



Guía Amable

Actualizada a 8 de agosto de 2023

Presentación

Bienvenido/a al Máster Universitario en Administración Sanitaria (**MUAS**). A lo largo de este documento, te daremos la información esencial para el seguimiento de la organización del curso. En el Aula Virtual tienes más información, incluyendo la Guía Oficial del Título, así como la correspondiente a cada Asignatura específica. Ahora toca trazar una panorámica sobre todo el conjunto que conforma el Máster.

Para ello esta **Guía Amable** trata de dar una orientación más cercana a las preguntas habituales del estudiante entendiendo que se enfrenta a un proceso de formación a distancia, con el cual puede no estar familiarizado, facilitando la comprensión y manejo de los aspectos prácticos.

Indicar que **cualquier modificación de esta Guía se realizará previo acuerdo de la Comisión Académica y notificada a los estudiantes por correo electrónico mediante la forma de notificaciones o circulares. Estas tendrán carácter preferente sobre las previsiones de la Guía Amable.**

Aprovechamos para darte las gracias por la confianza depositada en nosotros.



Índice

1. Máster Universitario en Administración Sanitaria. 7ª Edición	3
2. Sobre el Aula Virtual.....	5
3. Asignaturas, Bloques, Unidades de Aprendizaje.....	8
4. Planificar el estudio	10
5. Sesiones Presenciales	11
6. Evaluación y Calificaciones.....	12
7. Asignatura Estudio de casos y experiencias aplicadas	13
8. Trabajo Fin de Máster	15
9. Seguimiento del estudiante	16
10. Coordinación Académica y Equipo de Gestión	17
11. ANEXO 1.- Situación Física	18
ANEXO 2.- Calendario	20
ANEXO 3.- Información preliminar del TFM	24
ANEXO 4.- Elaboración del Caso: orientaciones prácticas.....	29

1. Máster Universitario en Administración Sanitaria. 7ª Edición

El **MUAS-7** es un Máster Oficial de 60 créditos (ECTS); se realiza entre la UNED¹ y la ENS² perteneciente al ISCIII³.

Desde 2010, la UNED y la ENS, forman el Instituto Mixto de Investigación con el nombre de **IMI-ENS**.

Las diferentes asignaturas del Máster, se impartirán a lo largo de dos cursos, compatibilizando la formación con la actividad profesional; este proceso ayuda a reelaborar y enriquecer la experiencia del estudiante, y sobre esta base construir y consolidar competencias directivas y gestoras.

A continuación, te presentamos la estructura académica del MUAS

CURSO 2023/2024

Asignatura A1	GOBIERNO DE LOS SISTEMAS DE SALUD
B01 Economía y Bienestar	Pedro Tamayo Lorenzo (UNED)
	Ana Herrero Alcalde (UNED)
B02 Salud y Sistemas Sanitarios	José Manuel Freire Campo (ENS)
Asignatura A2	EPIDEMIOLOGÍA Y SALUD PÚBLICA
B03 Salud Pública y Epidemiología Clínica	Miguel Ángel Royo Bordonada (ENS)
	Yolanda Fuentes (Hospital Clínico de San Carlos)
B04 Estadística aplicada. Introducción a la Ciencia de Datos.	Inmaculada Jarrín Vera (ISCIII)
	Enrique Bernal Delgado (IACS)
	Francisco Estupiñán Romero (IACS)
Asignatura A3	ASEGURAMIENTO Y DERECHO SANITARIO
B05 Aseguramiento Sanitario y Gestión de Redes	José Ramón Repullo Labrador (ENS)
	Rosa Urbanos Garrido (U Complutense)
B06 Derecho Sanitario y Bioética	José María Antequera Vinagre (ENS)
	David Larios Risco (Asesoría Jurídica CSIF)

¹ Universidad Nacional de Educación a Distancia

² Escuela Nacional de Sanidad (Instituto Mixto Universitario de Investigación UNED-ISCIII)

³ Instituto de Salud Carlos III

Asignatura A4	EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO I
B07 Evaluación de Servicios Sanitarios	Juan Oliva Moreno (U Castilla la Mancha)
	Javier Martín Román (UNED)
B08 Análisis y control de gestión de la actividad clínica	Agustín Albarracín Serra (Quirón Salud)
	Sonia García San José (Hospital U. Gregorio Marañón)
	Daniel Toledo Bartolomé (H. U. Gregorio Marañón)

CURSO 2024/2025

Asignatura A5	FUNCIONES DIRECTIVAS
B09 Función Directiva y Estrategia	José María Muñoz y Ramón (ENS)
	Mª Teresa Alonso Salazar (H. U. Infanta Sofía de Madrid)
B10 Gestión de Personas	Juan Pablo Martínez Marqueta (Quirón Salud)
	Ángela Hernández Puente (AMYTS de Madrid)
Asignatura A6	FUNCIONES GESTORAS
B11 Gestión financiera, de compras, logística y hostelera	Marisa Martín Del Burgo (SERMAS 112)
	Emilio Rodríguez Pérez (Hospital U de Móstoles)
B12 Gestión de Infraestructuras, tecnologías e inversiones	Laura Cambra Rufino (ISCIH y UPM)
	Manuel Pérez Vallina (Hospital U Gregorio Marañón)
	Raúl López Martínez (Hospital U Gregorio Marañón)
Asignatura A7	GESTIÓN CLÍNICA
B13 Gestión Clínica 1: organización y funcionamiento	Susana Lorenzo Martínez (Fundación H. Alcorcón)
	José Jonay Ojeda (Hospital U. La Paz)
B14 Gestión Clínica 2: instrumentos y áreas clave	Carolina Varela (Hospital U. 12 de Octubre)
	Reyes Álvarez-Ossorio Gª de Soria (H. de Poniente)
Asignatura A8	EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO II
B15 Gestión del Conocimiento	Ferrán Catalá López (ENS)
Asignatura CASOS	ESTUDIO DE CASOS Y EXPERIENCIAS APLICADAS
Asignatura TFM	TRABAJO FIN DE MÁSTER

El Máster se desarrolla conjugando actividades **presenciales** y **virtuales**. Las actividades presenciales permiten una interacción más directa entre los participantes del Máster: estudiantes, docentes, ponentes y organización académica. Esta actividad, se organiza en Sesiones Presenciales que se celebrarán al finalizar cada Asignatura (en el **ANEXO 2** tienes el **calendario** con las fechas correspondientes). Tienen una duración de **dos días** (salvo las de inicio del año académico), incluyendo exámenes, múltiples actividades docentes y académicas. Las actividades virtuales, son las que más peso tienen a lo largo de todo el Máster, con un elenco variado de métodos e instrumentos para trabajar e interactuar virtualmente.

En resumen, contamos con dos espacios para desarrollar el curso:

- **Aula Presencial:** en general estará en la sede del ISCIII, aunque por encontrarse en obras alguna sesión podría realizarse en la UNED. Se informará con suficiente tiempo del lugar de la convocatoria.
- **Aula Virtual.** Se desarrolla en la **Plataforma Educativa Moodle** de la UNED:
<https://www.uned.es/universidad/inicio.html>

2. Sobre el Aula Virtual

Organización y estructura de contenidos

El Aula Virtual es donde se ubica todo el material del MUAS. En el curso académico 2022-23, la antigua plataforma aLF de la UNED ha sido sustituida por la plataforma Moodle, mucho más dinámica y versátil. El usuario/contraseña sigue siendo el mismo para los alumnos que ya estaban dados de alta en la UNED, pero el acceso añade un paso más en el **Campus UNED**:

UNED CTU Centro de Tecnología de la UNED

Inicio de sesión

Castellano

Login

Nombre de usuario

Introduzca su Usuario

Contraseña

Introduzca su Contraseña

Enviar

Si no tiene Id. de usuario, por favor registre

¿Ha olvidado su Id. de usuario?

