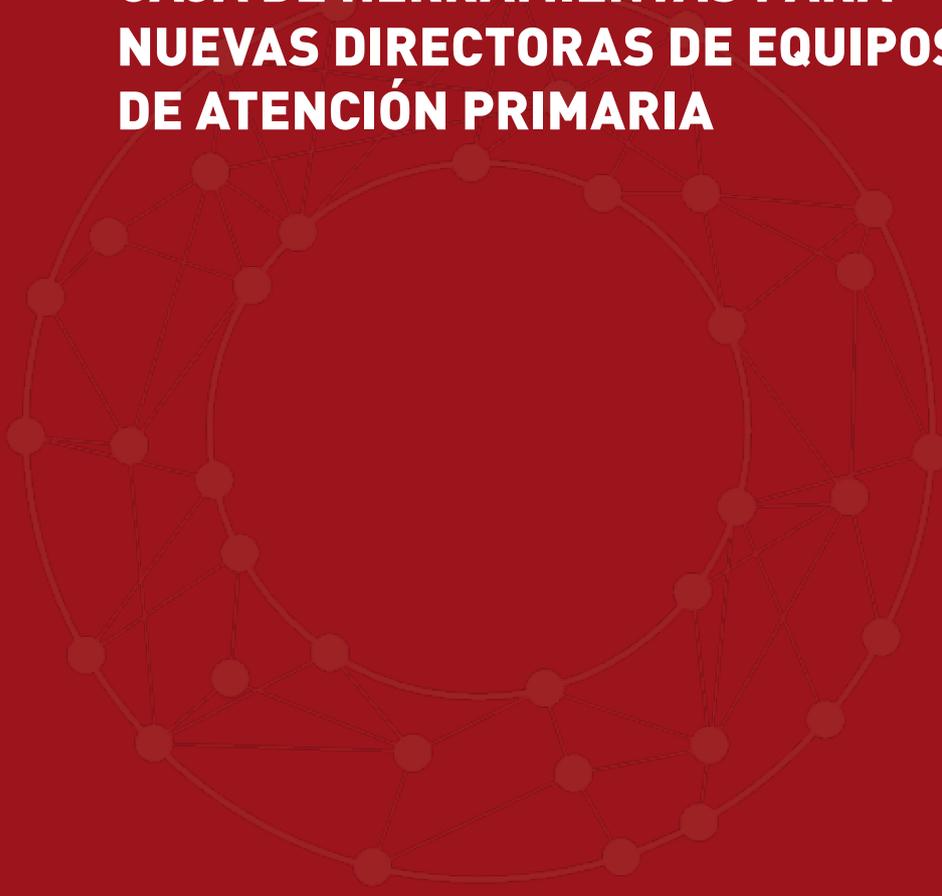


CAJA DE HERRAMIENTAS PARA NUEVAS DIRECTORAS DE EQUIPOS DE ATENCIÓN PRIMARIA



Solicitada acreditación al Consell Català de Formació Continuada de les Professions Sanitàries - Comisión de Formación Continuada del Sistema Nacional de Salud

Ficha informativa

Caja de herramientas para nuevas directoras de Equipos de Atención Primaria

ÍNDICE

PRESENTACIÓN DEL CURSO	3
EQUIPO DOCENTE	4
OBJETIVOS	7
CONTENIDO	9
METODOLOGÍA	12
TEMPORALIZACIÓN	12
EVALUACIÓN FINAL.....	13

PRESENTACIÓN DEL CURSO

El curso **Caja de herramientas para nuevas directoras de Equipos de Atención Primaria** está dirigido a especialistas en Medicina y Enfermería Familiar y Comunitaria.

La Atención Primaria (AP) en España se organiza a través de los Equipos de Atención Primaria (EAP), que constituyen la base del sistema sanitario público para garantizar una atención integral, accesible y cercana a la población. Actualmente, España cuenta con más de 13.000 centros de AP, cada uno de ellos gestionado por un equipo directivo compuesto por una directora, una adjunta a la dirección (ambos roles que pueden ser desempeñados indistintamente por especialistas en enfermería o en medicina), y una responsable del área administrativa.

Apesar de su importancia estratégica para el funcionamiento de la Atención Primaria, la estabilidad en los cargos directivos de los Equipos de Atención Primaria enfrenta retos significativos. Si bien no disponemos de estadísticas exactas, se reconoce ampliamente que la rotación en estos puestos es elevada. De hecho, se estima que un médico o enfermera de AP tiene entre un 25 % y un 30 % de probabilidades de asumir un cargo directivo a lo largo de su carrera profesional. Este contexto resalta la necesidad de preparar a los profesionales sanitarios para liderar y gestionar de manera efectiva los equipos de AP, promoviendo no solo la continuidad en los roles de dirección, sino también el fortalecimiento de la calidad asistencial y organizativa.

Por ello, el presente curso busca dotar a las profesionales de las competencias necesarias para asumir con éxito las responsabilidades asociadas a los cargos directivos en los EAP, abordando aspectos clave como la gestión de recursos, liderazgo de equipos multidisciplinarios, y la toma de decisiones en entornos dinámicos y complejos.

