



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

RESOLUCIÓN N° 2905/14-C.D.
CORRIENTES, 05 de septiembre de 2014.

VISTO:

El Expte. N° 10-2014-04809, por el cual la Dirección de la Carrera de Licenciatura en Enfermería, eleva el nuevo Programa de la Asignatura "Administración de Servicios de Enfermería"; y

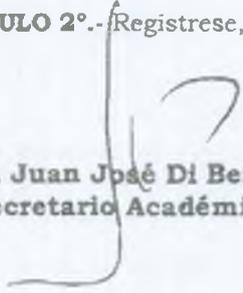
CONSIDERANDO:

El Programa Adjunto;
El V° B° producido por la Asesoría Pedagógica de esta Facultad;
El Despacho favorable emitido por la Comisión de Enseñanza;
Que el H. Consejo Directivo, en su sesión ordinaria del día 28-08-14, tomó conocimiento de las actuaciones, resolviendo aprobar sin objeciones el Despacho mencionado precedentemente;

**EL H. CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE MEDICINA
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NORDESTE
EN SU SESIÓN DEL DÍA 28-08-14
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1°.- Aprobar el Programa de la Asignatura "Administración de Servicios de Enfermería", correspondiente al 4° Año de la Carrera de Licenciatura en Enfermería de esta Facultad, elevado por la Dirección de la misma y que como Anexo forma parte de la presente.

ARTÍCULO 2°.- Regístrese, comuníquese y archívese.


Prof. Juan José Di Bernardo
Secretario Académico


Prof. Gerardo Omar Larroza
Decano

mih



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Administración de Servicios de Enfermería

1. Materia:

Áreas (que incluye): Asistencial-educativa-comunitaria

Ciclo: 2° Ciclo

Carga Horaria: Semanal

12 hs

Total:

200 HS (100 hs teóricas-100 hs prácticas)

2. Conformación del equipo docente

- 1 Profesor Titular.
- 2 JTP Dedicación Simple.

3. Descripción general de la materia (integrando todas las áreas)

La asignatura se encuentra ubicada en el cuarto año del Plan de Estudios, es de régimen cuatrimestral y se dicta en el primer y segundo cuatrimestre.

Aporta los conocimientos de la ciencia administrativa con un enfoque integral de la teoría y de la práctica y provee el uso de técnicas e instrumentos para la administración con enfoque sistémico y estratégico.

Introduce al alumno en los conocimientos que encierra el proceso administrativo, especialmente en los servicios de salud y otros contextos, para que tenga un entendimiento formal de la aplicación del proceso en el desempeño de funciones que enfermería ostenta, tanto en el ámbito individual como colectivo, dentro de un equipo de salud, preparándole para una actividad profesional basada en unos principios organizacionales de planificación, responsabilidad y control.

Tiene incorporada una modalidad de dictados que ofrece situaciones de aprendizajes dirigidos a fomentar la actividad colectiva y la creatividad individual, con criterios de evaluación previamente definidos en concordancias con los propósitos y contenidos de la formación disciplinaria.



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

4. Pre-requisitos (condiciones del alumno que inicia el cursado)

- Tener aprobado el Primer Ciclo de la Carrera.

5. Competencias a desarrollar (generales y específicas, perfil del egresado). Formuladas en términos de conocimiento, habilidades y actitudes.

Generales:

- Aplica los conocimientos teóricos que encierra el proceso administrativo para el desarrollo y la gestión de un servicio de enfermería en diferentes niveles de atención.
- Aplica los conocimientos teóricos de planificación, organización, dirección y control en la gestión del cuidado enfermero, utilizando las herramientas administrativas en cada función.

Específicas:

- Demuestra aptitudes y habilidades de gestión en el trabajo individual y colaborativo en un servicio de enfermería.
- Se desempeña con actitudes y valores en el trabajo con otros profesionales.
- Utiliza las herramientas de gestión en la planificación de los servicios de enfermería.
- Utiliza las herramientas de gestión en la organización de los servicios de enfermería.
- Demuestra actitudes de coordinación y liderazgo en el trabajo colaborativo.
- Identifica las necesidades de recursos materiales en la gestión de un servicio de enfermería.
- Establece estándares de calidad para medir estructuras, procesos y resultados en la gestión de enfermería.

6. Contenidos y los objetivos específicos. Organizados en unidades temáticas, módulos o bloques según corresponda, y consignar los niveles de profundidad pretendidos de los conocimientos pretendidos en cada contenido.



