Modalidad de Cursada

- Virtual – Sincrónica.-

18 (dieciocho) encuentros sincrónicos a través de la Plataforma Zoom de la UHIBA los días viernes de 16.00 a 19.00 horas.

Dichos encuentros son **obligatorios, en vivo y con huso horario argentino** (se debe asistir al 80% de los mismos para no perder la regularidad de la diplomatura).

Fechas:

1. Viernes 17 de abril de 2026
2. Viernes 24 de abril de 2026
3. Viernes 8 de mayo de 2026
4. Viernes 22 de mayo de 2026
5. Viernes 5 de junio de 2026
6. Viernes 19 de junio de 2026
7. Viernes 3 de julio de 2026
8. Viernes 17 de julio de 2026
9. Viernes 7 de agosto de 2026
10. Viernes 21 de agosto de 2026



- 11. Viernes 4 de septiembre de 2026
- 12. Viernes 18 de septiembre de 2026
- 13. Viernes 2 de octubre de 2026
- 14. Viernes 16 de octubre de 2026
- 15. Viernes 30 de octubre de 2026
- 16. Viernes 6 de noviembre de 2026
- 17. Viernes 20 de noviembre de 2026
- 18. Viernes 27 de noviembre de 2026

Unos días antes del inicio de la diplomatura se le enviará un mail, a la casilla desde donde se registraron, con todos los datos del comienzo como recordatorio, el acceso al campus virtual y el link para el acceso a los sincrónicos.

Metodología

- La diplomatura se desarrollará con una **modalidad virtual**, en el Campus Virtual de la Universidad Hospital Italiano de Buenos Aires. Este entorno educativo está basado en un modelo pedagógico de aprendizaje colaborativo mediado por tecnología, en el que docentes y estudiantes interactúan utilizando Internet como soporte.
- Se podrá acceder a este entorno digital sin restricción horaria, de acuerdo con la disponibilidad de los participantes y hasta la fecha de finalización de la diplomatura.
- Los materiales educativos estarán disponibles según el cronograma que comunicará el equipo docente y podrán incluir:

Guías de estudio: presentan el recorrido ofrecido durante la diplomatura en sus diferentes etapas, así como también información general de orientación.

Recursos de aprendizaje: podrán incluir materiales de lectura disponibles en español y/o en inglés, videos, tutoriales, sitios web de interés, entre otros, pudiendo ser de acceso obligatorio u optativo.



Actividades de aprendizaje: podrán consistir en participaciones en los foros, realización de ejercicios o tareas, discusión de casos, lectura de bibliografía ampliatoria sobre un tema o visita a sitios web de interés. Del mismo modo habrá actividades grupales para realizar.

La realización de estas actividades será de carácter obligatorio y su aprobación permitirá acceder a la realización de la actividad final consistente en un trabajo integrador individual. Las fechas de entrega correspondientes se indicarán oportunamente. Las actividades promoverán el intercambio y aprovechamiento de los conocimientos y experiencias de los participantes y facilitarán la aplicación de nuevos aprendizajes a la práctica profesional.

Aulas virtuales

En el espacio virtual de esta diplomatura, los participantes integrarán un grupo de aprendizaje guiado por el equipo docente que acompañará, orientará y animará el proceso individual de aprendizaje y fomentará las interacciones de aprendizaje colectivo. Para ello, disponemos de diversas herramientas de comunicación que facilitarán el diálogo entre docentes y estudiantes.

Modalidad de comunicación

Los participantes de la diplomatura dispondrán de las siguientes herramientas de comunicación:

- **Foro de consultas e intercambio general:** A través de este foro virtual participantes y docentes podrán intercambiar información e inquietudes y realizar las consultas que consideren importantes sobre la marcha de la diplomatura, referidas tanto a los contenidos de estudio como a la utilización de la plataforma.
- **Soporte técnico:** La solicitud de ayuda y consultas sobre aspectos tecnológicos podrá realizarse a través de este medio.

