



IDENTIFICACIÓN DE LA ASIGNATURA

Facultad de Estudios a Distancia – FESAD		
Escuela: Ciencias Administrativas y Económicas		
Programa: Administración de Servicios de Salud	Código: 8110166	Plan: 15061
Asignatura/módulo: Administración Estratégica en Salud		
Semestre al cual pertenece la asignatura/módulo: VII	Periodo académico: II- 2025	

APOYO TUTORIAL

Nombre Docente	Información de Contacto	CREADS

PERFIL GLOBAL DEL EGRESADO

El **Administrador de Servicios de Salud** de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), Planifica tareas con el fin de prevenir y mitigar problemas causados por múltiples acciones de los actores en salud, con el propósito de responder al cumplimiento de los objetivos del Sistema General de Seguridad Social en Salud. Lidera procesos en Salud en Instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales de carácter administrativo y en áreas de salud para empresas productivas multisectoriales. Interviene a partir de procesos de investigación en el desarrollo de proyectos orientados a mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios en Salud. Integra estrategias como consultor de la gestión administrativa en el área de la salud, implementando sistemas integrados en el marco de International Standard Organization ISO, en evaluaciones de impacto e interventoría en proyectos productivos y de administración en salud pública con responsabilidad social empresarial. Gerencia equipos multidisciplinarios comunicando de manera efectiva, estrategias a partir de procesos innovadores, interculturales, apoyándose en las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, acordes con las normas de salud. Dirige organizaciones que conforman el sector de la Salud, con criterio ético y responsable, coordinando los diferentes niveles jerárquicos o áreas de las instituciones en la toma de decisiones. Controla el desarrollo de procesos administrativos en Salud mediante el uso de mecanismos de verificación, que permitan emitir un diagnóstico para la toma de decisiones en búsqueda del mejoramiento continuo del sistema.

PROPÓSITO DE FORMACIÓN

Con la revisión, estudio, análisis y evaluación del contenido conceptual de la Administración estratégica en salud se pretende lograr que el estudiante esté en capacidad de:

- Ser un profesional con una formación integral que le permita enfrentar el mercado laboral de una manera idónea y pertinente, acorde con los cambios y avances que se presentan en el sector salud, y así adaptarse a las innovaciones del entorno.
- Generar espacios de investigación y reflexión, en torno a la aplicación de procesos a nivel administrativo y de gestión, que favorezcan el fortalecimiento y crecimiento de esta área en beneficio de las empresas de salud, la sociedad y el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.
- Desarrollar las competencias tanto generales como específicas necesarias para alcanzar los objetivos de formación.



Propiciar la retroalimentación y Promover la formulación de soluciones a las problemáticas encontradas en la prestación de los servicios de salud a través del direccionamiento oportuno de las empresas de salud.

COMPETENCIAS DEL PROGRAMA

Competencias Generales

El Administrador de Servicios de Salud debe obedecer a personas íntegras, con capacidades, valores y actitudes acordes con las diferentes circunstancias que se presentan en las empresas, así como la evidencia de las adecuadas relaciones con las demás personas, el trabajo en equipo y la proyección que como empresa evidencian en su Misión y Visión. La educación debe dotar a los seres humanos de instrumentos intelectuales que le permitan comprender el mundo que le rodea y comportarse como un individuo responsable y justo en complemento con el aprender a aprender y aprender a hacer.

Competencias Transversales

Pretenden dotar al estudiante de Administración de Servicios de Salud, habilidades y actitudes útiles para desenvolverse en el ámbito profesional. Por medio de un conjunto de capacidades que los estudiantes desarrollarán a lo largo del programa y que servirán para familiarizarse con el ámbito profesional estas son:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Utilización de las TIC en el ámbito de estudio y contexto profesional.
- Resolución de problemas y toma de decisiones.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Habilidades interpersonales y compromiso ético.
- Autonomía en el aprendizaje.
- Adaptación a situaciones nuevas.
- Creatividad y liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Ética profesional.
- Gestión por procesos con indicadores de calidad.

