

Instituto Nacional
de Salud Pública

SALUD



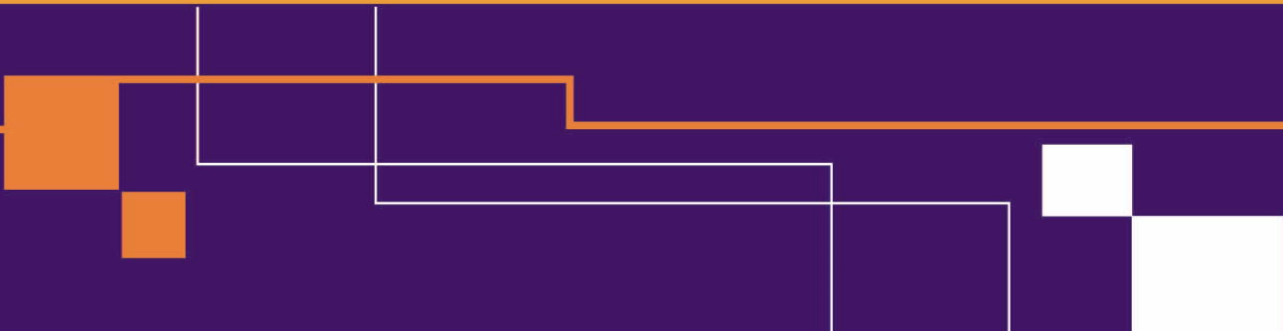
SECRETARÍA
DE SALUD



NLS

NÚCLEO DE
LIDERAZGO EN
SALUD

2008





NÚCLEO DE LIDERAZGO EN SALUD

Dr. Miguel Ángel González Block

Director Ejecutivo del Centro de Investigación en Sistemas de Salud

mgonzalezblock@correo.insp.mx

Graduado en ciencias naturales y antropología social por la Universidad de Cambridge. Doctor por El Colegio de México en ciencias sociales con especialidad en sociología. Siempre dedicado a la salud pública, se ha compenetrado de sus principios y valores profesionales. Cuenta con 25 años de experiencia en la investigación y en puestos directivos en las instituciones del ramo. Ha publicado más de 80 obras en epidemiología social, sistemas y políticas de salud y sobre el desarrollo estratégico de la investigación en salud pública. Es miembro de la Academia Nacional de Medicina y del Sistema Nacional de Investigadores, ha sido distinguido como becario Fulbright. Actualmente es el Director Ejecutivo del Centro de Investigación en Sistemas de Salud del Instituto Nacional de Salud Pública.



Dr. Juan Francisco Molina Rodríguez

Coordinador General Fundador del Núcleo de Liderazgo en Salud

jmolina@insp.mx

Médico Cirujano y Partero (IPN), Maestría en Medicina Social (UAM-X). Candidato a Doctor en Ciencias Políticas y Sociales (CIDHEM).

Experiencia laboral en gerencia y administración de servicios de salud. Ha participado en unidades didácticas de administración y gerencia en servicios salud, ciencias sociales en salud, sistemas de salud y metodología de la investigación en sistemas, servicios y gerencia de salud.



Mtro. José de Jesús Vértiz Ramírez

Coordinador General del Núcleo de Liderazgo en Salud

jvertiz@insp.mx

Psicólogo, egresado de la Facultad de Psicología de la UNAM

Maestro en Investigación en Servicios de Salud por la Facultad de Estudios Superiores Iztacala de la UNAM

Con amplia experiencia en docencia, capacitación y consultoría en temas de liderazgo, estrategia y calidad de los servicios de salud tanto en el sector público como en el privado.





NÚCLEO DE LIDERAZGO EN SALUD

¿QUÉ ES EL NÚCLEO DE LIDERAZGO EN SALUD (NLS)?

El Núcleo de Liderazgo en Salud (NLS) es una iniciativa impulsada desde 2005 por el Centro de Investigación en Sistemas de Salud (CISS) del Instituto Nacional de Salud Pública (INSP). En su fundación y desarrollo ha sido central la participación de la Dirección General de Planeación y Desarrollo en Salud (DGPLADES) y, en 2007, de la Dirección General de Promoción de la Salud (DGPS) de la Secretaría de Salud.

El NLS comprende un conjunto de acciones educativas, de capacitación y actualización dirigidas a los funcionarios de los niveles estratégico, táctico y operativo del Sistema Nacional de Salud. Su objetivo es fortalecer las competencias gerenciales de los funcionarios de las secretarías de salud en los estados y del personal que participa directamente en la prestación de servicios para conducir la reforma del financiamiento, promover la mejora organizacional y el desarrollo de vínculos con la sociedad y mejorar la gestión de recursos.



En poco más de dos años, el Núcleo de Liderazgo en Salud se ha ido consolidando como una iniciativa que, en efecto, propicia el desarrollo de la capacidad de conducción y de gestión para el fortalecimiento de los servicios de salud. Esta meta se ha cumplido entre los aproximadamente 1,350 funcionarios, directivos y profesionales de los servicios de salud de los 32 estados de la República que han participado en sus componentes.

ANTECEDENTES DEL NLS

Desde hace varios años se ha reconocido la necesidad de conducir los sistemas de salud hacia entornos de mayor efectividad, equidad y eficiencia en la prestación de servicios de salud. En el entorno epidemiológico y demográfico, de por sí complejo, resulta indiscutible la influencia de factores como la economía, el desarrollo científico y tecnológico y los procesos políticos y socioculturales. Aunado a lo anterior, la segmentación, duplicidad de funciones y el consecuente desperdicio de recursos característicos de los sistemas de salud, presentan una combinación de retos y condiciones organizacionales que deben ser tomados en cuenta al momento de diseñar los planes y las estrategias que guiarán las decisiones de los responsables de dirigir los sistemas de salud en todos los niveles.

En el caso de México, tanto los desafíos del entorno como las capacidades y limitaciones del sistema de salud son reconocidos en el Programa Nacional de Salud 2007 – 2012, al igual que en el Programa Sectorial de Salud 2007 – 2012. En ambos documentos, se establecen los siguientes objetivos:

- Mejorar las condiciones de salud de la población.
- Reducir las brechas o desigualdades en salud mediante intervenciones focalizadas en grupos vulnerables y comunidades marginadas.
- Prestar servicios de salud con calidad y seguridad.
- Evitar el empobrecimiento de la población por motivos de salud.
- Garantizar que la salud contribuya al combate a la pobreza y al desarrollo social del país.