¿Olvidó su contraseña?

Personal administrativo y docente, dirigirse al sistema de Petición de Servicios

Acceso con Certificado Digital, Tarjeta UNED o DNIE

Si dispone de Cl@ve, Certificado Digital, Tarjeta UNED o DNIE puede usarlos para **acceder al Campus Virtual**

Consulte las preguntas más frecuentes sobre el acceso con certificado digital, tarjeta UNED o DNIE.

CERES dni Cl@ve IDENTIDAD ELECTRONICA PARA LAS ADMINISTRACIONES

Usuario y contraseña habituales (También puede acceder con Cl@ve y DNIE)

The screenshot shows the UNED website interface. At the top left is the UNED logo and 'CAMPUS DE INVITADOS'. On the right, there are icons for email and a user profile. The main content area features a 'Relleno de Curriculum breve para docentes externos' section with a photo of two women and a 'Leer más' button. To the right is a 'PLATAFORMAS DE CURSOS VIRTUALES' section with a list of options: aLF 2023/2024, Ágora (OpenLMS), aLF 2022/2023, aLF 2021/2022, aLF Doctorado, aLF Formación permanente, aLF Comedidades y Cursos Externos, aLF Comedidades y Cursos Internos, and Guía práctica de aLF. A blue arrow points to 'Ágora (OpenLMS)'. Below the main content is a navigation bar with icons for 'Acceso otros CAMPUS', 'Buscapersonas', 'Video Píldoras', 'Office 365', and 'App. Certificados'.

Seleccione Ágora (OpenLMS) 2022/2023

The screenshot shows the UNED login page. At the top is the UNED logo. Below it are input fields for 'Username' and 'Password', followed by a green 'Log in' button. There is a link for 'Lost password?'. Under the heading 'Log in using your account on:', there is a button with a person icon and the text 'Acceder con cuenta UNED'. A blue arrow points to this button. At the bottom left, there is a language selector set to 'English (United States) (en_us)' and a 'Cookies notice' button.

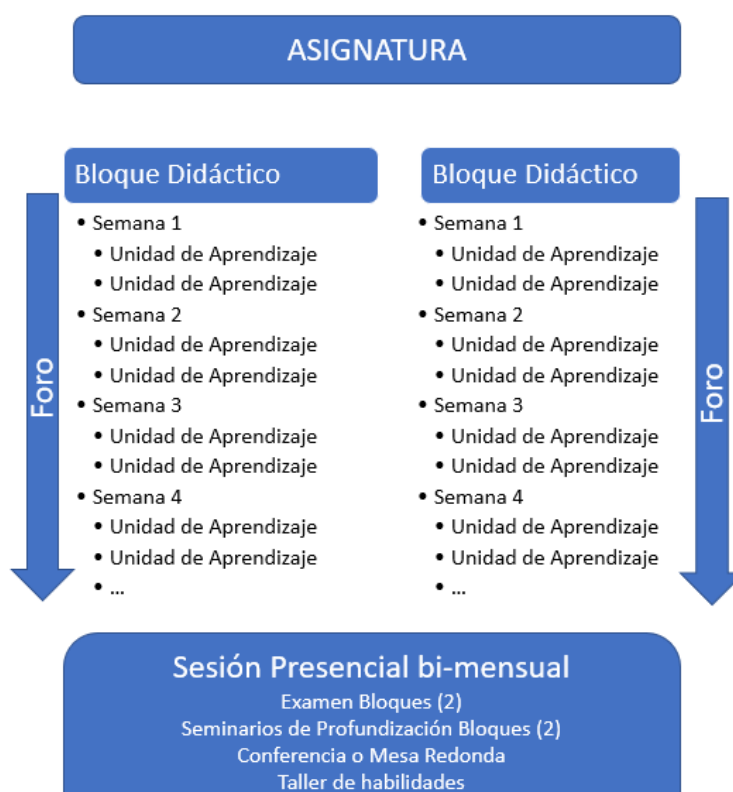
Seleccione "Acceder con cuenta UNED" (No introducir usuario / contraseña de nuevo)

Ya puede acceder a “Mis cursos” (cada Asignatura del MUAS):

The screenshot displays the 'Mis cursos' (My courses) section of a university portal. At the top, there is a dark green header with the text 'Mis cursos'. Below this, a section titled 'Vista general de curso' (General course view) contains a search bar with a dropdown menu set to 'Todos' and a 'Buscar' button. To the right of the search bar are two more dropdown menus: 'Ordenar por nombre del curso' and 'Tarjeta'. The main area is a grid of 12 course cards, each with a unique background image and a title. The cards are arranged in four rows and three columns. The titles of the courses are: A0 - Máster Universitario en Administración... Máster; A1 - Gobierno de Sistemas de Salud asignaturas 2023; A2 - Epidemiología y Salud Pública asignaturas 2023; A3 - Reseguramiento Y Derecho Sanitario asignaturas 2023; A4 - Evaluación Sanitaria y Gestión del ... asignaturas 2023; A5 - Funciones Directivas asignaturas 2023; A6 - Funciones Gestoras asignaturas 2023; A7 - Gestión Clínica asignaturas 2023; A8 - Evaluación Sanitaria y Gestión del ... asignaturas 2023; A9 - Estudio de Casos y Experiencias Aplicadas asignaturas 2023; A9 - Estudio de Casos y Experiencias Aplicadas... asignaturas 2023; and Asignatura TFM - Trabajo Fin de Master de ... asignaturas 2023.

3. Asignaturas, Bloques, Unidades de Aprendizaje

El siguiente esquema puede ayudar a recordar la estructura de las Asignaturas del MUAS: se desarrollan a lo largo de dos meses (un mes – 4 semanas) cada Bloque Didáctico, y conducen a una sesión presencial, donde se evalúa a los alumnos y se desarrollan una serie de actividades académicas complementarias (en las que también participan los profesores de cada Bloque).



El **Bloque Didáctico** es el verdadero núcleo de organización del estudio; la información que se aporta en el Aula Virtual es la siguiente:

- a) **Los Profesores-Coordinadores** con los datos de filiación académica o profesional de su preferencia.
- b) **Los Objetivos** del aprendizaje.
- c) Los **Recursos para el aprendizaje**: en este apartado, además del enlace al Foro de Trabajo y Tutoría, se incluirán las videograbaciones de presentación del Bloque Didáctico que envíen los Profesores (para introducir y motivar el estudio), así como cualquier otra video-lección de profundización remitida por ellos. También se pueden enlazar o subir conferencias, enlaces o documentos que se consideren útiles para el estudio del conjunto de los contenidos del Bloque.
- d) **las Unidades de Aprendizaje**, con su denominación y encaje en el calendario.

