

## PROGRAMA DE ESTUDIO

### 1. IDENTIFICACIÓN

**1.1. Carrera:** Medicina

**1.2. Curso:** 3º

**1.3. Asignatura:** Administración y Gestión Hospitalaria

**1.4. Modalidad:** Semestral

**1.5. Carga Horaria:** 72 horas      **Teórica:** 52 horas      **Práctica:** 20 horas

### 2. OBJETIVO GENERAL DE LA CARRERA

Ofrecer una Educación Superior de calidad para la formación humanista de profesionales de la salud que puedan responder en forma creativa e innovadora a las demandas de la sociedad basados en el conocimiento científico.

### 3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA CARRERA

- a. Ofrecer una educación superior de calidad para la formación de profesionales de la salud.
- b. Responder a las demandas formativas en relación con las políticas públicas en salud del país y la región.
- c. Contribuir a la generación de conocimiento científico desde la investigación, la innovación y el desarrollo de las tecnologías en el ámbito de la salud.
- d. Brindar oportunidades de crecimiento personal y comunitario en el marco de un enfoque ético y humanista.
- e. Desarrollar propuestas que tiendan a estimular el pensamiento crítico, creativo y proactivo que requiere hoy el diálogo profesional con los avances de las ciencias y las problemáticas sociales emergentes.
- f. Fortalecer una comunidad académica multidisciplinaria, capaz de incorporar en sus ámbitos de trabajo, los principios fundamentales del conocimiento científico y el respeto al ser humano, comprometiéndose con la mejora de la calidad de vida de las personas del país y la región.
- g. Aportar alternativas de solución a la problemática de salud que afectan a la sociedad, tanto a nivel local como regional.
- h. Adecuar a la realidad específica de cada individuo y grupo, estrategias y acciones que permitan a la carrera hacer efectivo su compromiso con los derechos de las personas, la diversidad y la igualdad de oportunidades para todos, promoviendo la construcción de ambiente de respeto, libre de discriminación y violencia de cualquier tipo.

### 4. PERFIL DE EGRESO DE LA CARRERA

Al finalizar la carrera de medicina de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Sudamericana, según su visión, misión, objetivos y de acuerdo con las normativas vigentes, se espera que los profesionales médicos sean capaces de:

- a. Demostrar compromiso con la calidad de la atención médica tanto en la prevención, en el diagnóstico como en la conducta terapéutica, la rehabilitación del paciente y la posterior valoración de su práctica clínica.
- b. Comunicarse en forma adecuada, en las lenguas oficiales y extranjeras con los colegas y pacientes, en los contextos locales y regionales donde se trabaja, enfatizando el vínculo respetuoso con el paciente en la atención primaria de la salud, en sintonía con los lineamientos internacionales en materia de calidad de vida para todos y todas.

- c. Utilizar eficientemente las tecnologías y la información en el contexto médico; formulando, gestionando o participando en proyectos multidisciplinarios e innovadores de investigación, que respeten los principios bioéticos y signifiquen un aporte al conocimiento científico.
- d. Ajustar su conducta a una visión humanista e integral de los seres humanos, respetando los derechos de los pacientes, los principios éticos y legales en la práctica de la medicina; así como la diversidad y multiculturalidad; promoviendo la preservación del medio ambiente y la calidad de vida, con equidad para todos y todas.
- e. Pensar críticamente, considerando y analizando, en forma adecuada, los multivariados factores que intervienen en el proceso salud – enfermedad; proponiendo intervenciones que contemplen tanto los avances de las ciencias como las diversas problemáticas emergentes, en un país y una región en constante transformación.
- f. Trabajar profesionalmente en equipos multidisciplinarios, comprometidos con la calidad de vida de las personas, que generan prácticas y visiones de la medicina, acordes con los avances de la ciencia y el enfoque de derecho a la salud.
- g. Trabajar efectivamente en los sistemas de salud, locales y regionales; aportando alternativas de solución a las problemáticas vinculadas, especialmente, con los principios de promoción de la salud y prevención de enfermedades en el país y la región.