Para alcanzarlos se plantean diez estrategias, de las cuales tres se refieren de manera específica a los caminos que deberá recorrer el Sistema Nacional de Salud en los próximos años:

- Fortalecer e integrar las acciones de promoción de la salud y prevención y control de enfermedades
- Desarrollar instrumentos de planeación, gestión y evaluación para el Sistema Nacional de Salud
- Organizar e integrar la prestación de servicios del Sistema Nacional de Salud

MISIÓN DEL INSP

Contribuir a la equidad social promoviendo la salud plena de la población mediante la generación de conocimiento, la innovación en los sistemas de salud y la formación de recursos humanos para la salud pública.



MISIÓN DEL CISS

Formar líderes e innovar para la excelencia de los sistemas de salud



MISIÓN DEL NLS

Contribuir al desarrollo de cuadros directivos en las instituciones del sistema de salud mexicano.

Tres temas centrales:

- Liderazgo
- Integración funcional
- Mejora organizacional

La realización de estas estrategias hace indispensable el desarrollo de ...

“... capacidades personales e institucionales nuevas, tales como el manejo adecuado de contextos multiculturales, la capacidad de crear y administrar redes de información y consulta, el desarrollo de una visión y gestión estratégica; la capacidad de acordar con otros actores del y fuera del sector y de establecer equipos interdisciplinarios, de gerenciar los conflictos y, más importante aún, de mantener la credibilidad necesaria para dirigir procesos de experimentación y aprendizaje.” (OPS, 2002)

En el cumplimiento de su misión, el Instituto Nacional de Salud Pública, a través del Centro de Investigación en Sistemas de Salud (CISS), ha impulsado el Núcleo de Liderazgo en Salud (NLS) con el propósito de contribuir a la formación y desarrollo de cuadros directivos con nuevo perfil, capaces de ejercer un liderazgo relevante, con el cual promover iniciativas relacionadas con temas cruciales, como la separación e integración funcional, el desarrollo de redes de servicios y el fortalecimiento organizacional.



DESARROLLO DEL NLS

El NLS inició con cuatro componentes:

- **Foro de Liderazgo en Salud.** Concebido como un espacio en el que los altos directivos de las instituciones de salud tengan la oportunidad de obtener información y reflexionar sobre temas fundamentales para los sistemas nacional y estatales de salud, marcando así la pauta para el resto de los componentes del NLS.
- **Diplomado "Liderazgo y competencias gerenciales en salud" (antes "Liderazgo en salud").** Es un programa virtual dirigido a funcionarios de nivel medio de las secretarías de salud estatales. Sus objetivos son fortalecer las habilidades estratégicas, interpersonales y técnicas de los directivos de los servicios de salud en los estados y favorecer el ejercicio de una gestión determinada a lograr mejores condiciones de salud en la población mexicana.
- **Inducción al Sistema Nacional de Salud para altos funcionarios de los servicios estatales de salud.** Es un conjunto de actividades virtuales mediante las que se pretende contribuir a facilitar el inicio de la gestión de los altos funcionarios de los servicios estatales de salud.
- **Actualización en la práctica médica y de enfermería con base científica.** Capacitación de coordinadores estatales y jurisdiccionales de enseñanza para promover la puesta al día de médicos y enfermeras con vistas a lograr la instauración de las mejores prácticas basadas en el conocimiento científico.

En 2007 el NLS se fortalece al incorporarse los siguientes componentes:

- **Maestría en Salud Pública para Jefes de Jurisdicciones Sanitarias / Maestría en Salud Pública con área de concentración en Promoción de la Salud.** En estos programas académicos se pretende formar profesionales capaces de identificar y analizar las necesidades y problemas de salud/enfermedad de la población, así como de planear, diseñar, ejecutar y evaluar acciones y programas enfocados tanto a la resolución de esas necesidades, como a la promoción y educación para la salud a nivel poblacional.
- **Diplomado "Liderazgo en promoción de la salud".** A través de la modalidad virtual, los participantes adquieren elementos para conducir en el nivel local acciones de promoción de la salud con base en el Modelo Operativo de Promoción de la Salud y con un enfoque centrado en la modificación de determinantes.
- **Curso Taller Caravanas de la Salud: Desarrollo de competencias para brindar atención integral a la salud comunitaria.** Es una combinación de talleres presenciales y actividades virtuales orientadas a fortalecer la capacidad de respuesta del personal de las Caravanas de la Salud en la prevención de enfermedades, y la promoción y atención de la salud de acuerdo con la edad y el sexo de cada persona.
- **Curso "Capacitación en la práctica de la promoción con base científica".** Combina actividades presenciales y virtuales con el propósito de desarrollar las competencias de los promotores para aplicar y enriquecer el Modelo Operativo de Promoción de la Salud.

Los componentes dirigidos al nivel operativo están reforzados con el diseño y publicación de guías y boletines sobre temas específicos.

Además, el NLS cuenta con un portal en Internet con información general y acceso a cada uno de sus componentes, así como a vínculos de interés para quienes participan en sus actividades.

http://www.insp.mx/Portal/Centros/ciss/nls/index_nls.php

Durante 2008 se impulsarán dos nuevos diplomados dirigidos a funcionarios del nivel estratégico:

- **Diplomado en gestión estratégica y desarrollo organizacional de los servicios estatales de salud.** Su objetivo es desarrollar competencias para la gestión estratégica y el desarrollo organizacional entre los altos directivos de los servicios estatales de salud.
- **Diplomado en planeación de los servicios de salud.** Es un programa completamente virtual diseñado para que los directivos y mandos medios de las áreas de planeación de los servicios estatales de salud fortalezcan su capacidad para elaborar planes orientados al desarrollo institucional de los servicios de salud.

FORO DE LIDERAZGO EN SALUD



Objetivo del Foro:

Favorecer entre los responsables de conducir las instituciones de salud, la reflexión sobre temas centrales para el avance del sistema mexicano de salud.