Las **Unidades de Aprendizaje**, se asemejan a clases virtuales que concentran el estudio del estudiante. Su esquema puede variar, en función del tema y del método concreto de estudio que desarrollen los profesores en cada caso.

Cada Unidad de Aprendizaje se estructura en una breve **introducción y cuatro apartados**:

a) **La lectura “esencial”** (o lecturas) para el estudio.

Se trata de unidades didácticas, artículos de revisión o materiales en la web con acceso libre, que desarrollan los contenidos de aprendizaje que los profesores consideran más apropiados.

b) **Los contenidos específicos de aprendizaje** que deben tener en mente los alumnos para orientar la lectura y estudio.

Se pueden formular como un **listado de contenidos**, o como **preguntas abiertas**; sirven para destacar los aspectos fundamentales, así como señalar lo que tendrá mayor relevancia en el examen.

c) **Lecturas o enlaces a webs para ampliación y consultas** relacionadas con la unidad de aprendizaje.

Se pueden indicar dos o tres fuentes para ampliación o consulta.

d) **Preguntas abiertas de evaluación de aprendizaje.**

Se incluyen dos o tres preguntas abiertas para respuesta breve, que sirvan para focalizar la atención de los estudiantes, y orientar sobre cómo va a producirse la evaluación del Bloque-Asignatura. Las respuestas a estas preguntas se pueden comentar en el Foro del Bloque.

4. Planificar el estudio

Para comenzar, indicarte que es importante que anotes todas las **fechas de las sesiones presenciales** en tu agenda y ten a la vista la programación general que te ayudará a ordenar la secuencia de estudio y los exámenes: (**Anexo 2** de esta Guía): te recordamos que **la asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria y se puede valorar en la calificación de las Asignaturas**.

Cualquier modificación del calendario, la anunciaremos mediante Circulares, que serán remitidas por correo electrónico y también estarán disponibles en el Aula Virtual del MUAS. Pero, ya te anticipamos que las fechas son prácticamente intocables, salvo causa mayor.

Más importante aún: ***Establece una reserva semanal de tiempo para estudiar las Unidades de Aprendizaje.***

La carga lectiva de los estudiantes no debería superar las **6 horas semanales de estudio** (luego habría que añadir otras horas de preparación de exámenes, sesiones presenciales, foros, etc.).

En **cada semana lectiva habrá dos temas o Unidades de Aprendizaje**; como criterio orientativo, cada **Unidad de Aprendizaje** debe tener asignado un tiempo medio de estudio semanal de **3 horas**, y la **dedicación semanal del estudiante sería de unas 6 horas**.

Más adelante, en el punto **Examen y notas**, te informamos de cómo se desarrollan las evaluaciones y calificaciones.

5. Sesiones Presenciales

Las **sesiones presenciales** (salvo la sesión inaugural) siguen un esquema general y la programación específica se anuncia con tiempo suficiente.

- El primer día se programa en jueves, comenzando la actividad a media mañana y continuando por la tarde.
- El segundo día, viernes, salvo las sesiones que tienen asignadas recuperaciones de asignaturas, tienen la actividad lectiva organizada a lo largo de la mañana.

La estructura base sería la siguiente (la planificación horaria puede variar ajustándose a las peculiaridades que se puedan presentar en cada asignatura):

JUEVES
10:30 a 11:00 Sesión de orientación académica
11:00 a 13:00 Seminario de ampliación del Bloque Didáctico “n”
13:00 a 14:00 Examen del Bloque Didáctico “n”
15:30 a 17:15 CONFERENCIA O MESA REDONDA DEL MUAS
18:00 A 19:30 Otras actividades académicas (seminarios de competencias aplicadas o sesiones presentación de casos)
VIERNES
8:30 a 10:30 Seminario de ampliación del Bloque Didáctico “n+1”.
11:00 a 12:00 Examen del Bloque Didáctico “n+1”
12:30 a 13:30 Presentación de los Bloques Didácticos siguientes

Este esquema puede modificarse por la necesidad de incorporar algún contenido, temática, de actualidad, o requerimientos académicos.

6. Evaluación y Calificaciones

La calificación de las diferentes Asignaturas se obtendrá combinando las notas de los dos Bloques Didácticos que las componen (salvo la Asignatura 8 que solamente tiene un Bloque).

Las calificaciones de las Asignaturas se redondearán a una cifra con un solo decimal.

La evaluación del Bloque se diseñará conforme al modelo que se determine con los diferentes profesores coordinadores. Como esquema general, la calificación de cada bloque docente resultará de dos elementos:

1. Examen en línea, para realizar durante la sesión presencial correspondiente. A tal efecto, será necesario acudir a la misma con un ordenador personal portátil. Componentes del examen:

a) Ocho preguntas Test con cuatro respuestas (solo una verdadera y sin penalizar los errores). Seis preguntas serán de las UA 1 a 6 (obligatorias); y 2 serán de las UA7 y sucesivas (de ampliación); el estudiante puede elegir a qué UA de ampliación contesta.

b) Ocho preguntas Test de Verdadero/ Falso (sin penalización de errores). Seis preguntas serán de las UA 1 a 6 (obligatorias); y 2 serán de las UA7 y sucesivas (de ampliación); el estudiante puede elegir a qué UA de ampliación contesta.

2. Tarea a desarrollar en la plataforma del MUAS, consistente en la elaboración de un breve ensayo o la respuesta a alguna cuestión que planteen los profesores. Se fijará un periodo para poder contestar o subir el material requerido. En cada Bloque se aportará información más detallada.

Si lo consideran pertinente, los profesores-coordinadores de los bloques didácticos podrán modificar este esquema de evaluación.

Recuperación de Bloques Didácticos y de Asignaturas Suspensas

En el caso de no superar una Asignatura, habrá una convocatoria de recuperación en el mes de Septiembre (que figura en el Calendario). Si en la asignatura suspendida hay un bloque aprobado, sólo será preciso examinarse del bloque suspenso.

Las Asignaturas suspensas en un año, podrán repetirse en el curso siguiente, siguiendo las instrucciones y normas de la UNED para la matriculación. En este caso, es preciso repetir, y examinarse, de los dos bloques que componen la Asignatura.

En la evaluación global del MUAS, el profesorado podrá tener en cuenta la participación en las actividades presenciales, en los foros y en otras actividades complementarias. También, en base a ello, podrá compensar algún bloque docente insuficientemente calificado, cuando el nivel demostrado hubiera estado cerca del aprobado y el rendimiento en el resto de los bloques didácticos hubiera sido lo suficientemente satisfactorio.

7. Asignatura Estudio de casos y experiencias aplicadas

Esta Asignatura supone una síntesis de conocimientos adquiridos en el curso, para proyectarlos en el estudio de problemas y experiencias en situaciones reales; para ello es muy relevante asistir a las sesiones presenciales, y en particular, a los seminarios, talleres prácticos y presentaciones de casos de otros compañeros.

Se desarrolla a lo largo del segundo año del MUAS, y tendrá un foro de trabajo y tutoría que ayudará a coordinar el proceso de selección, elaboración y presentación de casos y experiencias aplicadas. Además, en cada sesión presencial del segundo año, se reservará un encuentro para exponer algunos casos, y comentar con los estudiantes los problemas y dudas que hayan podido surgir. Los canales de comunicación directa de estudiantes con el equipo docente que están habilitados para el conjunto del MUAS, estarán igualmente disponibles para gestionar dudas y organizar el trabajo.