## **5. CONTRIBUCIÓN DE LA ASIGNATURA AL PERFIL DE EGRESO**

- a. Demostrar compromiso con la calidad de la atención médica tanto en la prevención, en el diagnóstico como en la conducta terapéutica, la rehabilitación del paciente y la posterior valoración de su práctica clínica.
- b. Utilizar eficientemente las tecnologías y la información en el contexto médico; formulando, gestionando o participando en proyectos multidisciplinarios e innovadores de investigación, que respeten los principios bioéticos y signifiquen un aporte al conocimiento científico.
- c. Trabajar efectivamente en los sistemas de salud, locales y regionales; aportando alternativas de solución a las problemáticas vinculadas, especialmente, con los principios de promoción de la salud y prevención de enfermedades en el país y la región.

## **6. CONTRIBUCIÓN DE LA ASIGNATURA A LOS OBJETIVOS DE LA CARRERA**

- a. Demostrar compromiso con la calidad de la atención médica tanto en la prevención, en el diagnóstico como en la conducta terapéutica, la rehabilitación del paciente y la posterior valoración de su práctica clínica.
- b. Responder a las demandas formativas en relación con las políticas públicas en salud del país y la región
- c. Aportar alternativas de solución a la problemática de salud que afectan a la sociedad, tanto a nivel local como regional.

## **7. FUNDAMENTACIÓN**

La administración de los sistemas de salud, actualmente, requiere un conjunto de conocimientos, habilidades y técnicas, que proporcione competencia al directivo a fin de emprender acciones y/o procesos, para alcanzar objetivos establecidos para la solución de problemas referidos a la salud. El responsable de la administración sanitaria debe tener una visión holística e integral del sistema, no solo concentrarse en un centro asistencial; también debe ser capaz del diseño (planeación), desarrollo (operación), sistematización (orden y registro), evaluación y retroalimentación (análisis y reorientación de acciones y metas) de los planes de trabajo en beneficio de la salud comunitaria.

La gestión hospitalaria, se entiende como un proceso que incluye el diseño y desarrollo de estrategias para la toma de decisiones en la práctica clínica, orientadas a obtener una relación equilibrada entre calidad y costos, para el paciente, ambos conceptos se complementan para ofrecer servicio de calidad con eficiencia. Es por ello por lo que, además de ser un buen médico, existe la necesidad de preparar al estudiante de la carrera de medicina con conocimientos, destrezas, habilidades y valores para los

puestos administrativos, dentro del sistema de salud, a fin de que los mismos desarrollen una visión de conjunto del sistema, trabajando en equipo, optimizando recursos humanos, técnicos y financieros, para encaminar a las instituciones de salud hacia un estado de crecimiento, con calidad y eficiencia.

## 8. OBJETIVOS GENERALES

- a. Desarrollar conocimiento, destrezas y valores en el estudiante de medicina que le permitirá planificar, organizar, dirigir y evaluar los recursos que se encuentran al servicio de la salud, a fin de cumplir con los objetivos previstos y garantizar la administración y gestión transparente, de calidad y eficiente.
- b. Analizar con espíritu crítico y ético la realidad de Salud Pública y de Administración y Gestión Hospitalaria, basándose en conocimientos y experiencias adquiridas para comprender y modificar las situaciones indeseables de salud, y adecuar los estilos y procedimientos de gestión de servicios a los propósitos deseados.
- c. Promover el desarrollo de la investigación científica y la extensión universitaria que permitirán la producción de conocimientos en el área de la Administración y Gestión Hospitalaria, favoreciendo la práctica de principios morales y autónomo como condición para el aprendizaje y ejercicio profesional de la medicina en beneficio de la humanidad.

