

# FORMACIÓN E-LEARNING

## Curso Online de Desarrollo de Habilidades y Competencias Directivas para personal y equipos sanitarios

→ Habilidades de dirección y liderazgo necesarias para gestionar equipos de trabajo y relaciones interdepartamentales en el sector sanitario.



  
Iniciativas Empresariales  
*| estrategias de formación*

  
MANAGER  
BUSINESS  
SCHOOL

Tel. 902 021 206 - [attcliente@iniciativasempresariales.com](mailto:attcliente@iniciativasempresariales.com)  
[www.iniciativasempresariales.com](http://www.iniciativasempresariales.com)

BARCELONA - BILBAO - MADRID - SEVILLA - VALENCIA - ZARAGOZA



## Presentación

Las sociedades actuales influenciadas por los cambios tecnológicos, la globalización, las crisis o las épocas expansivas, la complejidad, la incertidumbre y la interdependencia parece que están enviando un mensaje muy claro a los responsables de la prestación de servicios sanitarios: *“Cuidad y curad a una mayor proporción de la población que tiene unas expectativas cada vez más crecientes y con unas necesidades médicas más complejas. Pero hacedlo eficientemente, con los recursos justos y con la provisión de servicios más sofisticados”*.

Los ejecutivos de estas organizaciones ya sean la alta dirección o bien el responsable de un servicio clínico, de un servicio de enfermería, de una unidad de soporte diagnóstico o terapéutico... deben navegar a través de las fuerzas que la sociedad y las políticas imponen (macrogestión), de las fuerzas de los equipos con los que trabajan diariamente, con personas, unidades o servicios con los que pueden interrelacionarse sólo de vez en cuando (mesogestión) y con los pacientes que atienden cada día (microgestión).

Para navegar con tal disparidad de agentes se requiere de unos conocimientos técnicos y del negocio y de unas habilidades que permitan a los directivos afrontar los distintos retos y evitar que el rumbo de la organización se resienta.

En este curso abordaremos algunas de las habilidades necesarias de los directivos para afrontar los retos de las organizaciones sanitarias actuales. Nos focalizaremos en la gestión de equipos, el liderazgo, las competencias personales, la comunicación, los conflictos y la toma de decisiones.

## La Educación On-line

Los cursos e-learning de Iniciativas Empresariales le permitirán:

- ➔ La posibilidad de escoger el momento y lugar más adecuado.
- ➔ Interactuar con otros estudiantes enriqueciendo la diversidad de visiones y opiniones y su aplicación en situaciones reales.
- ➔ Trabajar con más y diversos recursos que ofrece el entorno on-line.
- ➔ Aumentar sus capacidades y competencias en el puesto de trabajo en base al estudio de los casos reales planteados en este curso.

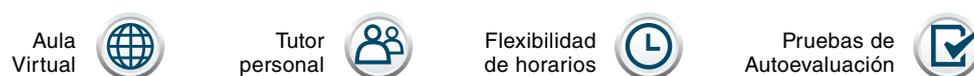


## Método de Enseñanza

El curso se realiza on-line a través de la plataforma *e-learning* de Iniciativas Empresariales que permite, si así lo desea, descargarse los módulos didácticos junto con los ejercicios prácticos de forma que pueda servirle posteriormente como un efectivo manual de consulta.

A cada alumno se le asignará un tutor que le apoyará y dará seguimiento durante el curso, así como un consultor especializado que atenderá y resolverá todas las consultas que pueda tener sobre el material docente.

El curso incluye:



## Contenido y Duración del Curso

El curso tiene una duración de 60 horas y el material didáctico consta de:

### Manual de Estudio

Corresponde a todas las materias que se imparten a lo largo de los 6 módulos de formación práctica de que consta el curso Desarrollo de Habilidades y Competencias Directivas para personal y equipos sanitarios.

### Material Complementario

Incluye ejemplos, casos, herramientas y material audiovisual sobre la materia con el objetivo de ofrecer recursos para profundizar en la adquisición de habilidades directivas dentro del sector sanitario.

### Ejercicios de Seguimiento

Este curso ofrece al alumno que lo desee un seguimiento individualizado para ayudarle en la mejora de sus habilidades directivas dentro de su centro.

### Pruebas de Autoevaluación

Para la comprobación práctica de los conocimientos que Ud. va adquiriendo.