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Bloque temático I. Principios de administración general

Tema 1: La administración

Objetivos específicos:

- Conceptualizar las ideas básicas sobre la administración.
- Destacar las características particulares de las escuelas administrativas y su adecuación histórica a los diferentes contextos.
- Reconocer los aportes de las distintas escuelas a la administración actual.

Contenidos

- La administración y sus perspectivas. Contenido y objeto de estudio.
- La administración en la sociedad de hoy. Sus perspectivas futuras.
- Evolución de las ideas de Administración a lo largo de la historia. Sus aportes a la Administración actual.
- Enfoque clásico, humanista, neoclásico, estructuralista, del comportamiento. Enfoque sistémico. Teoría general de sistemas. Enfoque situacional.

Tema 2: las organizaciones. Lugar donde se administra

Objetivos específicos:

- Identificar las características de las organizaciones de salud.
- Diferenciar en la pluralidad de fines los propios de las organizaciones de salud.

Contenidos

- Las organizaciones. Conceptos. Tipos.
- Características funcionales básicas de las organizaciones sociales. Misión. Visión. Funciones de los diversos niveles.
- Tipos de organizaciones sociales.
- Características de las organizaciones proveedoras de servicios de salud.

Tema 3: El proceso administrativo en su conjunto

Objetivos específicos:

- Identificar las cuatro funciones del proceso administrativo.
- Conocer los contenidos teóricos de cada una de las funciones.

Contenidos

- Introducción a las funciones básicas del proceso administrativo:
- El planeamiento. Tipos de planes. Etapas de la planeación.
- La organización.
- La dirección. Motivación. Liderazgo. Grupos y comités. Importancia de la comunicación.
- El control. Pasos del proceso de control. Tipos de control.



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Tema 4: La función de planear como instrumento de la gestión

Objetivos específicos:

- Conocer el cuerpo de teorías sobre planeamiento y presupuesto.
- Aplicar el método de gestión en salud a la planificación del servicio de enfermería.
- Conocer las técnicas cuantitativas de la programación en salud.

Contenidos.

- La planificación como instrumento de gestión. Bases conceptuales.
- Planificación estratégica en las organizaciones sociales, de servicios de salud y de enfermería. Características. Diagnóstico estratégico sistémico.
- Matriz FODA.
- Desarrollo de estrategias. Concepto. Formulación. Estrategia competitiva. Implementación y evaluación.
- Instrumentos de la planeación. Presupuestos. Políticas. Programas.

Tema 5: Estructura y diseño de una organización

Objetivos específicos:

- Conceptualizar los criterios básicos sobre la estructura organizativa y dinámica de sus respuestas dentro del enfoque de sistemas.

Contenidos:

- La organización. Concepto. Fundamentos de estructura y diseño organizacionales. Organización estructural y funcional.
- División del trabajo. Diseño de puestos. Estructura formal e informal. Autoridad de línea y Staff. Delegación. Centralización y descentralización.

Bloque temático II. La administración en enfermería

Tema 6: Herramientas administrativas al servicio de la gestión de enfermería

Objetivos específicos:

- Aplicar métodos e instrumentos adecuados para el análisis y diseño de estructuras organizativas y para estandarizar su funcionamiento.

Contenidos.

- Herramientas administrativas de la organización. Organigramas.
- Relevamiento. Análisis y descripción de puestos. Valuación de puestos.
- Procedimientos. Normas. Reglas. Manuales. Tipos de manuales.
- Diagrama de procesos y de flujo.
- Aplicación de las herramientas al desarrollo y desenvolvimiento de los servicios de enfermería



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Tema 7: La función de dirigir a personas en una organización

Objetivos específicos:

- Destacar la importancia de la función de dirigir a personas en una organización.
- Identificar los conceptos de la motivación, el liderazgo, el trabajo en equipo, el poder y la comunicación como elementos de desarrollo en la organización.

Contenidos.

- La dirección. Comportamiento organizacional. Modelos mentales.
- Persona y organización. Motivación en enfermería.
- Trabajo en equipo. Toma de decisiones.
- El poder en la organización.
- Liderazgo y estilos conductivos.
- Cultura organizacional.
- Comunicación como herramienta directiva. Importancia.