## 9. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Analizar los Sistemas de Salud y sus Modelos Asistenciales.
- b. Caracterizar los modelos asistenciales del Sistema de Salud en Paraguay.
- c. Investigar los modelos de financiamiento de los servicios de salud, presupuesto, protocolo, auditoria, administración de recursos, auditorias y sistemas de control de la ejecución presupuestaria.
- d. Describir la hospitalización domiciliar y sus funciones asistenciales.
- e. Analizar las Políticas de Salud y Reformas Sectoriales en beneficio de la salud.
- f. Emitir juicio crítico sobre la política del Estado Paraguayo al servicio de la salud pública.
- g. Explicar el proceso de asistencia a pacientes externos.
- h. Describir la asistencia a pacientes en régimen de internación.
- i. Analizar la regulación de los procesos administrativos.
- j. Reconocer la importancia de los Sistemas de Control de los Servicios y Programas.
- k. Aplicar la normas y procedimientos a fin de favorecer la administración eficaz y eficiente.
- l. Desarrollar conocimientos, habilidades y valores a fin de realizar una gestión de calidad y eficiente de los recursos humanos, materiales, financieros, de información y otros.
- m. Realizar la evaluación objetiva y pertinente de los servicios prestados por la institución de salud.
- n. Investigar la naturaleza, objetivos, principios y evolución de la administración sanitaria.
- o. Reconocer la importancia de aplicar la administración estratégica.
- p. Analizar el rol del liderazgo en la gestión de calidad.
- q. Investigar la Reforma Sanitaria en Paraguay, y su incidencia en la Salud Pública.
- r. Describir el marco conceptual y programático del Sistema Nacional de Salud.
- s. Reconocer el organigrama y flujograma del Hospital, respetando los roles asignados a cada miembro de la institución sanitaria.
- t. Respetar la política, filosofía, normas y reglas de la administración, a fin de utilizar las instrumentos y técnicas con habilidad y eficiencia en la gestión de recursos.
- u. Realizar la planificación objetiva y real a fin de optimizar los recursos disponibles y permitir el funcionamiento continuo y de calidad de los servicios según complejidad de los establecimientos de salud.
- v. Analizar el sector de la salud pública, privada y la planificación sanitaria como política del Estado.
- w. Reconocer la importancia de la atención primaria y la participación social en la salud pública.
- x. Contribuir de manera crítica y responsable en actividades que permitan el debate de la situación sanitaria del país, en un contexto ético y profesional.

**10. CONTENIDO**

<b>CONTENIDO</b>	
<b>UNIDAD</b>	<b>CONTENIDOS ESPECIFICOS DE LA UNIDAD</b>
<b>I. SISTEMAS DE LA SALUD</b>	1. Modelos Asistenciales 2. Promoción/prevención/asistencia/rehabilitación X asistencia por complejidades creciente.
<b>II. EL SISTEMA DE LA SALUD</b>	1. Los modelos asistenciales en la realidad paraguaya: 2. IPS; 3. Demanda y utilización de recursos asistenciales.
<b>III. LOS MODELOS DE FINANCIAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD</b>	1. Financiamiento de la asistencia hospitalaria: los presupuestos, protocolos. 2. Facturamiento y Auditoría. <b>Financiamiento de los Servicios de Salud:</b> 3. Presupuesto Institucional. 4. Ejecución presupuestaria por programas. 5. Administración de los Recursos Financieros. 6. Descentralización Administrativa. 7. Sistema de Control de la ejecución administrativa.
<b>IV. ASISTENCIA EN DOMICILIO</b>	1. Asistencia domiciliar y hospitalización domiciliar. 2. Concepto, funciones asistenciales. <b>Políticas de Salud y Reforma Sectorial.</b> 3. Política de Salud. 4. Planeamientos doctrinales y programación. 5. Líneas de acción con relación a situación de Salud. 6. Política de Estado en Salud del Paraguay. 7. Salud Pública como proceso social.
<b>V. ASISTENCIA A PACIENTES EXTERNOS</b>	1. Asistencia primaria, 2. asistencia ambulatoria, 3. asistencia en consultorio, 4. clínicas, 5. unidades de diagnóstico independientes, 6. urgencia/emergencia.
<b>VI. ASISTENCIA EN REGIMEN DE INTERNACIÓN</b>	1. Organización de los Hospitales 2. Formas de organización de los trabajos <b>Regulación del Proceso Administrativo:</b> 3. Aspectos legales y éticos de la Administración. 4. Sistema de Control de los Servicios y Programas. 5. Supervisión, Auditoría, Evaluación. 6. Acreditación de Hospitales y de otros servicios. 7. -Normas y Procedimientos.
<b>VII. GESTIÓN- GERENCIAMIENTO</b>	1. Gestión de personas, de recursos materiales, de recursos financieros, de información, de marketing. 2. Relación entre las instituciones sanitarias de los países del MERCOSUR. Programa de Acción. 3. Legislación sanitaria y convenios vigentes.
<b>VIII. EVALUACION DE LOS SERVICIOS PRESTADOS</b>	1. Indicadores, Productividad, cualidad. 2. Cambios en los indicadores y en la producción de servicios.