COMPETENCIAS DE LA ASIGNATURA

Al final de la asignatura el estudiante estará en capacidad de aplicar el contenido descrito en el **Propósito de la Formación** teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- **COMPETENCIAS DEL SER:** Capacidad del estudiante en el campo del desarrollo como persona, actor social y como profesional, incluye el sentido humano de la acción del profesional en salud.
- **COMPETENCIAS DEL SABER:** Capacidad del estudiante en el campo del conocimiento, dominio académico que fundamenta su desempeño profesional, lo cual incluye evaluación de seminarios, exposiciones, talleres y proyectos de investigación.
- **COMPETENCIAS DEL SABER HACER:** Capacidad del estudiante desde el punto de vista profesional cuyas acciones se orientan al desarrollo de sus funciones en el área.

- **COMPETENCIAS COMUNICATIVAS:** Capacidad del estudiante para percibir, entender y comunicar los conceptos referentes a su profesión en el entorno de su comunidad.

Competencias Específicas del curso:

Al final de esta asignatura/modulo el estudiante estará en capacidad de:

- Elaborar la plataforma estratégica de una institución de salud.
- Realizar el análisis DOFA de una institución, teniendo en cuenta el entorno interno y externo de esta.
- Construir estrategias y alternativas de solución.
- Establecer planes operativos para el buen funcionamiento de la empresa de salud.
- Ejercer control y direccionamiento de una empresa de salud.

METODOLOGÍA

La metodología corresponde a la modalidad de **educación Virtual**, por lo que asumir la actividad académica propuesta, implica que el estudiante debe garantizar la obtención de los medios de interacción con la comunidad académica tales como: el celular, Internet, computador, textos y medios escritos. La Institución educativa garantizará la contratación del docente, proporcionará espacios físicos, plataforma virtual, y demás recursos tecnológicos de comunicación e información.

La interacción de los actores se dará en las sedes principales y los centros regionales de educación a distancia que estime la Universidad para el desplazamiento de docentes y la asesoría a estudiantes. Se tiene en cuenta el Aprendizaje Autónomo como elemento central del proceso educativo, que estimula al estudiante para que sea el autor de su propio desarrollo y en especial construya por sí mismo su conocimiento, bajo la orientación y acompañamiento del tutor, teniendo en cuenta los pilares de la UNESCO como: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser. Se orienta al aprendiente a través de los siguientes pasos metodológicos:

- Diseño de guía de autoaprendizaje con los siguientes componentes: Información institucional, apoyo tutorial que hace referencia a la información del docente y el entorno en que se desempeña, datos del perfil profesional, propósitos del curso, contenido temático del curso, actividades para el desarrollo del curso, tiempos para el desarrollo de productos, fuentes de consulta bibliográfica e infográfica.
- Acompañamiento permanente a través de las tecnologías de la información y la comunicación y sesiones tutoriales para la interacción de los actores del proceso de aprendizaje.
- El estudiante debe verificar su inscripción dentro del curso virtual en la plataforma Moodle y el acceso a todos los recursos de trabajo, en caso de detectarse problemas, debe remitirse a la oficina de educación virtual de la UPTC para reportar la situación.
- A través de la valoración, validación (retroalimentación) y evaluación se presentan los resultados del trabajo académico del docente y del aprendiente.
- El aprendiente cuenta con unas herramientas de comunicación con el docente, como son: el correo electrónico, los foros, los mensajes internos por plataforma, el teléfono celular, aplicaciones de mensajería como WhatsApp, el video llamadas por internet, y el chat de soporte. Este último será programado por el tutor indicando la hora, la fecha y el tema a tratar.
- Los espacios de tutoría sincrónicos, son oportunidades que todos los estudiantes pueden utilizar si se cuenta con la facilidad de asistencia y si se ha programado en el horario del respectivo cread, su finalidad, es resolver algunas dudas acerca de los temas enunciados en esta guía.

Recomendaciones para el estudiante:

-Tener presente el calendario establecido por la Universidad, y recuerde que el semestre académico es de 16 semanas. *Puede consultarlo en cada CREAD, en la página web de la Universidad o en la página web de la Escuela:* <http://administrativafesad.wixsite.com/ecae>

- Utilizar la cuenta de correo electrónico institucional y/o la plataforma virtual para cualquier consulta con el tutor.

- Las actividades de aprendizaje se deben enviar al docente asignado como tutor, únicamente a través de la plataforma virtual, completamente terminadas y en las fechas establecidas.