Tema 8: La gestión en enfermería

Objetivos específicos:

- Conocer principios de la gestión en enfermería en los distintos niveles de atención con un enfoque sistémico.
- Identificar los distintos enfoques de la gestión actual.

Contenidos

- La gestión en Enfermería. Organización del trabajo. Sistematización y protocolización de los cuidados en las instituciones de salud de los distintos niveles de atención. Enfoque sistémico.
- Enfoque al usuario. Satisfacción del cliente.
- Tipos de gestión en enfermería. Gestión del cuidado. Gestión por procesos. Gestión por objetivos. Gestión por competencias. Gestión compartida o clínica.

Tema 9: Desarrollo del talento humano en enfermería

Objetivos específicos:

- Identificar al talento humano como el componente más importante de las organizaciones de salud.
- Utilizar técnicas administrativas para la dotación y programación de personal de enfermería.

Contenidos

- Administración del talento humano. Planeación de los talentos humanos. Selección y reclutamiento. Entrenamiento. Disciplina. Bienestar. Solución de problemas.
- El talento humano en enfermería hoy
- Técnicas administrativas aplicadas a la gestión de talentos humanos en enfermería. Calculo de personal. Calculo de ausentismo. Diagrama de Gantt.



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Tema 10: Gestión de suministros.

Objetivos específicos:

- Identificar la importancia planificadora de la gestión de suministros.
- Conocer el cuerpo de teorías sobre recursos materiales.

Contenidos

- Administración de suministros. Generalidades. Problemas en el manejo de suministros. Técnicas de programación.
- Centralización de normas, métodos y procedimientos. Determinación de necesidades.
- Almacenamiento de insumos y descartables, características. Distribución y transporte.
- Normalización. Catalogación. Equipos.

Tema 11: La función de control

Objetivo específico:

- Destacar la importancia de la función de control como proceso sistemático de retroalimentación en la gestión.
- Conocer métodos y criterios para medir costos, desempeño, calidad, procesos.
- Conceptualizar el proceso de estandarización como método de control.

Contenidos.

- El control. Propósitos. Principios del control. Pasos del control.
- Control de costos. Actividades basadas en costos. (ABC)
- Control de la calidad. Normas nacionales e internacionales.
- Control de recursos humanos. Supervisión en enfermería. Evaluación de desempeño
- Control de procesos. Auditoría en enfermería.
- Control de inventarios.
- Establecimiento de criterios, indicadores y estándares para medición de procesos, estructuras y resultados en la gestión de enfermería.

Trabajos prácticos

Trabajo practico Nº 1: Aplicación de la matriz FODA a un Servicio de Enfermería.

Trabajo Práctico Nº 2: Utilización de las técnicas de dibujo en la representación de estructuras.

Trabajo practico Nº 3: Utilización de las técnicas de dibujo en la representación de procesos.

Trabajo practico Nº 4: Relevamiento de funciones y descripción de puestos.

Trabajo Práctico Nº 5: Cálculo y programación de personal.

Trabajo Práctico Nº 6: Elaboración de criterios, indicadores y estándares.

Trabajo practico Nº 7: Cálculo de costo de procedimientos de enfermería.

Trabajo Practico Nº 8: Propuesta de organización de un Servicio de Enfermería.



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

7. Metodología de enseñanza y aprendizaje (descripción de cada método y estrategia propuesta y la carga horaria que demanda cada una).

Clases teóricas (100 hs teóricas totales):

Clases teóricas:

Exposición: La finalidad de esta actividad es tratar de crear una comunicación interactiva entre el docente y los alumnos y no limitarla a una clase magistral. Mediante la misma el docente comunica conceptos actualizados sobre temas específicos, recomienda bibliografía pertinente y orienta el contenido de la enseñanza a la aplicación práctica.

Trabajo grupal: Se desarrolla en el aula sobre determinados temas de las unidades programáticas, en donde se brinda al alumno la bibliografía para que realicen lectura comprensiva y luego esquemas, síntesis, resumen, mapas conceptuales, cuadros sinópticos y luego lo presenten por escrito; esta estrategia favorece la capacidad de auto aprendizaje, además de estimular la adquisición de aptitudes como la de integrarse en un grupo de trabajo.

Coloquios grupales: Utilizados para favorecer el avance del alumno en el manejo de los temas teóricos, se tratan temas centrales en la disciplina para su análisis y profundización. Esta estrategia favorece la exploración del conocimiento, la búsqueda de información, con capacidad de expresión y transmisión de ideas y consolidar las habilidades adquiridas.