Propuesta de Enseñanza

La diplomatura se organiza y estructura a partir de una variedad de estrategias de enseñanza que, en su conjunto, permitirán transitar la propuesta de manera organizada.

Entre ellas, es posible mencionar:

- Materiales escritos y diseñados específicamente para la diplomatura por los docentes a cargo de los diferentes temas.
- Actividades grupales tutoradas por especialistas de cada tema.



- Relatos de experiencia de gestores de trayectoria dentro de la red del Hospital Italiano, en primera persona, cuyo objetivo se pretende que problematizan y abran ejes de reflexión para profundizar los diferentes temas planteados como parte del ciclo de gestión.

La propuesta se basa en un abordaje multidimensional para la comprensión de los nudos centrales de la dirección y gestión de los servicios de salud. En las clases se combinarán diferentes dispositivos y actividades, como discusión de textos, lectura de aportes teóricos, foros, aportes artísticos, dinámicas grupales y producciones audiovisuales.

La diplomatura sostiene una lógica inductiva, parte de la experiencia que surge de la realidad propia y la observada para, desde su complejidad, abrir el espacio a las teorizaciones. Por ello los dispositivos se enfocan en el desarrollo de capacidades y en la construcción de éstas de manera colaborativa; se enfoca en los problemas centrales que se ubican en la gestión para analizar situaciones desde las singularidades de cada uno y desde la institución que lo implementa. De este modo, se promueve la recuperación de saberes prácticos y de propuestas metodológicas variadas; abarcando la valorización de lo grupal como espacio de construcción del conocimiento.

Objetivos Generales

Nos proponemos como objetivos generales del programa que, una vez finalizado el mismo, los participantes hayan adquirido una visión general del panorama y actividades de las organizaciones de salud y estén en condiciones de identificar, aplicar y dominar herramientas específicas de gestión. Asimismo, pretendemos que cada participante pueda visualizar el ciclo de gestión en su propia realidad laboral.

Contenidos

Los contenidos se organizan en tramos generales y a modo de ejes estructurantes de la formación a brindar. Estos se materializan en un conjunto de documentos desarrollados ad hoc por los profesionales a cargo de la diplomatura y se sugiere bibliografía complementaria para su ampliación.



Tramo	Objetivos específicos	Contenidos específicos
Tramo 1: Dirección, gestión y liderazgo	<p>Al finalizar este tramo los alumnos serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Diferenciar los niveles de gestión y dirección de servicios de salud• Entender el concepto de valor y su trama con las organizaciones sanitarias• Entender el concepto de Ciclo Cerrado de Gestión	<ol style="list-style-type: none">1. La Dirección y Gestión de los Servicios de Salud.2. La Creación de Valor en las organizaciones sanitarias y la Cadena de Valor.3. El ciclo de la Gestión Sanitaria.
Tramo 2: Planificación y ejecución de la estrategia	<p>Al finalizar este tramo los alumnos serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Entender el concepto de organización, su misión y visión y posicionamiento.• Entender el concepto de “sector industrial”, ver el mismo en perspectiva, comprender el concepto de involucrados e identificar las fuerzas que operan en el sector• Hacer un análisis diagnóstico interno de la organización (La situación actual, fortalezas y debilidades)• Hacer un diagnóstico externo de la organización (Oportunidades y Amenazas)• Vincular a través de las herramientas analizadas la Estrategia con las Operaciones• Identificar los principales indicadores de Gestión e incorporarlos a un Cuadro de Mando	<ol style="list-style-type: none">1. Introducción a la estrategia: concepto de sector industrial, macroentorno y microentorno2. Misión, visión y objetivos institucionales3. El análisis externo y el análisis interno: herramientas disponibles para su análisis4. Formulación estratégica5. Herramientas para la planificación estratégica6. El mapa estratégico7. El cuadro de mando integral (CMI) acoplado al mapa estratégico