Entre 2005 y 2007 se han realizado tres foros considerando, en cada uno de ellos, los siguientes temas generales:

- 2005: Análisis de políticas para la reforma del Sistema Nacional de Salud
- 2006: ¿Hacia dónde va el sistema mexicano de salud?
- 2007: Equidad en salud. Hacia la integración funcional

Con el objetivo de establecer las características de los foros que se impulsarán en el futuro, en 2007 el Instituto Nacional de Salud Pública realizó una consulta entre altos directivos y mandos medios de las instituciones de salud públicas, privadas y de los ámbitos federal y estatal. Dicha consulta incluyó también a representantes de instituciones académicas, gremiales, del ámbito legislativo, de organizaciones no gubernamentales y de organismos y expertos nacionales e internacionales en sistemas de salud. Entre los temas que los consultados consideraron relevantes para ser abordados en los próximos foros, destacaron los siguientes:

- Integración de los servicios de salud
- Separación de funciones
- Análisis de equidad, calidad, eficiencia y protección financiera del sistema de salud mexicano
- Análisis de los modelos de atención de salud de las instituciones

En la encuesta se identificaron además algunos factores de éxito para la realización de los foros. Los más sobresalientes fueron:

- Contar con una participación plural, amplia, intersectorial y multidisciplinaria
- Contar con una agenda consensuada, en la que se definan con precisión objetivos y temas
- Selección adecuada de los expertos conferencistas y de los propios participantes, los cuales deben tener poder de decisión
- Tener relatores expertos que sean capaces de ligar las conclusiones de las diversas y variadas opiniones de los participantes en las mesas de trabajo



En torno del Foro de Liderazgo en Salud, el 26 de noviembre de 2007 se constituyó el **Grupo Consultivo de Liderazgo en Salud** con representantes de diversas instituciones de salud y académicas, tanto del sector público como del privado. El propósito del GCLS es influenciar la generación, divulgación y redimensionamiento del conocimiento en salud y basar en evidencia informada el proceso de generación de políticas sectoriales. Se promoverá que el **Grupo Consultivo de Liderazgo en Salud** determine los temas y la organización de los foros que se realicen en el futuro.

Organizaciones representadas en el Grupo Consultivo de Liderazgo en Salud:

Academia Nacional de Medicina
Asociación Mexicana de Escuelas y Facultades de Medicina (AMFEM)
Asociación Mexicana de Hospitales
Asociación Mexicana de Instituciones De Seguros (AMIS)
Asociación Nacional de Hospitales Privados
Cámara Nacional de la Industria Farmacéutica (CANIFARMA)
Comisión de Salud de la Cámara de Diputados
Consejo de Salubridad General
Escuela Superior de Medicina del Instituto Politécnico Nacional
Facultad de Estudios Superiores Zaragoza
Fundación Mexicana para la Salud (FUNSALUD)
Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE)
Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)
Instituto Nacional de Salud Pública
Secretaría de Salud
Secretaría de Salud de Colima
Secretaría de Salud de Morelos
Secretaría de Salud de Tabasco
Secretaría de Salud de Tamaulipas
Sociedad Mexicana de Salud Pública

LA PARTICIPACIÓN EN LOS FOROS REALIZADOS HA IDO AUMENTANDO, NO SÓLO EN LO QUE SE REFIERE AL NÚMERO DE ASISTENTES, SINO, SOBRE TODO, AL NÚMERO Y TIPO DE INSTITUCIONES REPRESENTADAS.

Participación en el Foro de Liderazgo en Salud 2005 - 2007

Año	Asistentes	Instituciones
2005	35	6
2006	46	10
2007	89	19

Fuente: Informes de resultados Núcleo de Liderazgo en Salud 2005 - 2007



Coordinador: Dr. Eduardo Álvarez Falcón
eafalcon@insp.mx

Maestría en Políticas de Salud (Administración Estratégica en Salud - Balanced Scorecard) Imperial College London, Tanaka Business School.
Maestría en Ciencias y Diploma en Administración de Salud, Imperial College London, Tanaka Business School.
Maestría en Administración, Instituto Tecnológico Autónomo de México.
Diploma en Calidad Total y Mejora de Procesos, Instituto Tecnológico Autónomo de México (1999)
Médico Cirujano, Universidad La Salle (1987)



Coordinador Adjunto: Mario Salvador Sánchez Domínguez
mssanchez@insp.mx

Médico Cirujano por la Facultad de Medicina Humana de la Universidad Autónoma de Chiapas. Maestro en Ciencias con área de concentración en Sistemas de Salud por el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP). Especialidad en VIH/SIDA y Tuberculosis por la Universidad de Berkeley California y el Instituto Nacional de Salud Pública (UCB/INSP). Diplomado en Evaluación Económica de Intervenciones y proyectos en Salud (INSP-2006). Diplomado multidisciplinario sobre VIH/SIDA: diagnóstico, prevención y control por el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP-2005).



INDUCCIÓN Y ACTUALIZACIÓN PARA ALTOS DIRECTIVOS

La Inducción para funcionarios de los servicios de salud estatales tiene como finalidad facilitar el inicio de la gestión de los altos directivos de las secretarías estatales de salud mediante el estudio y la discusión de los diversos programas de la Secretaría de Salud. Sus principales temas incluyen:

- Marco jurídico de la Secretaría de Salud (SSA) y de los sistemas estatales de salud (SESA)
- El contexto: La situación de salud, las reformas, el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Salud 2007- 2012
- La reestructuración organizacional
- Los programas de salud
- Información y evaluación del desempeño

Durante 2006 y 2007 la inducción en línea consistió en una serie de actividades virtuales que por espacio de tres semanas realizaron los funcionarios participantes, guiados por profesores y tutores altamente calificados. De esta forma se impartieron ocho programas en los que participaron 134 funcionarios de 27 entidades federativas.

Participación en el programa de Inducción en Línea al Sistema Nacional de Salud 2006 - 2007				
Año	Programas	Entidades Federativas	Participantes	
			Registrados	Concluyeron
2006	4	16	132	87
2007	4	22	96	47
Total	8	27	228	134

Fuente: Informes de resultados Nucleo de Liderazgo en Salud 2006 - 2007

En 2008 este componente incluirá un espacio virtual destinado a los directivos que se incorporen a las secretarías estatales de salud, de manera que puedan consultar en el momento en que lo deseen, materiales de referencia que contribuyan a una ubicación más rápida de sus responsabilidades y funciones. Se programará además un ciclo de sesiones virtuales en tiempo real, para que los directivos tengan oportunidad de aclarar sus dudas con expertos y funcionarios encargados de conducir los principales programas y estrategias propuestos por la Secretaría de Salud.