Integración por problemas:

La enseñanza problemática es un marco que promueve la integración curricular. Ofrece la posibilidad al estudiante de tener un rol más protagónico en el proceso de aprendizaje ya que asimila, descubre, y crea nuevos conocimientos a partir de la solución del problema. El rol del maestro ha de ser de orientador y facilitador de contextos que conduzcan a que los estudiantes se planteen preguntas, hipótesis, demostraciones, problemas, suposiciones mediante los conocimientos previos y la integración de los nuevos.

Esta propuesta permite abordar problemas propios de la asignatura buscando las conexiones con otras en un contexto sociocultural específico. Fomenta la construcción colectiva basada en ambientes comunicativos concretos, atendiendo a los intereses y necesidades de los estudiantes, estableciendo la reflexión y análisis de la realidad entendida como las contradicciones, fuerzas y múltiples relaciones y los muchos interrogantes que pueden surgir para comprenderla.

En la situación problemática el conocimiento se presenta como una dificultad al sujeto del aprendizaje que plantea la necesidad de la búsqueda de nuevos conocimientos o de nuevos modos de acción.

El procedimiento para la creación de situaciones problemática se denomina "contraejemplos" y consiste en plantear al estudiante una situación a partir de una contradicción que tiene que resolver. El hecho de encontrar la solución lleva al estudiante a la esencia del concepto que se estudia en ese momento, estimula el razonamiento y disminuye los procedimientos memorísticos.



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Horas prácticas (100 hs totales):

Trabajos prácticos (8 prácticos de 4 hs cada uno). Favorece la aplicación de las herramientas administrativas en las distintas funciones del proceso administrativo en la gestión del cuidado enfermero.

Experiencia Clínica (68 hs totales) Adiestramiento dirigido en los servicios de Enfermería de hospitales, clínicas y centros de atención primaria de la salud.

8. Ámbitos de práctica (ubicación y características)

Hospitales Públicos y Sanatorios Privados de las provincias de Corrientes y Chaco.

"Hospital J.R. Vidal"; "Hospital Escuela Gral. José de San Martín"; "Hospital Geriátrico"; "Instituto de Cardiología"; "Clínica del Niño"; "Hospital Juan Pablo II"; "Hospital Pediátrico Avelino Castelán"; "Hospital J.C. Perrando".

Centros de Atención Primaria de la Provincia de Corrientes y de Chaco.

9. Propuestas de articulación (vertical y horizontal)

Los temas a abordar como ejes curriculares son "la gestión del cuidado", "la toma de decisión" y "la comunicación"

Horizontal: Para el desarrollo de la habilidad de control con la Cátedra Enfermería en el Paciente Crítico

Vertical: Metodología de la Investigación en Enfermería; Enfermería en Salud Comunitaria II; Bioestadística y Práctica Integradora II.

10. Evaluación (diagnóstica, formativa, sumativa).

Formativa: Para evaluar si los objetivos de la enseñanza están siendo alcanzados o no, y definir acciones pertinentes para mejorar el desempeño de los educandos, se retroalimentará el aprendizaje con información desprendida al final de cada clase, mediante preguntas orales y el desarrollo de los trabajos prácticos, además de observaciones y registros del desempeño, etc.

La retroalimentación tendrá como objetivo señalar por un lado los aciertos (motivación y afirmación) y sus errores (corrección y repaso).

Sumativa: En cada actividad propuesta en los puntos anteriores, se obtendrán trabajos escritos u orales donde se evaluará el aprendizaje del alumno. Se prevé dos exámenes parciales con sus respectivos recuperatorios; los alumnos obtendrán la regularidad o promoción como lo establece la normativa vigente. (Reglamento de la Carrera Lic. en Enfermería Res. 2275/03-CD, art. 26º.)



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Los instrumentos de evaluación son cuestionarios escritos estructurados. La modalidad de la evaluación final será oral.

11. Régimen de promoción (Aprobación de la materia)

Reglamento de la Carrera Lic. en Enfermería Res. 2275/03-CD, art. 26º. :

Promovidos: Quienes hayan cumplido con los requisitos.