## Curso Bonificable



## Este curso le permitirá saber y conocer:

- Las características fundamentales que definen las habilidades directivas como conjunto de conocimientos y de herramientas para el ejercicio de las funciones directivas.
- Cómo conocerse a sí mismo y analizar las propias competencias y habilidades para manejar equipos.
- Cómo establecer las estrategias de motivación de las personas dentro de la organización e integrarlas en la cultura corporativa de la empresa.
- Cómo concienciar acerca de la importancia central de la comunicación en las organizaciones, tanto en las relaciones internas como en las relaciones externas y con la comunidad en la que se mueve la empresa (stakeholders, accionistas..).
- Las técnicas más adecuadas para potenciar la capacidad de gestión y toma de decisiones y cómo manejar conflictos.
- Cómo mirarse a uno mismo: qué competencias y valores debemos tener y potenciar en nuestro trabajo y en el entorno sanitario para gestionar equipos.
- Cómo crear y liderar un equipo motivado y comprometido con la institución, consulta, etc.
- Cómo determinar cuándo, cómo y qué se debe delegar y qué no se puede delegar.
- Cómo afrontar, entender y gestionar situaciones conflictivas en los equipos de trabajo.
- Cómo cohesionar equipos, rompiendo barreras profesionales y de rol.
- Cómo motivar a los colaboradores en épocas de incertidumbre.
- Cómo mejorar y garantizar el éxito de la comunicación en una organización de salud.
- Cómo funcionan los diferentes tipos de motivación tanto a nivel teórico como práctico y cómo pueden incidir en los demás.
- Cómo fomentar una comprensión crítica para alcanzar una percepción más clara de la realidad.

**El nuevo rol de líder en el sector sanitario implica conocer cuáles son sus competencias y motivaciones que le ayudarán a dirigir equipos, adquirir nuevos hábitos y practicar nuevas habilidades.**

## Dirigido a:

Directivos y Jefes de Área del sector sanitario que desarrollan su tarea en entornos cambiantes y dinámicos en los que el trabajo en equipo constituye un factor diferencial.

## Contenido del curso

### → MÓDULO 1. El desarrollo de personas y equipos: Grupos o Equipos

8 horas

Todas las organizaciones tienen una cosa en común: la forman personas. Las personas varían las conductas al estar en compañía de otras personas, pasan de tener un comportamiento individual a otro grupal. El objetivo de este módulo es diferenciar los equipos y los grupos y analizar cómo se forman y las distintas tipologías de equipos y los miembros que los componen.

#### 1.1. La importancia de los equipos en las organizaciones:

- 1.1.1. Grupo y equipo: definición.
- 1.1.2. ¿Por qué trabajar en equipo? Ventajas e inconvenientes.

#### 1.2. Cómo se trabaja en equipo:

- 1.2.1. Dimensión de equipos.
- 1.2.2. Reglas de conducta.
- 1.2.3. Etapas de formación de los equipos.
- 1.2.4. Tipos de equipos.
- 1.2.5. Dónde está mi equipo.

#### 1.3. Generación BaByBoomers, Generación X y Millenials.

### → MÓDULO 2. Líderes y liderazgo

12 horas

Se necesitan personas catalizadoras del rumbo para compartir, comunicar e impulsar el cambio requerido involucrando al equipo. Para ello, un gestor no es suficiente, se necesita la energía de los líderes. En este módulo conoceremos las bases teóricas del liderazgo, qué se entiende por autoridad y focalizar los aspectos del liderazgo clínico y el empoderamiento.

#### 2.1. Estilos de dirección.

#### 2.2. Formas de liderazgo:

- 2.2.1. Liderazgo místico.
- 2.2.2. Liderazgo carismático.
- 2.2.3. Liderazgo situacional.

#### 2.3. Liderazgo y relación:

- 2.3.1. Liderazgo transaccional.