Coordinador: Dr. Humberto López González
hlopezg@salud.gob.mx

Médico Cirujano egresado de la Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Xochimilco, con Maestría en Salud Pública por el INSP. Diplomado en Derecho Indígena de la UAEM, Diplomado en Habilidades Directivas de la Universidad La Salle, Programa Especial de Alta Dirección del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE) y Diplomado de Liderazgo y Competencias Gerenciales en Salud impartido por el INSP.

Experiencia Gerencial: Ha ocupado diversos cargos de la administración pública en Chiapas y el Distrito Federal. Prestó Servicios de Capacitación y Asesoría Médica a Programas de Salud Comunitaria e integral a la Arquidiócesis de Quetzaltenango, Guatemala; al Fideicomiso para la Salud de los Niños indígenas de México; al Hospital de Cuetzalán, Puebla y ha colaborado con el INSP en el proyecto de Fortalecimiento de la Maestría en Administración de Servicios de Salud de la Universidad de San Carlos, Guatemala. Es profesor titular de Sistemas de Información en la Maestría de Salud Pública y Maestría en Gerencia y Dirección en Salud del INSP.

Actualmente es el responsable a nivel estatal del Sistema de Información para la Gerencia Hospitalaria (SIGHO) en los Servicios de Salud de Morelos.

Áreas de interés: Sistemas de Información en Salud, Gerencia de Servicios y Planeación de Sistemas de Salud.



Durante las actividades en línea, los directivos que participan en los componentes del NLS son apoyados por tutores altamente calificados que brindan orientación personalizada. El vínculo que se establece entre participantes, tutores, profesores y coordinadores, favorece que los primeros se sientan identificados con una comunidad académica sólida que los respalda.



DIPLOMADO EN GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL



Coordinadora: Dra. Luz María González Robledo
lmgrobledo@insp.mx

Doctora en Ciencias de la Salud Pública con área de concentración en sistemas de salud. Odontóloga con Maestría en Administración de Salud. Diplomada en Gestión de Servicios de Salud, Gerencia Financiera y Seguridad Social en Salud. Especialista en Auditoría en Salud.

Experiencia laboral en Gerencia y Administración de Servicios de Salud. Docente investigadora de pregrado y posgrado de la Facultad de Odontología de la Universidad Autónoma de Manizales. Actualmente se desempeña como investigadora en Ciencias Médicas adscrita a la Dirección de Gerencia y Liderazgo en Salud del Centro de Investigación en Sistemas de Salud del INSP.



En las actividades del NLS se fomenta la integración de equipos reales en torno de proyectos orientados a fortalecer los servicios de salud.

Objetivo general del diplomado:

Desarrollar competencias para la gestión estratégica y el desarrollo organizacional, entre los altos directivos de los servicios estatales de salud para contribuir al mejoramiento de las condiciones de salud de la población.

Características más importantes:

- Duración: 180 horas / 16 semanas
- Modalidad mixta: 20% presencial – 80% virtual
- El diplomado está dirigido a equipos de altos funcionarios en salud que trabajen en una misma entidad federativa. En cada diplomado se podrán inscribir entre cinco y siete personas por estado de hasta cinco entidades.
- Se buscará que las sesiones presenciales se lleven a cabo en sedes estatales a las cuales se desplazarán los profesores y tutores.
- Apoyo personalizado por parte de tutores calificados

Módulo 1. Los altos directivos: estrategias del desarrollo de los servicios de salud (60 horas)

Objetivo del módulo:

Los participantes reflexionarán sobre la importancia de su papel como estrategias de los servicios de salud en su estado y analizarán diversos ejemplos de planeación estratégica, aportados por ellos mismos, para los cuales plantearán sugerencias de mejora.

Contenido:

La "nueva administración pública"
La creación de valor público
¿A qué se refiere lo estratégico?
Temas y problemas estratégicos para el sistema de salud
Salud de la población: rezagos y problemas emergentes
Separación de funciones: regulación, financiamiento y prestación de servicios
Integración funcional
Desarrollo de redes de servicios
Visión y misión
Análisis FODA
Análisis de grupos de interés
Objetivos estratégicos
Líneas de acción
Indicadores estratégicos

Mapas y tableros estratégicos (balanced scorecard)

Competencias gerenciales: comunicación, manejo de conflictos, motivación
Liderazgo y estrategia

Módulo 2. Gestión estratégica de los servicios de salud (40 horas)

Objetivo del módulo:

Los participantes analizarán los diversos ámbitos de la gestión estratégica en los servicios de salud en su estado e identificarán aspectos que ameriten correcciones o que puedan ser mejorados.

Contenido:

Carácter estratégico del propio estilo de liderazgo: manejo del poder
Elementos para el desarrollo de un sistema de gestión estratégica
Gestión de recursos humanos
Gestión de recursos materiales
Gestión financiera
Gestión de la información y el conocimiento
Gestión de redes de servicios
Manejo del cambio
Construcción de apoyo y legitimidad: importancia de la gestión política

Módulo 3. Diseño y desarrollo organizacional de los servicios de salud (80 horas)

Objetivo del módulo:

Los participantes aplicarán un modelo de desarrollo organizacional para formular un proyecto en torno de alguno de los temas centrales sugeridos (desarrollo de redes, desarrollo de los REPSS, reestructuración organizativa)

Contenido:

Modelos y métodos para el diseño y desarrollo organizacional
Estrategia general para el mejoramiento de las organizaciones
Estrategias y lineamientos para la mejora del gobierno
Formulación de estrategias para el desarrollo de redes de servicios
Formulación de estrategias para el desarrollo de los Regímenes Estatales de Protección Social en Salud (REPSS)
Formulación de estrategias para la reestructuración organizativa de los servicios estatales de salud: hacia un nuevo perfil de las jurisdicciones sanitarias



DIPLOMADO EN PLANEACIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Coordinador: Dr. Juan Francisco Molina Rodríguez
jmolina@insp.mx



El NLS está respaldado por la sólida estructura del INSP, lo cual permite garantizar el aprendizaje de los participantes a través de sus programas en línea y por medio de herramientas virtuales, para trabajo sincrónico (en tiempo real) y asincrónico (en el horario que cada participante elija).