En la Asignatura se busca mejorar una serie de competencias: seleccionar problemas de organización y gestión para analizarlo con metodología de estudio de casos; desarrollar el análisis del caso, documentando sus componentes, cronología y situación, así como los dilemas de decisión; exponer de forma ordenada y pedagógica el caso a efectos de facilitar su comprensión y debate; y analizar casos diversos y sintetizar las experiencias que en ellos se recogen para extraer lecciones en términos de aprendizaje de gestión.

Atendiendo a la finalidad didáctica de la asignatura, el diseño del estudio de casos deberá incluir: la identificación, selección y planteamiento del problema que da lugar al estudio de caso; análisis e interpretación; elaboración del informe; y, para algunos trabajos seleccionados, su presentación y debate en el curso.

Se facilitarán ejemplos de casos y experiencias presentadas en ediciones anteriores para que sirvan de guía y modelo para su desarrollo. En el **ANEXO-4** hay algunas orientaciones sobre cómo elaborar un Caso.

Se establecerá un **calendario para organizar las entregas del informe del Caso** y posibilitar la organización de las sesiones de presentación y defensa de casos y experiencias aplicadas por parte de los alumnos; a dichos efectos se comunicará una asignación aleatoria de fechas de entrega de trabajos para los estudiantes, que indicativamente será **15 días antes de las Sesiones Presenciales 07, 08 y 09**.

La Asignatura tiene dos componentes, a los que se asignan los siguientes ECTS

- a) Elaboración y Presentación de un Caso: 5 ECTS
- b) Análisis de experiencias aplicadas, a través de la elaboración de un informe sobre dos casos presentados por otros estudiantes: 2 ECTS

En relación al análisis de experiencias aplicadas, los estudiantes deberán presentar un informe al final del curso (con anterioridad a la sesión de presentación de los TFM), donde analicen tres Casos que hayan sido remitidos por los otros estudiantes. Será un informe breve, donde valoren los casos, y extraigan conclusiones sobre las situaciones planteadas y las alternativas de resolución de los problemas y oportunidades descritas. Estos informes serán revisados por el profesorado de la Asignatura, y su calificación formará parte de la evaluación de la misma, de acuerdo a la ponderación de ECTS anteriormente expresadas.

Las actividades de talleres prácticos y presentaciones de Casos en Sesiones Presenciales, se considerarán también parte de la carga lectiva de esta Asignatura.

De los Casos presentados, se seleccionarán tres (por su temática, originalidad, pertinencia, etc..) para ser expuestos en las Sesiones Presenciales y que puedan ser debatidos con el resto de los participantes del MUAS.

Ambos documentos se subirán al Aula Virtual del MUAS y serán consultables para los demás estudiantes de acuerdo con las fechas de publicación que se establezcan.

8. Trabajo Fin de Máster

El Trabajo de Fin de Máster (TFM) es una parte muy importante del proceso formativo. Es necesaria su correcta elaboración y defensa para conseguir el título del Máster Universitario.

El TFM se matricula como una asignatura del plan de Estudios y, a todos los efectos, se considera una asignatura más. La matriculación de éste se realizará en el segundo año; pero es aconsejable que en el primer año se empiece la planificación y organización del trabajo. Es importante tener en cuenta que, **es necesario tener superadas todas las asignaturas del Máster**, para poder acceder a la presentación y defensa del TFM. En cada edición del Máster hay dos convocatorias: en junio y en septiembre.

En El **Anexo 3** se detalla la información sobre la elaboración y presentación del TFM.

9. Seguimiento del estudiante

Hemos formado un equipo para la coordinación y gestión del curso que estaremos a tu servicio para facilitarte en todo lo posible el estudio.

El contacto cotidiano, entre el Equipo de Coordinación/Gestión y los estudiantes, se canalizará por tres vías:

- **Notificaciones** que recibirás en tu correo: se comunicará la información relevante en relación con los acuerdos de la Comisión Académica, las diferentes convocatorias, así como aquellos temas de interés general para todos los participantes del MUAS
- **Foros:** en la página principal del MUAS encontrarás el acceso a los foros generales, y en cada asignatura a los que de trabajo y tutoría específicos. Los foros son los instrumentos fundamentales para crear y desarrollar una comunidad de aprendizaje.
- **Correo electrónico:** el Máster tiene habilitado el siguiente correo electrónico muas@isciii.es, para aquellas cuestiones particulares o puntuales que consideres que requiere una revisión más directa.

Recuerda, como se ha indicado en el apartado 2, que la relación con los coordinadores de bloque será siempre a través de los foros asociados a cada uno de los bloques.

Comunícate con nosotros si necesitas cambiar alguno de los datos que incluiste en el CV que presentaste en la UNED a la hora de inscribirte. Esos serán los datos que tendremos para poder ponernos en contacto contigo de manera particular, si se produce algún cambio (sobre todo en lo relativo al teléfono y correo electrónico) te rogamos nos lo hagas saber. Si indicar, que en el caso de que hayas facilitado una cuenta institucional, preferimos que nos facilites (a través del correo muas@isciii.es) una dirección de correo tipo Gmail, Hotmail, etc. esto previene de desconexiones por cambios laborales o por modificaciones de denominaciones de dominios institucionales.

10. Coordinación Académica y Equipo de Gestión

La **Coordinación Académica del MUAS** será desarrollada por los siguientes profesores que forman parte del **Consejo Académico del MUAS**:



Coordinación Académica
Pedro Tamayo Lorenzo
ptamayo@cee.uned.es



José María Muñoz y Ramón
jm.munoz@isciii.es



José Ramón Repullo
jrepullo@isciii.es



Ferrán Catalá-López
fcatala@isciii.es



Secretaría Académica
Jose María Antequera
jmantequera@isciii.es



Carlos Martín Saborido

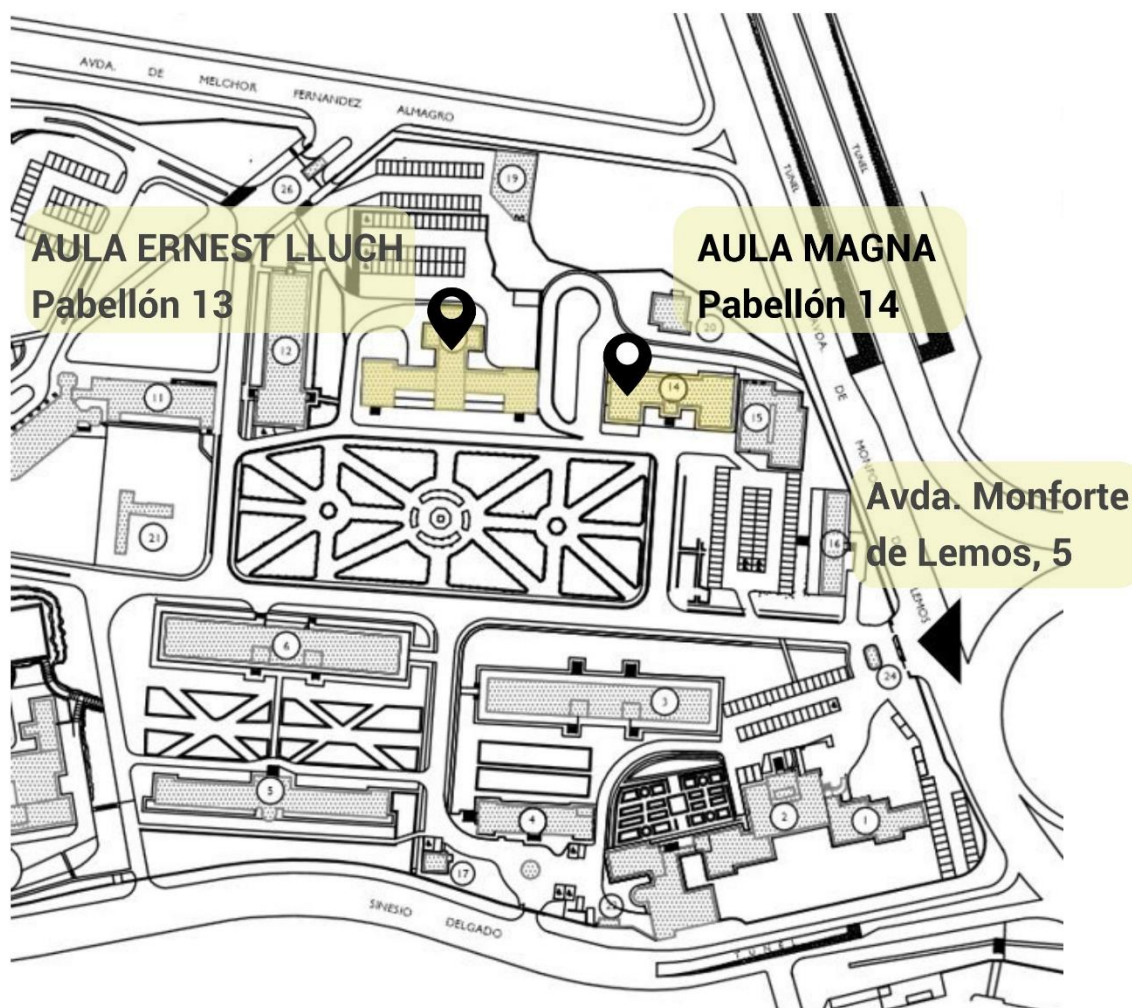


Secretaría Administrativa
Rosario Giner
rginer@isciii.es



Tutor de Apoyo en Red y Medios
Francisco Fernández Rodríguez
fjfernand@isciii.es

11. ANEXO 1.- Situación Física



Localización: (actualmente el edificio de la ENS está en obras)

Pabellones 13 (Aula Magna) y 14 (Aula Ernest Lluch)
Acceso Avda. Monforte de Lemos, 5; 28029 - Madrid

Cómo llegar:

- Autobús E.M.T. 147 (Callao - Barrio del Pilar).
- Metro: Begoña (L.10); Chamartín (L.1, 10).
- Cercanías RENFE: Estación de Chamartín



muas@isciii.es



918222303

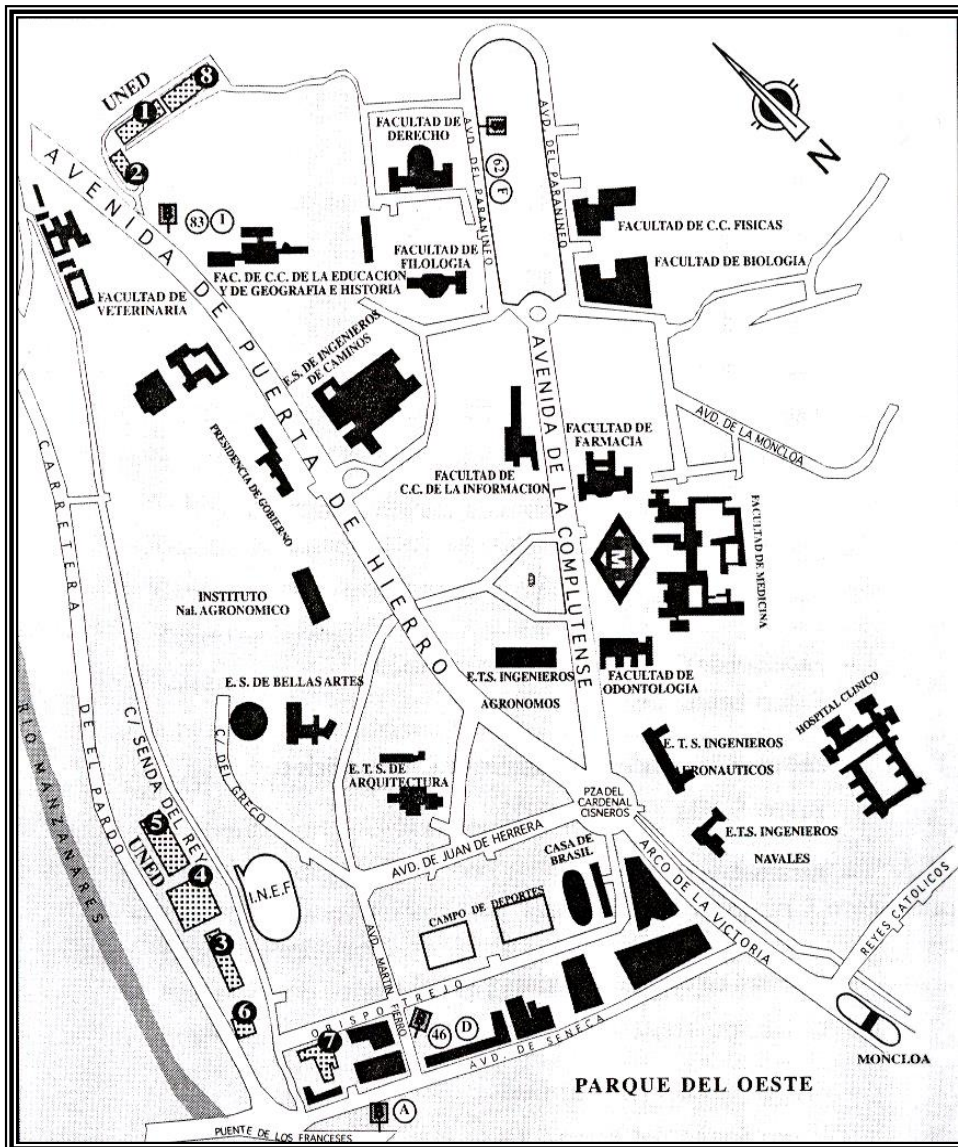


<https://twitter.com/admisanitaria>



<https://sso.uned.es/sso/index.aspx>

SITUACIÓN aulario UNED / Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociología



1. E.T.S. DE INGENIEROS INDUSTRIALES
2. EDIFICIO INTERFACULTATIVO
3. EDIFICIO DE HUMANIDADES
4. FACULTAD DE CIENCIAS
5. FACULTAD DE CC. ECONOMICAS Y EMPRESARIALES (COU-SELECTIVIDAD)
6. BIBLIOTECA
- 7. FACULTAD DE DERECHO, CC. POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA**
8. FACULTAD DE PSICOLOGÍA

De Moncloa salen los autobuses: A, 46, 160 y 161 que tienen parada en Avda. de Séneca / Senda del Rey.