	3. Evaluación interna/evaluación externa de servicios, seguridad de los pacientes.
IX. <b>ADMINISTRACIÓN HOSPITALARIA</b>	<b>Alcance de la Administración Sanitaria:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conceptos y principios administrativos.</li> <li>2. Naturaleza y Objetivos.</li> <li>3. Evolución de la administración.</li> <li>4. Escuelas tradicionales. Administración Moderna.</li> <li>5. Desafíos en la relación oferta – demanda.</li> <li>6. Administración Estratégica.</li> <li>7. Descentralización del proceso administrativo.</li> <li>8. Participación Social.</li> </ol>
X. <b>CONCEPTOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autoridades. Poder Delegación</li> <li>2. Estilo de Gestión.</li> <li>3. La responsabilidad. Toma de decisiones.</li> <li>4. La reforma sanitaria en los países.</li> <li>5. Cambio y Tendencia en la Estructura y organización del sistema.</li> <li>6. Reforma Sanitaria en el Paraguay.</li> <li>7. Marco conceptual y programático del Sistema Nacional de Salud.</li> </ol>
XI. XII. <b>EL HOSPITAL: AMBIENTE FÍSICO Y HUMANO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El hospital Ambiente físico y humano Hospital.</li> <li>2. Clasificación, definición y funciones.</li> <li>3. Unidad del paciente Calidad de atención.</li> <li>4. Funciones del jefe médico, director regional, director Hospital - Manual de funciones por Servicio</li> </ol>
XIII. XIV. <b>INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE LA ADMINISTRACIÓN</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instrumentos y técnicas de la administración</li> <li>2. Política, Filosofía y programas;</li> <li>3. Normas, reglas, procedimientos.</li> <li>4. Presupuestos.</li> <li>5. Descripción y análisis de puestos.</li> <li>6. Sistema de prestación de cuidados.</li> <li>7. Cálculo de personal. Carga Horarias.</li> </ol>
XV. XVI. <b>PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS.</b>	<b>Planificación de los Recursos:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación institucional.</li> <li>2. Programación Médica de Unidades Sanitarias.</li> <li>3. Desarrollo de los recursos humanos, físicos y financieros según niveles de atención y tipo de servicio.</li> <li>4. Estructura, Organización.</li> <li>5. Funcionamiento de los Servicios de Salud según complejidad de los establecimientos de Salud.</li> <li>6. Manuales. Hospital Moderno.</li> <li>7. Planificación de las áreas médicas. Técnicas y administrativas.</li> <li>8. Sistema de Información. Registros Médicos. Referencia y contra referencia.</li> </ol>
XVII. XVIII. <b>SALUD PUBLICA COMO POLÍTICA DE ESTADO</b>	<b>Análisis del Sector Salud y planificación Sanitaria</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis del sector salud. Marco legal. Nivel y estructura de la mortalidad. Oferta y Demanda según niveles de atención. Recursos Humanos, físicos y financieros. Principales indicadores de Salud Planificación nacional y local. Objetivos, metas y actividades. Planificación estratégica y toma de decisiones. Evaluación de los planes. Preferencia y contra referencia. Sistema de</li> </ol>

	Información. Acreditación de los servicios Superintendencia de Salud. Calidad de atención según eficiencia, eficacia y equidad. Cobertura de atención. Regularización de los Servicios. Organización del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social y de las otras instituciones Sanitarias, Públicas y Privadas
XIX. <b>ATENCIÓN PRIMARIA Y PARTICIPACIÓN SOCIAL EN SALUD.</b>	1. Sistema Locales de Salud. Conformación, objetivos y puesta en marcha. Estrategias de Atención Primaria. Participación ciudadana. Rol de la Gobernación, del municipio y de los Consejos Regionales y locales de salud. Evaluación de resultados.
XX. <b>PLANEAMIENTO</b>	1. Organización: Servicios clínicos. Servicios de diagnóstico y tratamiento. Servicios técnicos, personal para-médico. Unidad de Trauma y Emergencias. Servicios de administración general. Área de Salud Pública, fines.