Objetivo general del diplomado:

Desarrollar la capacidad para elaborar planes para el desarrollo institucional de los servicios de salud

Características más importantes:

- Duración: 160 horas / 16 semanas
- Modalidad virtual
- Apoyo personalizado por parte de tutores calificados

Módulo 1. Las áreas de planeación a la luz de nuevas propuestas para la administración pública (20 horas)

Objetivo:

Los participantes identificarán el papel que les corresponde desempeñar como promotores del desarrollo y del cambio, en tanto integrantes de las áreas de planeación, en el marco de las nuevas perspectivas de la administración pública.

Contenido:

La "nueva administración pública"
La creación de valor público
Estrategias y lineamientos para la mejora del gobierno
El papel de las áreas de planeación

Módulo 2. Marco conceptual para la planeación de los servicios de salud. (40 horas)

Objetivo:

Los participantes ejemplificarán los distintos tipos de planeación de los servicios de salud, así como sus principales instrumentos e interacciones.

Contenido:

Concepto y valor de la planeación
Tipos de planes: normativos, estratégicos, tácticos y operativos
Noción de estrategia
Planeación normativa: leyes, planes y programas nacionales
Planeación estratégica: elementos, instrumentos y ejemplos
Planeación táctica: elementos, instrumentos y ejemplos
Planeación operativa: elementos, instrumentos y ejemplos
Interacciones entre los distintos tipos de planes

Módulo 3. Planeación estratégica de los servicios de salud (50 horas)

Objetivo:

Los participantes analizarán diversos ejemplos de planeación estratégica, aportados por ellos mismos, para los cuales propondrán las mejoras que se consideren necesarias para garantizar su despliegue y ejecución.

Contenido:

¿A qué se refiere lo estratégico?
Temas y problemas estratégicos para el sistema de salud
Salud de la población: rezagos y problemas emergentes
Separación de funciones: regulación, financiamiento y prestación de servicios
Integración funcional
Desarrollo de redes de servicios
Visión y misión
Análisis FODA
Análisis de grupos de interés
Objetivos estratégicos
Líneas de acción
Indicadores
Mapas y tableros estratégicos (balanced scorecard)

Módulo 4. Planeación táctica y operativa de los servicios de salud (50 horas)

Objetivo del módulo:

Los participantes presentarán y analizarán ejemplos de planes tácticos y operativos, seleccionados por ellos mismos, para los cuales plantearán sugerencias de mejora.

Contenido:

Planeación de redes para la entrega de servicios
Planeación de actividades y recursos:
Programa Operativo Anual
Plan Maestro Sectorial de Recursos para la Salud
Plan Maestro de Infraestructura
Planeación de Unidades Médicas



DIPLOMADO EN LIDERAZGO Y COMPETENCIAS GERENCIALES EN SALUD

Coordinador: M. en C. Mario Sánchez Domínguez
mssanchez@insp.mx



En todos los programas que forman parte del Núcleo de Liderazgo en Salud se promueve el desarrollo de tres tipos de competencias: estratégicas, interpersonales y de gestión.

Objetivo general del diplomado:

En el diplomado los participantes tendrán la oportunidad de fortalecer su capacidad de gestión al desarrollar sus competencias estratégicas e interpersonales y para la conducción de proyectos orientados hacia el logro de mejores condiciones de salud en la población mexicana.

Características más importantes:

- Duración: 160 horas / 16 semanas
- Modalidad virtual
- Apoyo personalizado por parte de tutores calificados

Módulo 1. Los Directivos y el Sistema de Salud: Competencias Estratégicas (60 horas)

Objetivo del módulo:

Desarrollar la capacidad de los participantes para la conducción estratégica y táctica de unidades, áreas o servicios, para el logro de mejores niveles de salud de la población.

Contenido:

- Tema 1. Análisis del contexto externo
- Tema 2. Retos para el sistema de salud en México
- Tema 3. Análisis del contexto interno: diagnóstico organizacional
- Tema 4. Pensamiento estratégico

Módulo 2. Conducción del capital humano: Competencias interpersonales. (40 horas)

Objetivo del módulo:

Construir un marco de referencia que resalte la importancia del aspecto humano y social en la labor de todo directivo, destacando los conocimientos y las habilidades a desarrollar. Esto con el fin de mostrar un desempeño acorde con las actuales exigencias de las instituciones de salud y de la sociedad.

Contenido:

- Tema 1. Liderazgo y estilos personales de dirección
- Tema 2. Motivación
- Tema 3. Trabajo en equipo
- Tema 4. Negociación, manejo de conflictos y toma de decisiones
- Tema 5. Comunicación

Módulo 3. Gestión de proyectos para la reestructuración organizativa de los servicios de salud (60 horas)

Objetivo del módulo:

Cada participante elaborará un proyecto orientado a desarrollar alguno de los componentes planteados para la reestructuración organizativa de los servicios.

Contenido:

- Tema 1: Selección y justificación del tema del proyecto
- Tema 2: Restricciones para la negociación de proyectos: calidad, cantidad, tiempo y presupuesto.
- Tema 3: El enfoque del marco lógico
- Tema 4: Elaboración del documento del proyecto
- Tema 5: Evaluación de la calidad de los proyectos

"El INSP tiene un buen nivel y el poder contar con el acceso a estos cursos en línea, nos permite adquirir los conocimientos a menor costo, tanto en términos económicos como en ahorro de tiempo. La experiencia en esta modalidad nos ha permitido aplicarla aquí con menos recursos".

Dra. Dolores Alejandra Vázquez Cabrera. Estado de Veracruz.

Participación en el Diplomado "Liderazgo y competencias gerenciales en salud" 2005 - 2007

Año	Estados representados	Diplomados impartidos	Número de alumnos con diploma
2005 - 2006	31	4	147
2007	31	4	155
		8	302

Fuente: Informes de resultados Núcleo de Liderazgo en Salud 2005 - 2007



DIPLOMADO EN LIDERAZGO EN PROMOCIÓN DE LA SALUD



Coordinadora: MSP Lorena Elizabeth Castillo Castillo
lecastillo@insp.mx

Licenciada en Comunicación Educativa, (UAEM) con especialidad en Educación Superior (ITESM) y en Comunicación por la Universidad Trois Riviere, Quebec, Canadá, Maestra en Salud Pública (INSP).

Experiencia directiva en el área de comunicación social y promoción en los Servicios de Salud de Morelos, trayectoria docente de 16 años. Coordinadora General de Promoción del INSP.