ANEXO 2.- Calendario

A continuación, se indica el calendario, con las Asignaturas, Bloques Didácticos y semanas lectivas para el estudio de las Unidades de Aprendizaje.

Primer año del MUAS 2023/2024		
SP1 inauguración MUAS 06/10/2023		
Asignatura A1: GOBIERNO DE LOS SISTEMAS DE SALUD		
B01 Economía y Bienestar	SEMANA 1	09/10/2023 - 15/10/2023
	SEMANA 2	16/10/2023 - 22/10/2023
	SEMANA 3	23/10/2023 - 29/10/2023
	SEMANA 4	30/10/2023 - 05/11/2023
B02 Salud y Sistemas Sanitarios	SEMANA 1	06/11/2023 - 12/11/2023
	SEMANA 2	13/11/2023 - 19/11/2023
	SEMANA 3	20/11/2023 - 26/11/2023
	SEMANA 4	27/11/2023 - 03/12/2023
SP2 eval A1 30 noviembre y 1 diciembre 2023		
Asignatura A2: EPIDEMIOLOGÍA Y SALUD PÚBLICA		
B03 Salud Pública y Epidemiología Clínica	SEMANA 1	11/12/2023 - 17/12/2023
	SEMANA 2	18/12/2023 - 23/12/2023
	SEMANA 3	08/01/2024 - 14/01/2024
	SEMANA 4	15/01/2024 - 21/01/2024
B04 Estadística aplicada. Introducción a la Ciencia de Datos.	SEMANA 1	22/01/2024 - 28/01/2024
	SEMANA 2	29/01/2024 - 04/02/2024
	SEMANA 3	05/02/2024 - 11/02/2024
	SEMANA 4	12/02/2024 - 18/02/2024
SP3 eval A2 22 y 23 febrero de 2024		

Asignatura A3: ASEGURAMIENTO Y DERECHO SANITARIO		
B05 Aseguramiento Sanitario y Gestión de Redes	SEMANA 1	26/02/2024 - 03/03/2024
	SEMANA 2	04/03/2024 - 10/03/2024
	SEMANA 3	11/03/2024 - 17/03/2024
	SEMANA 4	18/03/2024 - 24/03/2024
B06 Derecho Sanitario y Bioética	SEMANA 1	25/03/2024 - 31/03/2024
	SEMANA 2	01/04/2024 - 07/04/2024
	SEMANA 3	08/04/2024 - 14/04/2024
	SEMANA 4	15/04/2024 - 21/04/2024
SP4 eval A3		25 y 26 abril 2024
Asignatura A4: EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO I		
B07 Evaluación de Servicios Sanitarios	SEMANA 1	29/04/2024 - 05/05/2024
	SEMANA 2	06/05/2024 - 12/05/2024
	SEMANA 3	13/05/2024 - 19/05/2024
	SEMANA 4	20/05/2024 - 26/05/2024
B08 Análisis y control de gestión de la actividad clínica	SEMANA 1	27/05/2024 - 02/06/2024
	SEMANA 2	03/06/2024 - 09/06/2024
	SEMANA 3	10/06/2024 - 16/06/2024
	SEMANA 4	17/06/2024 - 23/06/2024
SP5 eval A4		27 y 28 junio 2024

RECUPERACIONES PRIMER AÑO MUAS 7	27-sep-2024
---	--------------------

Segundo año del MUAS 2024/2025		
SP6 Inauguración del segundo año		04 de octubre de 2024
Asignatura A5: FUNCIONES DIRECTIVAS		
B09 Función Directiva y Estrategia	SEMANA 1	07/10/2024 - 13/10/2024
	SEMANA 2	14/10/2024 - 20/10/2024
	SEMANA 3	21/10/2024 - 27/10/2024
	SEMANA 4	28/10/2024 - 03/11/2024
B10 Gestión de Personas	SEMANA 1	04/11/2024 - 10/11/2024
	SEMANA 2	11/11/2024- 17/11/2024
	SEMANA 3	18/11/2024- 24/11/2024
	SEMANA 4	25/11/2024- 01/12/2024
SP7 evaluación de A5		28 y 29 noviembre 2024
Asignatura “Estudio de casos y experiencias aplicadas”		02/12/2024 - 08/12/2024
Asignatura A6: FUNCIONES GESTORAS		
B11 Gestión financiera, de compras, logística y hostelera	SEMANA 1	09/12/2024 - 15/12/2024
	SEMANA 2	16/12/2024 - 22/12/2024
	SEMANA 3	07/01/2025 - 12/01/2025
	SEMANA 4	13/01/2025 - 19/01/2025
B12 Gestión de Infraestructuras, tecnologías e inversiones	SEMANA 1	20/01/2025 - 26/01/2025
	SEMANA 2	27/01/2025 - 02/02/2025
	SEMANA 3	03/02/2025- 09/02/2025
	SEMANA 4	10/02/2025 - 16/02/2025
Asignatura “Estudio de casos y experiencias aplicadas”		17/02/2025 - 23/02/2025
SP8 evaluación A6		20 y 21 febrero 2025

Asignatura A7: GESTIÓN CLÍNICA		
B13 Gestión Clínica 1: organización y funcionamiento	SEMANA 1	24/02/2025 - 02/03/2025
	SEMANA 2	03/03/2025 - 09/03/2025
	SEMANA 3	10/03/2025 - 16/03/2025
	SEMANA 4	17/03/2025 - 23/03/2025
B14 Gestión Clínica 2: instrumentos y áreas clave	SEMANA 1	24/03/2025 - 30/03/2025
	SEMANA 2	31/03/2025 - 06/04/2025
	SEMANA 3	07/04/2025 - 13/04/2025
	SEMANA 4	14/04/2025 - 20/04/2025
Asignatura A8: EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO II		
B15 Gestión del Conocimiento	SEMANA 1	21/04/2025 - 27/04/2025
	SEMANA 2	28/04/2025 - 04/05/2025
	SEMANA 3	05/05/2025 - 11/05/2025
	SEMANA 4	12/05/2025 - 18/05/2025
Asignatura "Estudio de casos y experiencias aplicadas"		19/05/2025 - 25/05/2025
SP9 evaluación A7 y A8		22 y 23 mayo 2025

RECUPERACIONES SEGUNDO AÑO MUAS 6	26-sep-25
DEFENSAS TFM JUNIO	18, 19 y 20 Junio
DEFENSAS TFM SEPTIEMBRE	24, 25 y 26 Septiembre

ANEXO 3.- Información preliminar del TFM

El TFM se trata de un trabajo académico **original e individual**⁴. Se espera del estudiante iniciativa personal para identificar y delimitar la pregunta, problema o tema de iniciación a la investigación; y la capacidad para desarrollar y conducir el trabajo con un nivel importante de autonomía.