- En la metodología de educación Virtual es recomendable aprovechar el encuentro sincrónico para superar dudas y reforzar los conceptos vistos en la plataforma. Se debe tener en cuenta que sí es obligatorio cumplir con la entrega de actividades y presentación de evaluaciones en las fechas establecidas en el calendario.

EVALUACIÓN

La evaluación tiene como objetivo central, examinar el dominio y comprensión de los contenidos de la asignatura tanto en lo teórico, conceptual, metodológico y bibliográfico.

La evaluación de la asignatura se realizará en dos partes iguales (primer 50%, segundo 50%)

-PRIMER 50%: Mediante la entrega de las actividades propuestas *y la participación en la plataforma* se evaluarán los conocimientos adquiridos en el desarrollo de las unidades comprendidas entre la semana 1 hasta semana 8 del calendario académico. Se programarán Talleres, Foros, Evaluaciones virtuales y otras que el docente tutor considere pertinente para lograr los objetivos del curso.

-SEGUNDO 50%: Mediante la entrega de las actividades propuestas *y la participación en la plataforma* se evaluarán los conocimientos adquiridos en el desarrollo de las unidades comprendidas entre la semana 9 hasta semana 16 del calendario académico. Se programarán Talleres, Foros, Evaluaciones virtuales y otras que el docente tutor considere pertinente para lograr los objetivos del curso.

-HABILITACIONES: Semana 17

Recuerde que la educación a distancia es un proceso que abarca 16 semanas por semestre y, por lo tanto, la comunicación permanente es factor de evaluación.

FUENTES DE INFORMACIÓN SUGERIDAS

BIBLIOGRÁFICOS:

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Janes, A., Peteraf, M. A., Sutton, C., Strickland, A.(2018). *Administración estratégica: teoría y casos*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=6250>

- Fernández Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y Organizaciones: un manual práctico para elaborar un plan estratégico*. Díaz de Santos. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=3854>
- Membrado Martínez, J. (2013). *Metodologías avanzadas para la planificación y mejora: planificación estratégica, BSCautoevaluación EFQMSeis Sigma*. Díaz de Santos. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=4049>
- Milla Gutiérrez, A., Milla Gutiérrez, A.(2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Ediciones Díaz de Santos. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=4983>
- David, F. R., David, F. R.(2017). *Conceptos de Administración estratégica*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=5029>
- Chiavenato, I., Sapiro, A.(2017). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones*. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=5345>
- González Millán, J. J., Rodríguez Díaz, M. T.(2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Díaz de Santos. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=10096>
- Espinoza Morales, F., Rascón Larios, A., Rochín Wong, F., Olivares Leal, A.(2018). *Gestión estratégica organizacional para la competitividad, innovación y sustentabilidad*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=9475>
- Pulgar-Vidal, L. H., Rios Ramos, F.(2015). *Metodología para implantar la estrategia: diseño Organizacional de la empresa*. Ediciones de la U.. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=6395>
- Maqueda Lafuente, F. J. (2022). *Dirección estratégica y planificación financiera de la PYME*. Ediciones Díaz de Santos. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=25653>
- Plazas Porras, A. (2020). *Dirección estratégica con enfoque sistémico*. Ediciones de la U. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=11871>
- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., Jones, G. R.(2019). *Administración estratégica: teoría y casos un enfoque integral*. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.biblio.uptc.edu.co/?il=9441>
- Luis Carlos Palacios Acero. *Dirección estratégica*. Ecoe Ediciones, 2010. *Digitalia*, <https://www-digitaliapublishing-com.biblio.uptc.edu.co/a/70487>

DESARROLLO DE UNIDADES

PRIMER 50%

UNIDAD 1.

PRINCIPIOS GENERALES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN SALUD.

- 1.1. Qué entendemos por Planeación estratégica.
- 1.2. Identificación Institucional.
- 1.3. Formulación de la misión Institucional.
- 1.4. Formulación de la visión Institucional
- 1.5. Técnica de análisis del entorno: Interno, Externo

1.1.1 LA NATURALEZA DE LA DIRECCIÓN ESTRATEGICA

- 1.1.2 Términos claves de la dirección estratégica
- 1.1.3 El modelo de la dirección estratégica
- 1.1.4 Beneficios de la dirección estratégica
- 1.1.5 Motivos por los que algunas empresas no llevan a cabo la planeación estratégica
- 1.1.6 Errores en la planeación estratégica
- 1.1.7 Ética de negocios y dirección estratégica
- 1.1.8 La naturaleza de la competencia mundial

1.2.1 LA MISIÓN DE LA EMPRESA

- 1.2.2 ¿Qué queremos llegar a ser?
- 1.2.3 ¿Cuál es nuestro negocio?
- 1.2.4 Importancia de las declaraciones de la visión y la misión
- 1.2.5 Características de una declaración de la misión
- 1.2.6 Componentes de una declaración de la misión
- 1.2.7 Planteamiento por escrito y evaluación de las declaraciones de la misión

UNIDAD 2.