En los componentes del Núcleo de Liderazgo en Salud, el uso combinado de actividades presenciales y en línea permite a los participantes una mejor organización de su tiempo y favorece la presencia continua

Objetivos del diplomado:

Propiciar la reflexión sobre el papel que deben desempeñar los promotores de la salud para hacer frente a los determinantes de la salud de la población tomando en cuenta las condiciones actuales, tanto organizacionales como del entorno en el contexto local.

Fomentar en los alumnos la identificación de las habilidades que deberán desarrollar y fortalecer para asumir el papel de líderes y conducir de manera efectiva a sus compañeros y colaboradores hacia la realización y el cumplimiento de los objetivos del Modelo Operativo de Promoción de la Salud.

Proporcionar elementos que permitan a los alumnos aplicar herramientas gerenciales para la gestión correcta y transparente de las actividades, los recursos y la información correspondiente a la implementación del Modelo Operativo de Promoción de la Salud.

Proveer de recursos que permitan al alumno estructurar e implementar proyectos de Promoción de la Salud.

Características más importantes:

El Diplomado está dirigido a las personas que se desempeñan como gerentes de promoción de la salud en unidades médicas de los servicios estatales de salud. Tiene una duración de 160 horas y se cursa en un período de tres meses. La participación en el diplomado incluye la asistencia a sesiones virtuales en tiempo real, así como trabajo individual (asincrónico) en los horarios que mejor convengan a los participantes. Durante el diplomado los participantes cuentan con el apoyo de tutores altamente calificados.

Módulo I: bases conceptuales y metodológicas de la promoción de la salud (60 horas)

Competencia:

Utilizar el Modelo Operativo de Promoción de la Salud y los Programas de Promoción de la Salud para orientar sus actividades hacia el fortalecimiento de los determinantes positivos y la limitación de los negativos en la población que les corresponde atender.

Contenido:

Bases conceptuales de la salud pública
La perspectiva social en la promoción de la salud
Modelo Operativo de Promoción de la Salud
Estrategia Nacional de Promoción y Prevención para la Salud
Programas para la promoción de la salud

Módulo II: Liderazgo y habilidades gerenciales en promoción de la salud (50 horas)

Competencia:

Establecer comunicación, resolver conflictos y negociar con colaboradores, autoridades y representantes de instituciones, organizaciones y grupos sociales para la realización de proyectos y acciones relacionadas con la promoción de la salud.

Contenido:

Desarrollo de capital humano
Gestión de recursos para la promoción de la salud
Gestión de la calidad en los servicios de promoción de la salud
Acciones para estilos de vida saludable y entornos que favorecen la salud
Organizar y conducir de manera efectiva equipos de trabajo para accionar y enriquecer el Modelo Operativo de Promoción de la Salud

Módulo III: Investigación- Acción participativa (50 horas)

Competencia:

Diseñar planes de trabajo y estrategias de promoción de la salud basados en el enfoque de investigación-acción-participativa y llevar a cabo el seguimiento de las actividades que de ellos se deriven para asegurar la realización de estrategias sustentables y efectivas

Contenido:

Conceptos básicos de investigación
Participación social
Introducción a la investigación - acción - participativa
Desarrollo y seguimiento una investigación - acción - participativa

"El Diplomado me permitió reafirmar y clarificar muchos de los conceptos de liderazgo, los cuales, por las funciones propias de mis actividades me permiten ponerlas en práctica.

El diplomado fue muy favorable y positivo para mí. Actualmente utilizo los conocimientos adquiridos para la administración de personal y manejo de conflictos".

Dr. Ramón Canto Lara. Estado de Campeche

Durante 2007 se impartieron dos diplomados en Liderazgo en promoción de la salud. En ellos participaron 72 alumnos de 31 estados de la República.

MAESTRÍAS EN SALUD PÚBLICA



Coordinador: Dr. Rodolfo Méndez
rmendez@insp.mx

Médico Cirujano (UNAM). Maestro en Ciencias Sociomédicas, área de Epidemiología (UNAM). Diplomado en Educación Abierta y a Distancia (SUA-UNAM). Subdirector de Extensión y Desarrollo Académico (INSP). Coordinador General de la Maestría en Salud Pública (INSP). Coordinador Académico de la Maestría en Salud Pública en Servicio (INSP). Presidente del Comité de Programas con Orientación Profesional en Salud Pública. Miembro del Colegio de Profesores, Capítulos de Epidemiología y Políticas, Sistemas y Servicios de Salud. Áreas de Interés: Epidemiología y Administración de Servicios de Salud. Métodos Epidemiológicos. Formación de Recursos Humanos en Salud Pública.

Para jefes de jurisdicciones sanitarias

Horas: 1770, Créditos: 110

Objetivo general:

Formar profesionales capaces de identificar y analizar las necesidades y problemas de salud-enfermedad de la población; así como planear, diseñar, ejecutar y evaluar acciones y programas enfocados a la resolución de esas necesidades. Mediante la comprensión profunda de los factores que determinan dicha problemática, en el ámbito biológico, social y del medio ambiente, estilos de vida y los propios sistemas y servicios de salud.

Competencias profesionales:

- Tener una visión global de la salud pública que permita atender problemas emergentes, de rezago y actuales.
- Identificar necesidades de salud de la población y requerimientos para su atención con base en la realización de un diagnóstico integral de salud.
- Analizar y utilizar la información derivada del diagnóstico para la priorización de necesidades y requerimientos en salud.
- Diseñar y conducir intervenciones para satisfacer las necesidades y requerimientos de la población.
- Evaluar, de manera integral, las intervenciones en salud pública.
- Realizar el quehacer profesional de manera ética, con actitud de servicio, de compromiso social y con base en conocimientos científicos actualizados.
- Desarrollar capacidades para el trabajo interdisciplinario con énfasis en la formación de principios y valores tales como solidaridad, equidad y respeto a la dignidad de las personas.
- Revisión crítica de la literatura científica para mejorar el nivel de salud de la población.