- Asistencia al 75% de las clases teóricas y asistencia al 75% de los trabajos prácticos y aprobación del 90% de los mismos.
- Rendir los exámenes parciales propuestos por la cátedra, debiendo obtener una nota no menor de ocho (8) puntos, en cada parcial excluyéndose recuperatorios.
- 90% de asistencia a la Experiencia Clínica y aprobar un Trabajo Final de la misma con una calificación no menor de ocho (8) puntos.

Regulares con Examen Final:

- 75% de asistencia a clases teóricas ; calificación no menor de seis (6) en cada parcial ;
- 75% de asistencia a los trabajos prácticos ; 75% de aprobación de los mismos ;
- 90% de asistencia a la Experiencia Clínica y aprobar un Trabajo Final de la misma con una calificación no menor de seis (6) puntos.

12. Infraestructura y equipamiento

La actividad de la materia Administración de los Servicio de Enfermería se desarrolla en un aula cómodo, amplio, buena iluminación, aire acondicionado.
Equipamiento: Multimedia, Pizarra. Servicio de informática.

13. Programación de actividades (teóricas, prácticas y evaluaciones) por semana



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Semana	Temas	CLASES TEORICAS	TRABAJOS PRACTICOS
1	Tema 1	Orientación a la materia. La administración La administración y sus perspectivas. Contenido y objeto de estudio. La administración en la sociedad de hoy. Sus perspectivas futuras. (6 hs)	
		Evolución de las ideas de Administración a lo largo de la historia. Sus aportes a la Administración actual. Enfoque clásico, humanista, neoclásico, estructuralista, del comportamiento. Enfoque sistémico. Teoría general de sistemas. Enfoque situacional (6 hs)	
2	Tema 2	Las organizaciones. Lugar donde se administra. Las organizaciones. Conceptos. Tipos. Características funcionales básicas de las organizaciones sociales. Misión. Visión. Funciones de los diversos niveles. Tipos de organizaciones sociales. Características de las organizaciones proveedoras de servicios de salud. (6 hs)	
	Tema 3	El proceso administrativo en su conjunto. Introducción a las funciones básicas del proceso administrativo: El planeamiento. Tipos de planes. Etapas de la planeación. La organización. La dirección. Motivación. Liderazgo. Grupos y comités. Importancia de la comunicación. El control. Pasos del proceso de control. Tipos de control (6 hs)	
3	Tema 4	La función de planear como instrumento de la	



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

		<p>gestión La planificación como instrumento de gestión. Bases conceptuales. Planificación estratégica en las organizaciones sociales, de servicios de salud y de enfermería. Características. Diagnóstico estratégico sistémico. Matriz FODA. Desarrollo de estrategias. Concepto. Formulación. Estrategia competitiva. Implementación y evaluación. Instrumentos de la planeación. Presupuestos. Políticas. Programas. (8hs)</p>	
			<p>Trabajo Practico Nº 1 (4 hs)</p>
4	Tema 5	<p>Estructura y diseño de una organización La organización. Concepto. Fundamentos de estructura y diseño organizacionales. Organización estructural y funcional. División del trabajo. Diseño de puestos. Estructura formal e informal. Autoridad de línea y Staff. Delegación. Centralización y descentralización. (4 hs)</p>	
	Tema 6	<p>Herramientas administrativas al servicio de la gestión de enfermería Herramientas administrativas de la organización. Organigramas. Relevamiento. Análisis y descripción de puestos. Valuación de puestos. Procedimientos. Normas. Reglas. Manuales. Tipos de manuales. Diagrama de procesos y de flujo. Aplicación de las herramientas al desarrollo y desenvolvimiento de los servicios de enfermería. (6 hs)</p>	
		<p>Primer Examen Parcial (1 hs)</p>	



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

5			Trabajo Practico Nº 2 (4 hs) Trabajo Practico Nº 3 (4 hs) Trabajo Practico Nº 4 (4hs)
6	Tema 7	Recuperatorio Primer Examen Parcial (1 hs) La función de dirigir a personas en una organización La dirección. Comportamiento organizacional. Modelos mentales. Persona y organización. Motivación en enfermería. Trabajo en equipo. Toma de decisiones. El poder en la organización. Liderazgo y estilos conductivos. Cultura organizacional. Comunicación como herramienta directiva. Importancia. (10 hs)	
7	Tema 8	La gestión en enfermería La gestión en Enfermería. Organización del trabajo. Sistematización y protocolización de los cuidados en las instituciones de salud de los distintos niveles de atención. Enfoque sistémico. Enfoque al usuario. Satisfacción del cliente. (6 hs) Tipos de gestión en enfermería. Gestión del cuidado. Gestión por procesos. Gestión por objetivos. Gestión por competencias. Gestión compartida o clínica. (6 hs)	