Tramo 3: Modelo de Negocios (BMC)	<p>Al finalizar este tramo los alumnos serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Entender los negocios en forma amplia y completa, centrados en las personas y orientados a la generación de valor.• Identificar y definir los diferentes componentes de un negocio, entender sus interrelaciones y la influencia de los factores externos que los impactan.• Incorporar el BMC como una herramienta básica para el desarrollo de proyectos sustentables.	<ol style="list-style-type: none">1. El Modelo de Negocios como herramienta de gestión2. Los componentes del Modelo de Negocios: Deseabilidad (¿lo quieren los usuarios?), Factibilidad (¿podemos construirlo con la tecnología y recursos disponibles?), y Viabilidad (¿es sostenible y rentable a largo plazo?)
Tramo 4: Control de gestión	<p>Al finalizar esta temática los alumnos serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Identificar las nociones centrales vinculadas a la contabilidad y su relación con el presupuesto económico.• Realizar un presupuesto contable• Analizar los desvíos presupuestarios (varianzas)• Interpretar los diferentes indicadores de gestión contable• Entender los principios financieros básicos, el concepto de costo de oportunidad del capital y valor presente• Realizar un presupuesto financiero básico según el concepto de valor actual neto	<ol style="list-style-type: none">1. Presupuesto económico2. Presupuesto financiero



Tramo 5: La gestión de Proyectos como metodología de trabajo	<p>Al finalizar este tramo los alumnos serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">● Reconocer cuales de las iniciativas estratégicas detectadas corresponden a nuevos proyectos● Conocer las etapas de la Gestión de Proyectos● Implementar los conocimientos del Project Management a sus áreas de trabajo	<ol style="list-style-type: none">1. Marcos actuales para la gestión de los proyectos2. Definición del alcance de un proyecto3. Restricciones en la gestión de los proyectos4. Etapas del Project Management5. Competencias para la dirección de proyectos
<p>A lo largo de la diplomatura se trabajará en torno a las habilidades claves para la gestión y la dirección. Estas serán abordadas y entramadas en los diferentes tramos de la diplomatura.</p>		
Habilidades claves para la gestión y dirección	<p>Al finalizar esta temática los alumnos serán capaces de:</p> <ul style="list-style-type: none">● Reconocer los elementos centrales de las problemáticas vinculadas con las habilidades claves● Identificar aspectos centrales de las habilidades claves para su puesta en práctica● Reflexionar sobre las propias habilidades para uso en la gestión cotidiana	<ol style="list-style-type: none">1. Cultura organizacional2. Liderazgo3. Trabajo en equipo4. Comunicación

Evaluación

Se propone una evaluación formativa a partir de la participación y realización de distintas actividades, consistentes en lecturas bibliográficas, participación en los foros de discusión, análisis de casos, resolución de situaciones problemáticas individuales y grupales, entre otras.

Para la aprobación de la diplomatura se tendrá en cuenta el proceso de trabajo de cada uno, la realización de las actividades individuales y grupales en los diferentes momentos propuestos. Se espera un 80% de participación en las actividades del aula virtual, de los encuentros sincrónicos y la elaboración individual de un trabajo integrador que se desarrolla a lo largo de la cursada.



Requisitos de Admisión y Certificación

- Ser profesional acorde a destinatarios.-
- Título de grado.-
- Documento que acredite identidad.-

Los certificados serán emitidos de manera digital y se enviarán por correo electrónico una vez cumplidos los requisitos de aprobación y certificación de la Diplomatura y confeccionada el acta correspondiente con las calificaciones finales.

Esta Diplomatura forma parte de la propuesta de **Capacitación Continua de la Universidad del Hospital Italiano** y cuenta con su aval institucional.

Al finalizarla y habiendo cumplido con los requisitos establecidos, se otorgará un **Certificado de Aprobación con validez curricular**.

En todas las instancias, para la aprobación, se requiere la obtención de **7 (siete) puntos** o más en escala cuantitativa de 1 a 10 o su equivalente en escala cualitativa (aprobado).

Aranceles

*Los valores son por la Diplomatura completa e incluyen la matrícula.

* La Universidad se reserva el derecho de actualizar el valor de los aranceles.