Descripción del programa:

La Maestría en Salud Pública en Servicio modalidad virtual se divide en cuatro ciclos de aproximadamente 6 meses cada uno. Los ciclos iniciales integran unidades correspondientes al tronco común, necesarias para todas las áreas de concentración de la MSP. En un tercer ciclo se cursan las unidades didácticas correspondientes al área de concentración. Asimismo, durante el transcurso del programa los alumnos desarrollan la práctica comunitaria y su trabajo final de integración. En el cuarto ciclo se cursan las unidades optativas

CICLO I ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE SALUD

- Módulo 1 Epidemiología
- Módulo 2 Bioestadística Básica y Métodos Cuantitativos
- Módulo 3 Métodos Cualitativos
- Módulo 4: Sistemas y Administración en Salud

CICLO II ANÁLISIS DEL CONTEXTO

- Módulo 1: Bases Éticas y Filosóficas de la Salud Pública
- Módulo 2: Ciencias Sociales en Salud Pública
- Módulo 3: Promoción y Educación para la Salud
- Módulo 4: Salud Ambiental y Ocupacional

CICLO III AREAS DE CONCENTRACIÓN

- a) Epidemiología
- b) Administración en Salud
- c) Ciencias Sociales y del Comportamiento
- d) Bioestadística
- e) Salud Ambiental
- f) Protección contra riesgos sanitarios

CICLO IV OPTATIVAS

Las unidades optativas se llevarán a cabo en las instalaciones del INSP, concentradas en un periodo de verano.

PRÁCTICA COMUNITARIA Y TRABAJO TERMINAL PROFESIONAL

La práctica se acreditará mediante dos unidades didácticas que a su vez serán la base para el trabajo Terminal.

Unidad de integración aprendizaje en la Comunidad I: Salud Comunitaria

Unidad de integración: Aprendizaje en la Comunidad II: Diseño, Implementación y Evaluación de Intervenciones

El INSP es la única institución educativa de América Latina certificada por el Council on Education for Public Health de E.U.A.

Con área de concentración en promoción de la salud

Para directivos medios relacionados con la promoción de la salud

Horas: 1810, Créditos: 113

Objetivo general:

Formar profesionales de la salud pública capaces de planear, ejecutar y evaluar programas de promoción y educación para la salud a nivel poblacional.

Objetivos específicos:

1. Aplicar la información derivada de diagnósticos de salud para la adecuada planeación, organización, ejecución y control de intervenciones de promoción y educación para la salud.
2. Aplicar técnicas educativas y teorías sociales y del comportamiento en la ejecución de intervenciones de promoción y educación para la salud
3. Aplicar principios administrativos y gerenciales para la adecuada conducción de intervenciones de promoción y educación para la salud.
4. Implementar sistemas de supervisión, monitoreo y evaluación de intervenciones de promoción y educación para la salud
5. Participar en el diseño, ejecución y análisis de los resultados de proyectos de investigación operativa en promoción y educación para la salud.

Competencias específicas para los egresados del área de concentración en promoción de la salud:

- Comprender el marco internacional para la promoción y educación para la salud
- Comprender conceptos teóricos de la promoción de la salud en la educación para la salud.
- Desarrollar estrategias de promoción para la salud dirigidas a los problemas prioritarios de salud que fomenten la participación de la población.
- Diseñar, ejecutar y evaluar programas de educación para la salud mediante el modelo PROCEDE-PRECEDE
- Desarrollar la capacidad para establecer comunicación con la población a través de los programas de educación para la salud

Descripción del programa:

La Maestría en Salud Pública con área de concentración en Promoción para la Salud, modalidad virtual, tiene una duración de 24 meses, durante los cuales el alumno cursa dos ciclos iniciales que integran unidades correspondientes al tronco común, con unidades didácticas necesarias para todas las áreas de concentración de la MSP. Contiene un tercer ciclo en el que se cursan las unidades didácticas correspondientes al área de concentración respectiva. Asimismo, en el transcurso del programa, los alumnos desarrollan la práctica comunitaria y su trabajo final de integración. En el cuarto ciclo cursan las unidades optativas

CICLO I ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE SALUD

Módulo 1 Epidemiología

Módulo 2 Bioestadística Básica y Métodos Cuantitativos

Módulo 3 Salud Ambiental y Ocupacional

Módulo 4: Sistemas y Administración en Salud

CICLO II ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Módulo 1: Bases Éticas y Filosóficas de la Salud Pública

Módulo 2: Ciencias Sociales en Salud Pública

Módulo 3: Métodos Cualitativos

Módulo 4: Promoción y Educación para la Salud

CICLO III DISEÑO DE INTERVENCIONES EN PROMOCIÓN Y EDUCACIÓN PARA LA SALUD (AREA DE CONCENTRACIÓN)

Módulo 1 Comunicación en Salud

Módulo 2 Participación Social

Módulo 3 Promoción y Educación para la Salud II

Módulo 4: Gerencia de Programas de Promoción para la Salud

CICLO IV OPTATIVAS

UNIDAD DE INTEGRACIÓN : Aprendizaje en la Comunidad I: Salud Comunitaria

UNIDAD DE INTEGRACIÓN: Aprendizaje en la Comunidad II: Diseño. Implementación y Evaluación de Intervenciones

Cada módulo corresponde a una unidad didáctica, ya sea de tronco básico, tronco común o del área de concentración correspondiente.

Funcionarios inscritos en la Maestría en Salud Pública para Jefes de Jurisdicciones Sanitarias (MSP - JJS) y con área de concentración en Promoción de la Salud (MSP - PS) 2007

Programa	Inscritos (2007)	Estados representados
MSP - JJ	24	13
MSP - PS	35	23

Fuente: Informe de resultados Núcleo de Liderazgo en Salud 2007; Informe de resultados "Proyecto de formación y capacitación en promoción de la salud para personal institucional de los servicios estatales de salud" 2007



CAPACITACIÓN EN PROMOCIÓN DE LA SALUD



Coordinador Académico: MSP. Noé Guarneros Soto
noeguarneros@insp.mx

Formación: Psicólogo Social
Estudios de Posgrado: Maestría en Psicología de la Salud y Salud Pública.
Investigador del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán.
Docente del Instituto Nacional de Salud Pública.

Capacitación en la práctica de la promoción de la salud con base científica Para promotores de salud

Objetivo:

Fortalecer y motivar en el promotor de salud, mediante un conjunto de estrategias y habilidades, los conceptos, actitudes y valores necesarios, para realizar acciones de promoción de la salud sustentadas en la perspectiva actual del Modelo Operativo de Promoción de la Salud.