## Contenido del curso

2.3.2. Liderazgo transformador.

2.3.3. Liderazgo trascendente.

### **2.4. Liderazgo personal:**

2.4.1. Liderazgo resonante.

### **2.5. Teoría del Liderazgo Situacional:**

2.5.1. Directiva.

2.5.2. Supervisión.

2.5.3. Asesoramiento.

2.5.4. Delegación.

### **2.6. Teoría del “Empowerment”:**

2.6.1. Las claves del empowerment.

### **2.7. Autoridad:**

2.7.1. Los orígenes de la autoridad.

2.7.2. La vida social depende de la autoridad.

2.7.3. Del dominio a la autoridad.

2.7.4. Principio de subsidiariedad.

### **2.8. Jerarquías:**

2.8.1. Aportación de valor.

2.8.2. Evolución.

### **2.9. Liderazgo clínico:**

2.9.1. Desarrollo de la gestión clínica.

2.9.2. Liderando equipos clínicos.

2.9.3. Burocracias profesionales.

2.9.4. El reto de la autonomía.

## Contenido del curso

### → MÓDULO 3. Desarrolla a tu equipo: Competencias Personales y Organización del Trabajo

10 horas

Convertirse en directivo supone acceder a una posición profesional que incluye derechos y privilegios pero que, antes de nada, entraña obligaciones y responsabilidades. Cuando una persona se convierte en directivo de una organización lo más difícil no es gestionar los recursos sino gestionar las personas que conforman las organizaciones. Este módulo profundiza en las competencias y valores que debe tener un líder y en cómo debe organizar el trabajo en equipo.

#### 3.1. Liderazgo del responsable del equipo:

3.1.1. Dirigir: ¿liderazgo de equipos o administración de grupos?

#### 3.2. Competencias y valores del líder:

3.2.1. Mirarse a uno mismo: automotivación y apertura creativa.

3.2.2. Humildad.

3.2.3. Transparencia.

3.2.4. Compromiso.

#### 3.3. Organización del trabajo:

3.3.1. Preparación y planificación, fijar objetivos.

3.3.2. Definir responsabilidades, trasladar funciones, delegar.

3.3.3. Establecer feedback: evaluar, corregir y reconocer.

### → MÓDULO 4. La comunicación y las organizaciones de la salud

10 horas

Una organización, independiente de su tamaño y su naturaleza, es un conjunto de personas que cooperan entre sí para el logro de unos resultados. Esta cooperación requiere que las personas se comuniquen entre ellas de un modo eficaz y eficiente.

En este módulo se analiza la comunicación de las organizaciones a nivel tanto interno como externo.

#### 4.1. La comunicación es mucho más que información.

#### 4.2. Fundamentos de la comunicación:

4.2.1. Competencia comunicativa.

## Contenido del curso

4.2.2. La evolución de la comunicación.

4.2.3. La teoría de la comunicación.

4.2.4. La conversación y el intercambio de ideas.

4.2.5. Percepciones.

4.2.6. Mensajes.

4.2.7. Canales.

4.2.8. La conversación y los modelos mentales.

### 4.3. El proceso de la comunicación:

4.3.1. Idea saliente.

4.3.2. Frase.

4.3.3. Emisión.

4.3.4. Recepción.

4.3.5. Idea entrante.

### 4.4. Comunicación verbal y no verbal:

4.4.1. Comunicación verbal.

4.4.2. Comunicación no verbal.

4.4.3. Comunicación consciente e inconsciente.

4.4.4. La ventana de Johari.

### 4.5. La comunicación en las organizaciones:

4.5.1. La comunicación formal e informal y rumorología.

4.5.2. La comunicación externa e interna:

4.5.2.1. Comunicación externa:

- Perspectiva de los clientes.
- Objetivos de la comunicación.

4.5.2.2. Comunicación interna:

- Organizaciones y comunicación.
- La estrategia de la comunicación interna.

4.5.2.3. Comunicación y salud.

4.5.2.4. Decálogo de consejos prácticos para mejorar la comunicación en las organizaciones.

4.6. La comunicación en la sociedad actual.

4.7. La capacidad de concentración en Internet.

## Contenido del curso

### → MÓDULO 5. Gestión de conflictos

10 horas

Los conflictos surgen fruto de las relaciones entre las personas por el hecho de ser diferentes. Las costumbres y las diferentes culturas de las que provienen los individuos determinan cómo abordan su resolución.

El objetivo de este módulo es saber cómo abordar los conflictos en los equipos y cómo gestionar los comportamientos tóxicos.