## 11. METODOLOGIA DE LA ENSEÑANZA

### 11.1. Generalidades

Cada Asignatura de la Carrera de Medicina tiene su forma específica de desarrollar los contenidos propios del área del conocimiento, establecida por el docente en colaboración con la Coordinación Pedagógica, dentro de un enfoque participativo y dinámico de los procesos de enseñanza aprendizaje.

Existen criterios metodológicos comunes o transversales, que se sustentan en el Modelo Pedagógico Institucional y que, básicamente, en el ámbito de la Carrera de Medicina, se resumen en algunos lineamientos.

El proceso áulico está centrado en la persona, el alumno se responsabiliza de su propio aprendizaje y al mismo tiempo desarrolla su autonomía e independencia. Esto permite que los estudiantes reconozcan qué y cómo aprenden; además de evaluar su propio aprendizaje en el contexto de sus necesidades y habilidades particulares, en este proceso de enseñanza-aprendizaje, el docente actúa como guía, orientador y facilitador. Esta independencia no implica únicamente el aprendizaje individual, se complementa con aprendizaje entre pares, donde además de intercambiar conocimientos, desarrollan actitudes y valores que favorecen el trabajo cooperativo.

Las situaciones de aprendizaje que se proponen parten de estrategias didácticas que poseen objetivos claros, exigiendo al alumno participación activa a través de planteamientos, debates, opiniones, recreaciones o resolviendo situaciones problemáticas. En este sentido son también importantes las exposiciones magistrales, apoyadas por diferentes soportes tecnológicos, textos, fichas, medios físicos, etc.

Las estrategias de enseñanza-aprendizaje promueven la observación, la experimentación, la comparación y el diálogo entre pares, con la finalidad de fortalecer las conclusiones en los diferentes temas abordados, favoreciendo la autonomía, el pensamiento crítico y la responsabilidad social; además, de garantizar la inclusión de todos, de acuerdo con sus capacidades y ritmos de aprendizaje.

La investigación es una estrategia metodológica de suma importancia, es un componente transversal donde el análisis, la comprensión y descripción de teorías científicas se concretan en las prácticas supervisadas por el docente a fin recrear los aprendizajes significativos adquiridos, promoviendo la autonomía, el pensamiento crítico y la responsabilidad social del futuro profesional de la salud, desarrollando propuestas válidas en la resolución de problemas reales e innovando dentro de parámetros científicos y éticos, priorizando la vida del ser humano y velando por su entorno saludable.

## 11.2. Investigación y Extensión Universitaria

Esta materia comparte con las otras asignaturas de la Carrera de Medicina el propósito pedagógico de exponer progresivamente a los estudiantes a la experiencia de conocer, analizar, comprender y discutir, utilizando herramientas generales de la investigación científica en el ámbito formativo de la salud y desarrollando en la práctica cotidiana el hábito de comprender la realidad desde la óptica científica. La investigación es un proceso de búsqueda de la explicación y comprensión de sucesos, procesos y fenómenos.

En esta asignatura del tercer año se les propone a los estudiantes la redacción científica, brindándoles vocabularios específicos del área de la ciencia que comprende esta materia dentro de la malla curricular. La investigación científica, es la búsqueda de conocimientos o de soluciones a problemas de carácter científico y se debe caracterizar por ser sistemático, organizado y objetivo. Las investigaciones se inician a partir de alguna dificultad o curiosidad en una situación práctica o teórica. Para verificar y confirmar si un enunciado es válido a su objeto de estudio, se requiere de diferentes métodos y técnicas, entre ellos están la observación y la experimentación.

Los estudiantes-investigadores, dentro de este marco introductorio a la ciencia, usarán en el desarrollo de los contenidos de la materia, herramientas de investigación vinculadas a la recogida y sistematización de información en salud a partir de la lectura de textos científicos referidos a la medicina; además, de profundizar y ampliar los conocimientos de la realidad social, a fin de analizarla de una manera crítica y objetiva para proponer soluciones a situaciones problemáticas referidas a la salud de la población, a partir de la aplicación de la teoría con las prácticas supervisadas por el docente.

Estas herramientas se usarán, según la propuesta curricular de la materia, en la producción de trabajos sociales, trabajos prácticos cooperativos, trabajos individuales, ensayos, simulaciones, recreaciones, estudio y análisis de contenidos o evaluaciones, teniendo como parámetro la pertinencia del método científico, en relación con la propuesta didáctica del docente.