ESCENARIOS EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA HOSPITALARIA.

- 2.1. Objetivos Estratégicos
- 2.2. Condiciones generales en la planificación.
- 2.3. Los factores de la rivalidad o competitividad ampliada.
- 2.4. Método de construcción de escenarios.
- 2.5. Las etapas de construcción de un escenario.
- 2.6. Difusión estratégica

2.1.1 LA EVALUACIÓN EXTERNA

- 2.1.2 La naturaleza de una auditoria externa
- 2.1.3 Fuerzas económicas
- 2.1.4 Fuerzas sociales culturales demográficas y ambientales
- 2.1.5 Fuerzas políticas gubernamentales y legales
- 2.1.6 Fuerzas tecnológicas
- 2.1.7 Fuerzas competitivas
- 2.1.8 Análisis competitivo: el modelo de las cinco fuerzas de poder
- 2.1.9 Fuentes de información externa
- 2.1.10 El pronóstico como herramienta y sus técnicas
- 2.1.10 El reto global

2.2.1 LA EVALUACIÓN INTERNA

- 2.2.2 La naturaleza de una auditoría interna
- 2.2.3 Integración de la estrategia y la cultura
- 2.2.4 Gerencia

- 2.2.5 Mercadotecnia
- 2.2.6 Producción y operaciones
- 2.2.7 Investigación y desarrollo
- 2.2.8 Sistemas de información de la gerencia
- 2.2.9 La matriz de evaluación del factor interno EFI

SEGUNDO 50%

UNIDAD 3. PASOS PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN SALUD.

- 3.1. Análisis DOFA.
- 3.2. Estrategias.
- 3.3. Plan operativo
- 3.4. Control

3.1.1 ESTRATEGIAS EN ACCIÓN

- 3.1.2 Objetivo a largo plazo
- 3.1.3 Tipos de estrategias
- 3.1.4 Estrategia de integración
- 3.1.5 Estrategias intensivas
- 3.1.6 Estrategias de diversificación
- 3.1.7 Estrategias defensivas
- 3.1.8 Estrategias genéricas de Michael Porter
- 3.1.9 Medios para llevar a cabo las estrategias

3.2.1 ANALISIS Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

- 3.2.2 La naturaleza del análisis y la selección de la estrategia
- 3.2.3 Un esquema integral para la formulación de la estrategia
- 3.2.4 La etapa de aportación de información
- 3.2.5 La etapa de ajuste
- 3.2.6 La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas FODA
- 3.2.7 La matriz PEEA
- 3.2.8 La matriz de Boston BCG
- 3.2.9 La etapa de decisión
- 3.2.10 La política de la selección de la estrategia

UNIDAD 4. LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN SALUD

- 4.1. Gestión
- 4.2. Planear
- 4.3. Hacer
- 4.4. Verificar
- 4.5. Actuar.
- 4.6. Monitoreo de la estrategia.

4.1.1 GESTIÓN DE PROCESOS EN SALUD



- 4.1.2 Sistemas de información
- 4.1.3 Factores claves del éxito en salud.
- 4.1.4 Factores estratégicos

4.2.1 PLAN DE ACCIÓN DE LA ESTRATEGIA EN SALUD

- 4.2.2 Formulación
- 4.2.3 Indicadores de gestión
- 4.2.4 Análisis de los indicadores de gestión

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES EVALUABLES

PRIMER 50%

No	ACTIVIDAD	Unidad	Forma de Entrega	Plazo	% de
1	Actividad 1	Unidad 1	Individual	Semana 4	40
2	Actividad 2	Unidad 2	Grupal	Semana 7	40
3	Prueba integral primer 50%	Unidad 1 - 2	Individual	Semana 8	20
SEGUNDO 50%					
4	Actividad 3	Unidad 3	Grupal	Semana 11	40
5	Actividad 4	Unidad 3	Grupal	Semana 13	40
6	Prueba integral segundo 50%	Unidad 1 – 3	Individual	Semana 16	20
HABILITACIÓN		Unidad 1 – 3	Individual	Semana 17	100%