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

8	Tema 9	Desarrollo del talento humano en enfermería. Administración del talento humano. Planeación de los talentos humanos. Selección y reclutamiento. Entrenamiento. Disciplina. Bienestar. Solución de problemas. (6 hs) El talento humano en enfermería hoy. Técnicas administrativas aplicadas a la gestión de talentos humanos en enfermería. Calculo de personal. Calculo de ausentismo. Diagrama de Gantt. (6 hs)	
9	TEMA 10	Gestión de suministros. Administración de suministros. Generalidades. Problemas en el manejo de suministros. Técnicas de programación. Centralización de normas, métodos y procedimientos. Determinación de necesidades. (6 hs) Almacenamiento de insumos y descartables, características. Distribución y transporte Normalización. Catalogación. Equipos. (6hs)	
10	TEMA 11	La función de control. El control. Propósitos. Principios del control. Pasos del control. Control de costos. Actividades basadas en costos. (ABC) Control de la calidad. Normas nacionales e internacionales. Control de recursos humanos. Supervisión en enfermería. Evaluación de desempeño. (6 hs) Control de procesos. Auditoría en enfermería. Control de inventarios. Establecimiento de criterios, indicadores y estándares para medición de procesos, estructuras y resultados en la gestión de enfermería. (6 hs)	



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

11		Segundo Examen Parcial (1hs) Distribución experiencia clínica (1 hs)	Trabajo practico Nº 5 (4 hs) Trabajo Practico Nº 6 (4 hs)
12		Recuperatorio Segundo Parcial (1 hs) Instructivo Experiencia Clínica (1 hs)	Trabajo Practico Nº 7. (4hs) Trabajo Practico Nº 8 (4 hs)
13 al 17			Experiencia Clínica instituciones de salud (68 hs en total)



14. Bibliografía

- Arndt C. Joucine M. Huckbay D, (1980) Administración de Enfermería Editorial Copyrigh.
- Balderas Pedrero, M.L. (2009). Administración de los Servicios de Enfermería. Mc Graw Hill. México.
- Hellriegel, D. Jackson, S y Slocum, J. (2009) Administración. Un enfoque basado en competencias. CENCAGE Learnig. México.
- Hermida, J. Serra, R. (1992) Administración y Estrategia. Editorial Macchi Grupo Editor SA México.
- La Mónica, E. (1994) Dirección y administración en enfermería. Un enfoque práctico. Mosby/Doyma Libros SA. España.
- Lemus, J. Aragüés y Oroz, V. Lucioni, M.C et al (2009). Administración hospitalaria y de organizaciones de atención de la salud. Corpus. Buenos Aires. Argentina.
- Lemus, J. Aragüés y Oroz, V. Lucioni, M.C et al (2006). Auditoria Médica y Profesional Integral. La calidad de la atención en los servicios de salud. Corpus. Buenos Aires. Argentina.
- Maigón Londoño, G. Galán Morera, R. Pontón Laverde, G. (2008). Administración hospitalaria. 3ª Edición. Editorial Médica Panamericana. Colombia.
- Marriner- Tomey A. (1996) Administración y Liderazgo en enfermería. Mosby/Doyma Libros SA. España.
- O Donnell, JC. (2005) Administración de Servicios de salud. I. Condicionantes y gestión. Editorial Docencia. Buenos Aires. Argentina.
- O Donnell, JC. (1997) Administración de Servicios de salud. II. Calidad médica y gerencia de servicios asistenciales de apoyo. Editorial Docencia. Buenos Aires. Argentina.
- O Donnell, JC. (1999) Administración de Servicios de salud. III. Perspectivas. Nuevos servicios y modalidades. Arte&Letras. Buenos Aires. Argentina.
- Solana, R.S Pienovi, A.A. (1978) Teoría de la Administración de Organizaciones. Editorial Contabilidad Moderna Buenos Aires. Argentina.
- Rovere, M. (2006) Planificación estratégica de recursos humanos. OPS. OMS. Washington. DC



Universidad Nacional del Nordeste
Facultad de Medicina

Temes, J.L Pastor, V. Díaz, J.L. (1992) Manual de Gestión Hospitalaria Mc. Graw Hill.