La extensión universitaria es un espacio de aprendizaje válido para concretar la teoría o investigaciones inherente a la materia, esta actividad extracurricular debe trascender las salas de clases, y responder a un previo diagnóstico de la salud comunitaria, para el efecto se propone un trabajo en equipo, trabajo cooperativo, donde se integran más de una materia, es un trabajo interdisciplinario cuyo principal objetivo es la prevención.

Los resultados pretendidos deben ser satisfactorios y significativos, responder a los objetivos pretendidos, y, prioritariamente, favorecer la salud comunitaria, en contexto humano, profesional y ético.

## 12. CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN

### 12.1. Generalidades

En la Carrera de Medicina la evaluación del aprendizaje se entiende como un proceso holístico y sistemático en el que están implicados la Universidad Sudamericana (instancia que establece el sistema de evaluación); la Dirección Académica (acompaña el proceso por medio de la Evaluadora); los docentes (proponen, elaboran y aplican los instrumentos de evaluación) y, los estudiantes, que aportan resultados de aprendizaje e información sobre la calidad del proceso de aprendizaje. El proceso de evaluación del aprendizaje propuesto por la Carrera se presenta de diferentes formas, según los objetivos propuestos en la materia, los contenidos desarrollados, la metodología utilizada por el docente y los estilos de aprendizaje de los alumnos. Así, se contemplan a lo largo de la cursada la aplicación de evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas. Además, de la heteroevaluación, se propician espacios para la autoevaluación y la coevaluación, modalidades que potencian tanto el aprendizaje autónomo como la corresponsabilidad pedagógica en la obtención de logros académicos de calidad.

Así, la evaluación, como proceso, no se da en un solo momento o por una sola vía, sino que recurre a una variedad de instrumentos, como las pruebas escritas, prácticas, y orales, el informe, la bitácora, el portafolio de evidencia, las observaciones, los esquemas, las rúbricas, y otros, reconociendo que cada técnica evaluativa debe responder al objetivo o aprendizaje pretendido teniendo en consideración los aprendizajes cognitivos, procedimentales y actitudinales, que permiten recabar evidencias sustantivas sobre la trayectoria formativa del futuro médico.

El proceso de evaluación contempla básicamente, momentos de síntesis y retroalimentación en base a los contenidos desarrollados o prácticas realizadas; además, de un momento de globalización o mirada retrospectiva amplia, donde las unidades desarrolladas son abordadas sistémicamente como un todo armónico. Estos momentos se complementan o enriquecen con la producción escrita de proyectos, investigaciones áulicas o trabajos monográficos de profundización temática. En el proceso de valoración, se incluye actividades de extensión universitaria que aportan evidencias válidas en la formación individual y/o grupal del futuro profesional de la salud.

## 12.2. Proceso de Evaluación

En esta materia semestral, la valoración del desempeño de los estudiantes se desarrolla de forma procesual y continua, sistematizado de la siguiente manera, estipulado en el Reglamento de Evaluación, en su carácter sumativo:

- a. 2 (dos) exámenes parciales, con un peso de 15% cada uno, que corresponden al 30% del porcentaje total.
- b. 1 (un) trabajo práctico donde se tiene en cuenta el desarrollo de áreas como investigación y extensión universitaria, que corresponde al 10% del porcentaje total.
- c. 1 (un) examen final que corresponde al 60% del porcentaje total.

**Total general:** 100%

**Art. 34:** El nivel de exigencia mínimo en el rendimiento de los estudiantes es del 60%.

## 13. BIBLIOGRAFÍA

### 13.1. Bibliografía Básica

- a. Barquín, Manuel. Dirección de Hospitales. Mexico: Editorial Interamericana.1985
- b. Malagón - Londoño, G. et al. Administración Hospitalaria. Buenos Aires: Editorial Panamericana. 2000.
- c. Malagon, G, Pronton, G, Laverde, P, G y Yeynales R, L. Gerencia Hospitalaria. Colombia: Panamericana. 2016
- e. Novaes, H. M. y Paganini, J.M. El hospital público: tendencias y perspectivas. Washington, OPS.1994

### 13.2. Bibliografía Complementaria

- a. Recopilación propia del Docente. Repositorio bibliográfico impreso de la asignatura. PJC: Material no publicado (2019)