#### 5.1. Cómo abordar el conflicto:

5.1.1. Elementos del conflicto: elementos relativos a las personas, al proceso y al problema.

5.1.2. Actitudes frente al conflicto.

5.1.3. Estrategias preventivas y abordaje del conflicto.

#### 5.2. La gestión del cambio:

5.2.1. Barreras humanas al cambio y antídotos.

5.2.2. Herramienta para el cambio. Análisis del campo de fuerzas.

#### 5.3. Comportamientos tóxicos:

5.3.1. Tipos de comportamientos tóxicos.

5.3.2. Trabajar la toxicidad de los equipos.

### → MÓDULO 6. La toma de decisiones

10 horas

Las personas sólo recogemos parte de la información del entorno y soportada en una memoria de trabajo que tiene una capacidad finita. Cada día tomamos decisiones y la diferencia es la forma en la cual se llega a ellas.

En este módulo veremos cuál es el proceso de toma de decisiones y sus principales barreras. Así mismo se focaliza en cómo los clínicos deben afrontar la toma de decisiones.

#### 6.1. Fundamentos de la decisión.

#### 6.2. La toma de decisiones humanas tampoco es gran cosa:

6.2.1. Racionalidad limitada.

6.2.2. Autocontrol.

6.2.3. Inferencias sociales.

6.2.4. Sesgos cognitivos:

6.2.4.1. Sesgo de confirmación.

6.2.4.2. Representatividad.

6.2.4.3. Heurística de la disponibilidad.

## Contenido del curso

- 6.2.4.4. Obediencia a la autoridad.
- 6.2.4.5. Efecto de Von Restorff.
- 6.2.4.6. Error de Retribución.
- 6.2.4.7. Sesgo de Revisión.
- 6.2.4.8. Aversión a la pérdida.
- 6.2.4.9. Sesgo por omisión.
- 6.2.5. Intuición, lógica y raciocinio: Sistema 1 y Sistema 2.

### **6.3. El proceso en la toma de decisiones:**

- 6.3.1. Identificación del problema.
- 6.3.2. Los criterios de decisión.
- 6.3.3. Evaluar las alternativas.
- 6.3.4. Aplicación.
- 6.3.5. Evaluación de los resultados.
- 6.3.6. Tipos de decisión:
  - 6.3.6.1. Complejas.
  - 6.3.6.2. Importantes.
  - 6.3.6.3. Estructuradas.
  - 6.3.6.4. La matriz de distribución en el tiempo.

### **6.4. El trabajo adaptativo:**

- 6.4.1. Tipos de situación.

### **6.5. Barreras a la toma de decisiones:**

- 6.5.1. Teoría en uso y Modelo I.
- 6.5.2. Reducir las barreras defensivas y Modelo II.

### **6.6. Las decisiones clínicas están en nuestras mentes:**

- 6.6.1. Estrategias para aumentar la productividad.
- 6.6.2. Decisiones apropiadas.
- 6.6.3. Decisiones inapropiadas.



## Autores

El contenido y las herramientas pedagógicas del curso Desarrollo de Habilidades y Competencias Directivas para personal y equipos sanitarios han sido elaboradas por un equipo de especialistas dirigidos por:

### → Jordi Colomer

Doctor en Medicina por la Universidad de Barcelona. Licenciado en Medicina y Cirugía por la Universidad de Barcelona, en la especialidad de Cirugía General y Digestiva.

Director Gerente de diferentes hospitales (Hospital de Viladecans, Hospital Universitario de la Vall d'Hebrón, Hospital de la Santa Creu I Sant Pau, Consorci Sanitari de Mataró) con más de 6 años de experiencia en la formación de habilidades directivas.

### → Eulàlia Dalmau

Doctora en Economía por la Universitat Pompeu Fabra. Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universitat Autònoma de Barcelona.

Ejecutiva del área de estrategia, dirección de proyectos y dirección de centros del sector sanitario y centros de I+D+i, cuenta con más de 10 años de experiencia dentro de organizaciones tanto públicas como privadas.

Los autores y su equipo de colaboradores estarán a disposición de los alumnos para resolver sus dudas y ayudarles en el seguimiento del curso y el logro de objetivos.

## Titulación

Una vez realizado el curso el alumno recibirá el diploma que le acredita como **experto en Desarrollo de Habilidades y Competencias Directivas para personal y equipos sanitarios**. Para ello, deberá haber cumplimentado la totalidad de las pruebas de evaluación que constan en los diferentes apartados. Este sistema permite que los diplomas entregados por Iniciativas Empresariales y Manager Business School gocen de garantía y seriedad dentro del mundo empresarial.