El TFM puede tener varias configuraciones:

- Un trabajo de investigación de base empírica.
- Una revisión de literatura suficientemente amplia y profunda.
- Un trabajo de desarrollo de proceso de gestión bien documentado.
- Otros formatos (portafolio o similar) que pueda plantear el estudiante. Por ejemplo, podrá presentarse un ensayo científico que implique la profundización, ampliación y síntesis de un tema concreto (p. ej. del propio **Caso**) presentado por el/la estudiante exprese su idea o punto de vista sobre el estado de la cuestión, a partir de una información recogida, analizada y presentada objetivamente.

a) Normas y Estructura

A continuación, se indican las normas que el estudiante debe seguir a la hora de realizar el TFM y que le servirán como guía para su elaboración:

1. NORMAS:

- Trabajo individual.⁴
- Documento en formato pdf.
- La extensión aproximada del trabajo podrá ir desde 30 a 60 páginas (por ejemplo, entre 6000 y 10000 palabras, sin contar bibliografía, tablas, figuras o anexos).
- Tipo de letra: se recomienda Arial o Times New Roman (tamaños 10 -12).
- El documento debe estar paginado.
- Gráficos, figuras y tablas: máximo 6 por cada uno de los elementos gráficos, se podrán incorporar en la página que corresponda o al final del cuerpo principal del texto. Tanto los gráficos, como las figuras, como las tablas, se mencionarán en el texto y se numerarán de acuerdo con el orden de mención en el texto. Los títulos se situarán en la parte superior o inferior de cada gráfico/figura/tabla. En anexos, podrán incluirse gráficos/figuras/ tablas adicionales, si fuera necesario.

2. ESTRUCTURA:

- Título, nombre del estudiante, del tutor/a y fecha de elaboración.
- Prefacio, incluyendo los agradecimiento y reconocimientos (si procede).

⁴ Se permite que dos estudiantes hagan un trabajo conjunto (máximo 3), aunque en este caso la exigencia académica será mayor (solo se aconseja cuando los alumnos comparten de forma muy cercana proyectos, escenarios laborales o temas). En todo caso la defensa pública (presencial o virtual) será individual.

- Resumen (entre 250-500 palabras) y palabras clave (máximo 5)
- Índice (debe incluir los títulos de cada sección y la página correspondiente)
- Cuerpo principal del texto (de forma general, deberá incluir: introducción y objetivos, métodos, resultados y discusión, con un párrafo o apartado final de conclusiones)
- Bibliografía (Se recomienda seguir requisitos de uniformidad para la redacción de artículos científicos, como las normas Vancouver o APA)
- Anexos. En casos justificados por el/la estudiante, el trabajo puede ir acompañado de material adicional disponible en anexos.
- Autorización del tutor/a para su presentación.
- Declaración de autoría del TFM por parte del estudiante

b) Organización

Se abrirá un plazo para comunicar a la comisión académica del MUAS el título provisional del TFM, así como toda la información relacionada que el estudiante considere pertinente; se abrirá el *plazo desde el inicio del curso hasta el 1 de diciembre de 2024*.

Para facilitar esta labor, se ha estructurado la **FICHA DE COMUNICACIÓN DE TÍTULO DEL TFM** que se encuentra al final de este Anexo. Esta ficha se subirá a un espacio destinado a tal efecto en el Aula Virtual del Máster.

El estudiante podrá desarrollar su trabajo por iniciativa propia y de manera autónoma, bajo la orientación y supervisión de un/a tutor/a, el cual realizará un seguimiento continuado de la actividad en relación con las tareas necesarias para la elaboración del TFM con el formato, estructura, características y plazo establecidos.

Será necesaria la cumplimentación de la **Ficha de Tutor**, que aparece al final de este Anexo, y que también se subirá a un espacio destinado a tal efecto en el Aula Virtual del Máster.

La dirección académica del MUAS podrá ayudar en la fase de definición del tema del TFM, en especial en el caso de estudiantes que tenga problemas de elección, identificación o planteamiento de posibles temas o líneas de trabajo para el TFM. Salvo comunicación en sentido contrario (silencio positivo tras dos semanas de la fecha final de comunicación del título del TFM), se entenderá aceptado el tema.

Será factible realizar cambios sobre la línea de trabajo del TFM, si las circunstancias así lo requirieran siendo necesaria la comunicación a la Comisión Académica de dicho cambio.

En el último cuatrimestre del segundo año académico del Máster, se organizarán los tribunales, los plazos correspondientes a la entrega del TFM, así como la organización de las defensas presenciales. Las fechas de presentación y defensa pública del TFM en Junio y Septiembre están incluidas en el Calendario.

c) Entrega del Trabajo Fin de Máster

Para la entrega del TFM, se dispondrá en el Aula Virtual del Máster de un espacio destinado a tal fin. Se comunicará con antelación suficiente el plazo para la subida del documento, así como las instrucciones correspondientes, en el último cuatrimestre del segundo año académico del MUAS.

El TFM será evaluado por un Tribunal convocado a tal efecto, por la Comisión Académica del Máster.

Los estudiantes deberán extremar las precauciones al utilizar referencias: cuando se copien párrafos deberán estar entrecuadrados y con la cita correspondiente. Los TFM podrán ser sometidos a control de plagios con el programa *Turnitin* o similar.

d) Defensa del Trabajo Fin de Máster

El TFM irá acompañado de una defensa, en la que se valorarán, entre otros aspectos, la calidad de la presentación oral, la capacidad de síntesis, el formato atractivo, fácil de interpretar y seguir, con la ayuda de imágenes, gráficos, tablas, etc.

Para esta presentación se dispondrá de 20 minutos, teniendo el tribunal 10 minutos para preguntas y comentarios. Los trabajos realizados por dos o tres estudiantes, dispondrán de tiempo adicional para permitir una presentación conjunta.

Los Trabajos de Fin de Máster con mejores calificaciones se publicarán en el repositorio de TFM de la Biblioteca Nacional de Ciencias de la Salud (REPISALUD de la biblioteca del ISCIII), para que puedan ser consultados por otros estudiantes de años sucesivos, y también ser referenciado y descargado por el propio autor.

En el caso de que algún estudiante por la naturaleza y contenidos de su trabajo no desee que sea publicado, o quiera que durante un tiempo sea retenido antes de su publicación, deberá comunicarlo a la Comisión Académica, a través de la Secretaría del Máster.

<p>Máster Universitario en Administración Sanitaria</p> <p>FICHA DE COMUNICACIÓN DE TÍTULO DEL TRABAJO FIN DE MASTER</p>	
<p>DATOS ESTUDIANTE</p>	
<p>Apellidos y Nombre</p>	
<p>TÍTULO DEL TRABAJO FIN DE MÁSTER (provisional)</p>	
<p>BREVE DESCRIPCIÓN-OBJETIVOS DEL TFM</p>	
<p>TUTOR QUE PROPONE EL ESTUDIANTE (previa conformidad del mismo)</p>	

Máster Universitario en Administración Sanitaria
FICHA DE COMUNICACIÓN DEL TUTOR (TFM)

DATOS DEL TUTOR

Apellidos/Nombre:
Dirección:
Código Postal / Localidad / Provincia
Correo electrónico 1:
Correo electrónico 2:
Teléfono 1:
Teléfono 2:

DATOS PROFESIONALES

Puesto de trabajo		
Dirección del puesto de trabajo	Código Postal	Ciudad/Localidad
		Provincia

ESTUDIANTE QUE TUTORIZA (Apellidos/Nombre):
Título del Trabajo de Fin de Máster

ANEXO 4.- Elaboración del Caso: orientaciones prácticas

El Caso es un **método de análisis, de comunicación y de aprendizaje**. Parte de una metodología inductiva, que toma un problema o situación que se da en el mundo real, y que a través de un escrutinio sistemático y reflexivo se hace más inteligible, se expone de forma comunicable a otros, se puede someter a un debate donde se incorporan elementos de experiencias similares y valoraciones de los demás.