PRIMER 50%

UNIDAD 1

COMPETENCIA	RESULTADO DE APRENDIZAJE	ACTIVIDAD	EVIDENCIA
Explicar los principios generales de la planeación estratégica en salud, la naturaleza de la dirección estratégica y la misión de la empresa.	Explico los principios generales de la planeación estratégica en salud, la naturaleza de la dirección estratégica	Identificar los elementos básicos de la planeación estratégica, análisis de la formulación de la misión y aspectos de la visión y realizar un análisis de entornos mediante la matriz DOFA, argumentar y concluir.	Taller práctico Entrega al aula virtual según parámetros establecidos

UNIDAD 2

COMPETENCIA	RESULTADO DE APRENDIZAJE	ACTIVIDAD	EVIDENCIA
Categorizar los escenarios en la planificación estratégica hospitalaria por medio de las diferentes actividades realizadas en la evaluación externa e	Clasifico las actividades a desarrollar en la evaluación externa e interna en la planificación estratégica de una institución hospitalaria, a través de las lecturas,	Contexto del caso (Ficticio pero realista), en donde cada estudiante se identifica con rol de consultor externo quién debe identificar como se realizó el diagnostico	Taller práctico Entrega al aula virtual según parámetros establecidos Rueda de prensa



Código: D-PA-P01-F07	Versión: 02	Página 9 de 10
----------------------	-------------	----------------

interna de las instituciones.	encuentros sincrónicos y consultas de material de estudio.	interno y externo según los parámetros establecidos. con la finalidad que existan dos posiciones para generar debate.	simulada donde el grupo actúe como gerencia anunciando la decisión.
-------------------------------	--	---	---

UNIDAD 3

COMPETENCIA	RESULTADO DE APRENDIZAJE	ACTIVIDAD	EVIDENCIA
Demostrar por medio de la utilización de matrices la relevancia de la información para la toma efectiva de decisiones.	Demuestro por medio de la utilización de matrices la relevancia de la información para la toma efectiva de decisiones en las instituciones de salud	Análisis estratégico aplicado a una empresa de salud nueva, creada por el estudiante. Elaborar la Matriz DOFA de la empresa creada por usted, establecer las estrategias DO, FO, DA y FA de la Matriz DOFA según los tipos de estrategia; elaborar la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de acción PEEA y la Matriz BCG con su respectivo análisis.	Taller practico Utilización de gráficas, cuadros e imágenes. Entrega al aula virtual según parámetros establecidos

UNIDAD 4

COMPETENCIA	RESULTADO DE APRENDIZAJE	ACTIVIDAD	EVIDENCIA
Aplicar la planeación estratégica en la administración de instituciones prestadoras de servicios de salud.	Aplico la planeación estratégica en la administración de instituciones de servicios de salud	Identificación de problemas y formulación de plan de acción Generar un ciclo PHVA del plan de acción (gráfico obligatorio)	Taller práctico Tabla de plan de acción Imagen o gráfico del ciclo PHVA Entrega al aula virtual según parámetros establecidos

OBSERVACIONES



El uso del material multimedia dispuesto en la Plataforma Virtual es obligatorio, y totalmente necesario para realizar las actividades de aprendizaje de cada tema. Allí se dispondrá material de apoyo para consulta del estudiante y se propondrán actividades de aprendizaje colaborativo. La comunicación permanente con su tutor a través de los medios virtuales es indispensable para llevar a feliz término su proceso y además permitirá al docente verificar su nivel de competencia en el manejo de estas herramientas.

Una vez ingresadas las calificaciones al sistema, el estudiante tiene tres días para hacer cualquier reclamación; superado este tiempo se asumirá la conformidad por parte del estudiante. (Artículo 73 Acuerdo 097 de 2006).

Autor(es) de la Guía:	MG. Libia Esperanza Sierra Forero
------------------------------	--

Revisor de la Guía:	MG. Sergio Antonio Castro Blanco
----------------------------	---

Director de Escuela:	José Irenarco Pedraza Suárez
-----------------------------	-------------------------------------