Características principales:

- El curso tiene una duración de 60 horas
- Combina 10 horas presenciales con 50 horas de actividades en línea.
- Las sesiones presenciales, se desarrollarán en el transcurso de dos días, cinco horas por día.
- Durante las sesiones presenciales se capacita a los participantes en el manejo de la plataforma tecnológica para las actividades en línea.
- Las 50 horas del curso que se desarrollan de manera virtual están distribuidas durante cuatro semanas. Aproximadamente se invertirán doce horas por semana y dos horas por día, tiempo dentro del cual, los participantes realizarán actividades de aprendizaje, diseñadas para obtener conocimientos, habilidades y actitudes que les faciliten el ejercicio de sus potencialidades en el quehacer cotidiano. Durante este proceso los estudiantes cuentan con la orientación y asesoría personalizadas de tutores altamente calificados.

Contenido:

Desarrollo de Capital Humano

- Habilidades de comunicación, asertividad y manejo de conflictos
- Inteligencia Emocional
- Metodología del trabajo con grupos comunitarios
- Técnicas didácticas para la promoción de la salud
- Liderazgo
- Participación comunitaria

Modelo Operativo de Promoción de la salud y determinantes de la salud

- La Carta de Ottawa y el concepto de Promoción de la Salud
- Modelo Operativo de Promoción de la Salud
- Determinantes de la Salud y forma de modificarlos

Entornos y estilos de vida saludable

- Estrategias para la promoción de estilos y entornos de vida saludables
- Salud Ambiental y espacios saludables
- Métodos para el manejo de residuos sólidos
- Estilos de vida saludable: alimentación, actividad física, salud reproductiva y manejo del agua

Metodología participativa

- Métodos para la participación social
- Metodología de la planeación participativa
- Investigación acción-participativa

En los programas para personal operativo se utilizan guías y boletines sobre los temas más importantes.



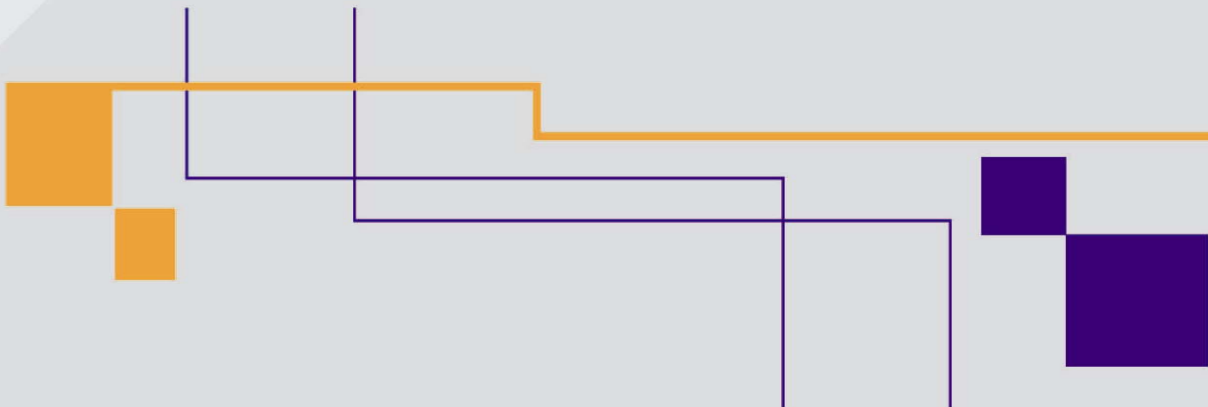
Resultados del Curso "Capacitación en la Práctica de la Promoción de la Salud con Base Científica" 2007

Talleres realizados	4
Participantes	299
Estados	4
"Guías de promoción de la Salud" (elaboración de contenidos)	10

Fuente: Informe de resultados "Proyecto de formación y capacitación en promoción de la salud para personal institucional de los servicios estatales de salud" 2007



Instituto Nacional
de Salud Pública





Instituto Nacional
de Salud Pública



Directorio: INSP

Dr. Mario Henry Rodríguez López
Director General del INSP

Dr. Miguel Ángel González Block
Director Ejecutivo del Centro de Investigación en Sistemas de Salud

Dra. Laura Magaña Valladares
Secretaria Académica

Dr. Juan Francisco Molina Rodríguez
Subdirector de Apoyo Académico / CISS / Coordinador Académico
del Diplomado en Planeación de los Servicios de Salud

Dr. Eduardo Álvarez Falcón
Director de Gerencia y Liderazgo en Salud / Coordinador Ejecutivo del
Foro de Liderazgo en Salud

Mtro. José de Jesús Vértiz Ramírez
Coordinador del Núcleo de Liderazgo en Salud

Dra. Luz María González Robledo
Coordinadora Académica del Diplomado en Gestión estratégica y
desarrollo organizacional de los servicios estatales de salud

M. en C. Mario Salvador Sánchez Domínguez
Coordinador Académico del Diplomado en Liderazgo y competencias
gerenciales en salud
Coordinador Adjunto del Foro de Liderazgo en Salud

MSP Lorena Elizabeth Castillo Castillo
Coordinadora Académica del Diplomado en liderazgo en promoción de
la salud

Dr. Humberto Enrique López González
Coordinador Académico del Programa de Inducción y Actualización
para Altos Directivos

Dr. Rodolfo Méndez Vargas
Coordinador Académico de la Maestría en Salud Pública para
Jefes de Jurisdicciones Sanitarias
Coordinador Académico de la Maestría en Salud Pública con
área de concentración en Promoción de la Salud

MSP. Noé Guarneros Soto
Coordinador Académico del Curso "Capacitación en la práctica
de la promoción de la salud con base científica"

Dra. Gladys Faba Beaumont
Coordinadora editorial del Boletín de Práctica Médica Efectiva
Coordinadora Editorial del Boletín de Información Científica para
el Cuidado en Enfermería

T. C. César Meza
Administrador de la página Web del NLS

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO EN SALUD (DGPLADES)

Dr. Eduardo Pesqueira Villegas
Director General de Planeación y Desarrollo en Salud
Dr. Juan Manuel Castro Albarrán
Director General Adjunto de Implantación de Sistemas de Salud
Ing. Juan Carlos Trujillo Herrera
Subdirector de Gerencia Estratégica

DIRECCIÓN GENERAL DE PROMOCIÓN DE LA SALUD (DGPS)

Dr. Carlos Santos Burgoa Zarnecki
Director General de Promoción de la Salud
Dra. Lucero Rodríguez Cabrera
Directora de Comunidades Saludables
Dra. Adriana Stanford Camargo
Subdirectora de Educación Saludable