En el mundo académico de las escuelas de negocios, los casos, cuando están bien planteados y resueltos, forman una parte muy valorada de los materiales docentes y facilitan el proceso de aprendizaje. Los casos se orientan a la toma de decisiones.

Hay dos tipos de situaciones a las que nos enfrentamos a la hora de decidir. Las *operativizables* son aquellas que pueden ser resueltas de forma objetiva mediante un proceso o una ecuación. Solo admiten un único resultado correcto. Las *no operativizables* son aquellas para las que no existe una única solución posible y que no pueden ser resueltas de forma única. El **manejo de la incertidumbre** y de los problemas mal estructurados o definidos, caracteriza este tipo de métodos que analizan problemas de la vida real y dilemas de decisión de las organizaciones.

En el MUAS usamos una adaptación más sencilla del método del caso, para facilitar que los estudiantes conceptualicen y analicen problemas y situaciones complejas de sus organizaciones, que puedan compartir con los demás estudiantes, y, de esta forma, enriquecer la visión práctica de todos.

Adaptando el esquema CARE-Checklist (<https://www.care-statement.org/checklist>), pensado para analizar y exponer casos clínicos, os proponemos este sencillo esquema para estructurar vuestro trabajo:

1- **Título**: importante para centrar desde el inicio el problema objeto del caso; si es posible, despertar el interés de los lectores con un título incisivo y estimulante. Poned el título también en inglés, que será útil para ir ejercitando hábitos de publicación.

2- De 2 a 5 **palabras clave** (en español y en inglés): viene bien para ir ensayando este requisito que os pedirán en cualquier publicación.

3- **Resumen**: puede ser estructurado o no; pero es esencial que en tres-cuatro párrafos comunicéis lo más relevante del caso.

4- **Introducción**: Ahora toca plantear la situación, problema o aspecto organizativo que centra vuestro interés para ubicarlo en el centro del Caso: no se trata de analizarlo (aún), sino más bien de **describirlo y conceptualizarlo** para que todos sepan de qué vamos a hablar y de qué estamos ya hablando. Y, en su caso, de señalar el mapa de pre-decisiones para resolverlo que están encima de la mesa.

5- **Información de la organización**: el problema se produce en un contexto; los diferentes agentes y componentes de la organización no ven igual la misma situación; incluso para algunos no es un problema, sino una ventaja. Otros pueden ver el problema, pero ven la urgencia o la necesidad de introducir cambios. Toca dibujar una **breve narrativa del caso en su propio contexto**.

6- **Análisis:** expuesto el problema y su contexto, ahora toca avanzar a delimitar “aguas arriba” las causas (y determinantes); también conviene conocer “aguas abajo” las consecuencias atribuibles al problema del Caso (entre otras cosas para en un futuro evaluar si las soluciones han aminorado el daño o el coste del problema). En este apartado es donde conviene mirar al mundo exterior, ver si existe **literatura o experiencias publicadas** que puedan aportar elementos de reflexión para el Caso. Obviamente, será difícil encontrar referencias muy próximas (los Casos suelen ser singulares e irrepetibles), pero se pueden encontrar situaciones similares sobre las cuales enriquecer el análisis.

7- **Diseño y descripción de las alternativas:** es la parte creativa, donde intentamos establecer cursos de acción que permitan enfrentar al problema, o aprovechar oportunidades de futuro.

8- **Valoración de alternativas, y apertura del Caso a debate** con preguntas para establecer la mejor decisión, o el mejor diseño de las intervenciones: en la mayor parte de Casos no habremos podido llegar a experiencias prácticas de aplicación de las decisiones; se trataría entonces de *Casos deliberativos*, donde el autor formula una síntesis que facilite incorporar la participación de otros estudiantes y profesores, enriqueciéndose con la experiencia y el conocimiento compartido.

9- **Discusión:** tras la sesión o los comentarios, el autor puede cerrar el informe con su valoración del Caso, formular en qué consistiría su decisión o intervención, y cómo podría evaluarse el éxito de la misma.

Los estudiantes no deben obsesionarse por buscar un problema de gran calado o una decisión estratégica para su organización; pueden ser la **mejora de pequeñas disfuncionalidades**, el **aprovechamiento de oportunidades** de reordenar los procesos, el abordaje de conflictos, etc. Aunque el objeto de análisis del Caso sea pequeño, no olvidemos que todo el universo cabe en una gota de agua; o que una pequeña piedra en un zapato supone una enorme molestia. Lo relevante es **conducir el estudio de forma sistemática y reflexiva...** y exponerlo con una narrativa que permita compartir y aprender.

No obstante, como dentro del análisis de un caso pueden entrar cosas muy diferentes, el autor puede adaptar este esquema de exposición al tema concreto que vaya a abordar.

Aspectos prácticos

Extensión sugerida: Entre 1.000 y 2.500 palabras (3-9 páginas), en función de la materia que en cada caso se trate.

Presentación pública: Los casos seleccionados se expondrán en las sesiones presenciales, debiendo el alumno preparar una breve comunicación de 10-15 minutos, seguida de debate del caso o ensayo durante 15-30 minutos, en el que participarán profesores y estudiantes. Se sugiere preparar una presentación (por ejemplo, en powerpoint) de no más de 15 diapositivas, o hacer la exposición sobre el propio trabajo, que estará colgado en la plataforma.

Evaluación: La evaluación de la asignatura se compondrá de los siguientes elementos:

1. El 70 % de la nota corresponderá al propio caso, que será calificado con una puntuación entre 0 y 10.
2. El 30 % restante de la nota corresponderá a la evaluación crítica que cada alumno haga de 3 Casos que estarán subidos en la plataforma del curso.
3. En ambos apartados se tendrá en cuenta la participación en las actividades presenciales. En los casos seleccionados para su presentación pública, se podrá incrementar la nota hasta en 1,5 puntos, no pudiendo ser la nota final mayor de 10.

Criterios de evaluación (común a la Asignatura TFM):

EVALUACIÓN GLOBAL

- Originalidad y relevancia del tema elegido
- Ajuste al planteamiento y a los objetivos perseguidos
- Coherencia interna del trabajo y uso del pensamiento crítico
- Referencias bibliográficas adecuadas y actualizadas

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

- Adecuación de la metodología científica al tema propuesto
- Descripción de los métodos empleados e instrumentos de investigación apropiados (si procede)
- Interpretación de los datos y de los resultados (si procede)
- Adecuación de las conclusiones

ASPECTOS FORMALES

- Orden y claridad en la estructura de la memoria escrita y en la presentación oral
- Uso de las normas gramaticales y del lenguaje
- Presentación correcta y homogénea de las fuentes bibliográficas

DEFENSA DEL CASO

- Habilidad comunicativa
- Capacidad de síntesis y adecuación al tiempo asignado
- Capacidad para debatir y argumentar

Recuperaciones: De no superar la Asignatura, habrá una convocatoria de recuperación en el mes de septiembre. A tal efecto, se habilitará un espacio en la plataforma para subir los casos.

Plazos: Información detallada en la propia plataforma del curso.