- Profesionales nacionales: **\$ 2.400.000.**
- Profesionales nacionales: Descuento del 15% por inscripción anticipada hasta el 04/03/2026: **\$ 2.040.000.-**
- Profesionales Hospital Italiano (cupos limitados) 50% de descuento, sólo inscribiéndose con su mail hospitalario: **\$ 1.200.000.**
- Profesionales extranjeros: **U\$S 2.000.-**



Modalidades de pago

En un pago (sólo profesionales nacionales):

- Tarjeta de crédito (inscripción on-line por la web)
- Transferencia bancaria (solicitando por mail los datos de la cuenta, luego de haber realizado la pre-inscripción a través de la página)
- Rapipago (descargar cupón de pago a través de inscripción online, el mismo tiene una validez de 3 días de corrido, luego vence y ya no podrá ser utilizado para el pago debiéndose emitir uno nuevo). Es importante saber que al ser un monto mayor a los \$100.000 solo los locales oficiales de Rapipago toman este importe.

En cuotas (sólo profesionales nacionales):

- **En 6 (seis) cuotas sin interés:** Tarjeta de crédito vía formulario: (Visa ó Mastercard de cualquier entidad bancaria). Adhiriéndose al débito automático de su tarjeta de crédito, deberá solicitar el formulario correspondiente por mail (cursosyjornadas.universidad@hospitalitaliano.org.ar) luego de haber realizado la pre-inscripción a través de la página.
- **Tarjeta de crédito on-line:** (Visa, Mastercard, American Express de cualquier entidad bancaria). Hasta 6 (seis) cuotas con interés. Una vez que elija esta modalidad, el sistema lo irá guiando con los intereses, según su banco y la cantidad de cuotas que elija, antes de efectivizar el pago le dirá cuánto es el total final para el pago.
- **Promociones vigentes ***

* El Instituto se reserva el derecho de actualizar o modificar las promociones.

Descuentos por grupo de profesionales que provengan de la misma institución:

- A partir de 3 profesionales de la misma Institución.....10 % descuento.
- Entre 4 y 6 profesionales de la misma Institución.....15 % de descuento.
- + de 7 profesionales de la misma Institución.....20 % de descuento.



Para acceder a este descuento deben inscribirse sin hacer el pago, enviar una hoja membretada con nombres, apellidos completos y números de DNI, firmada por el Director o Responsable de la Institución. Posteriormente, se aplicará el descuento correspondiente para que puedan retomar el pago y así dejar reservadas sus vacantes.

Importante:

- La vacante queda reservada solo contra inscripción y pago realizado, por favor realizarla desde una computadora con navegador Chrome y no desde un celular.
- **Los cupos son limitados.**
- No aceptamos efectivo ni tarjetas de débito.
- **Los profesionales extranjeros abonan en una sola cuota (en dólares) y sólo con tarjeta de crédito por sistema.**
- Los valores son por la diplomatura completa e incluyen la matrícula.
- Los descuentos / promociones **no son acumulables ni las formas de pago combinables.**
- La UHIBA se reserva el derecho de actualizar o modificar las promociones.

No se aceptan pagos en efectivo. Bajo ninguna circunstancia la UHIBA procederá a realizar devoluciones de importes abonados por los profesionales en relación a la actividad académica, ya fuere que hayan sufrido inconvenientes personales, malinterpretado los contenidos académicos de la cursada, de agenda, por razones de salud, por inscripciones incorrectas, ni por ninguna otra causa. Habiéndose abonado el programa académico, el profesional no estará facultado para requerir modificación alguna en relación a las fechas de cursada ni para solicitar el traspaso de saldo a favor de otra actividad o persona. Así mismo, recordamos que la vacante queda reservada sólo contra pago realizado SIN EXCEPCIÓN y que el comienzo y el correcto desarrollo de la actividad queda sujeta a que se complete la totalidad de las vacantes necesarias para poder llevarlo a cabo.



Pringles 457, 1º Piso – Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Argentina
cursosyjornadas.universidad@hospitalitaliano.org.ar
www.hospitalitaliano.edu.ar