EQUIPO DOCENTE

- **Josep Casajuana Brunet (coordinador).** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Facultativo emérito. Institut Català de la Salut. Coordinador y autor de los libros: «*Gestión del día a día en el Equipo de Atención Primaria*», de la semFYC; «*Gestión de lo cotidiano*», semFYC; «*La renovación de la Atención Primaria desde la consulta*», UPF.
- **Remedios Martín Álvarez.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Responsable de procesos asistenciales en CAP Vallcarca-Sant Gervasi, Barcelona. Presidenta de la semFYC-Sociedad Española de Medicina de Familia y Comunitaria.
- **Susana Aldecoa Landesa.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Médica asistencial en el Servicio de Atención Primaria de Beiramar, Vigo. Vicepresidenta Primera de la semFYC-Sociedad Española de Medicina de Familia y Comunitaria.
- **Ángela Alejos Gil.** Licenciada en Derecho. Auxiliar administrativa Centro Salud Altza. Responsable de Almacén. Referente de igualdad OSI Donostialdea. Amplia experiencia y formación en temas de igualdad y violencia de género.
- **Rosa María Añel Rodríguez.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Centro de Salud Landako - Durango, Osakidetza. Máster en Participación y Desarrollo Comunitario, Universidad del País Vasco (UPV/EHU). Miembro del Grupo de Trabajo «Seguridad del Paciente» de la Sociedad Española de Medicina de Familia y Comunitaria-semFYC. Editora de «*Sano y salvo*», Blog de seguridad del paciente en Atención Primaria.
- **Txema Coll Benejam.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Técnico de la Unidad de Calidad y Seguridad del Paciente del Área de Salud de Menorca. Máster Executive en Dirección de Hospitales y Empresas Sanitarias (EADA), Barcelona. Experto Universitario en Probabilidad y Estadística en Medicina, UNED. Experto Europeo en Gestión de Calidad de los Servicios Sanitarios, AEC. Máster en Seguridad del Paciente y Calidad Asistencial, Ministerio de Sanidad y Consumo. Miembro del Grupo de Trabajo «Seguridad del Paciente» de la semFYC.
- **Blanca de Gispert Uriach.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Proyecto «Al teu costat» de la Direcció Assistencial d'Atenció Primària i a la Comunitat del Institut Català de la Salut (Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya). Docente en la Unidad Docente Multiprofesional de Atención Familiar y Comunitaria de Barcelona ciudad

– ICS. Colaboración en el programa «Essencial» de l'Agència de Qualitat i Avaluació Sanitàries de Catalunya (AQuAS). Miembro del Grupo de Trabajo «Inequidades en Salud y Salud internacional» de la semFYC.

- **Manuel Ferran Mercadé.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Médico Jubilado. Exjefe de la Unidad de Atención Primaria, Irún Centro, Gipuzkoa. Exjefe de Estudios de La Unidad Docente Multiprofesional de Atención Familiar y Comunitaria de Barcelona Ciudad, Institut Català de La Salut. Miembro del Consejo Asesor y del Comité Editorial de la semFYC. Miembro del Comité Editorial de la revista AMF-Actualización en Medicina de Familia, semFYC.
- **Carlos Fluixá Carrascosa.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Centro de Salud Santa María del Camí, Mallorca. Director de Zona Básica de Salud Santa María del Camí, Mallorca. Miembro del Comité Editorial de la semFYC.
- **Yolanda Lejardi Estévez.** Especialista en Enfermería Familiar y Comunitaria. Máster en Gestió de Serveis Sanitaris en Atenció Primària (GESSAP), Universitat de Barcelona. Máster de Gestió en Serveis d'Infermeria, Universitat de Barcelona. Directora de Calidad, Consorci Corporació Sanitaria Parc Taulí, Barcelona. Miembro del Comitè d'Avaluació, Innovació, Reforma Operativa i Sostenibilitat del Sistema de Salut (CAIROS) del Departament de Salut.
- **Ariadna Mas Casals.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Subdirectora de Planificació sanitària en el Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya. Miembro del Comité Editorial de la revista AMF-Actualización en Medicina de Familia, semFYC.
- **Aida Molero Arcos.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. EAP La Gavarra, Cornellà de Llobregat, Barcelona. Tutora de prácticas de los grados de Ciencias de la Salud: Medicina, Odontología y Psicología. Tutora de MIR Medicina Familiar y Comunitaria. Investigadora asociada de los estudios ALIC4E, VERTAP, CA-ARTI, RADAR realizados en Atención Primaria.
- **María Rodríguez Barragán.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. EAP La Mina, Sant Adrià del Besós, Barcelona. Responsable de formación del EAP. Tutora de residentes de la especialidad de Medicina Familiar y Comunitaria. Miembro del Programa Comunicación y Salud de la semFYC.

Ficha informativa

Caja de herramientas para nuevas directoras de Equipos de Atención Primaria

- **Isabel Rodríguez Bravo.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Directora de la UGC Almanjáyar (Distrito Granada Metropolitano), Servicio Andaluz de Salud.
- **Helena M.^a Roig Carrera.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Proyecto Al teu costat, de consultoría para Equipos de Atención Primaria de la Direcció Assistencial d'Atenció Primària i a la Comunitat del Institut Català de la Salut (Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya). Máster en Bioética (Institut Borja de Bioètica-Universidad Ramon Llull). Docente en diversos programas de formación pre y postgraduada en los ámbitos de Atención Primaria de Salud y de Bioética y Ética Aplicada a la Intervención Social y Psicoeducativa.

OBJETIVOS

| Objetivo general

- Proporcionar a las nuevas o futuras directoras de Equipos de Atención Primaria (EAP) las herramientas y competencias esenciales para desempeñar sus funciones de manera efectiva.
- Fortalecer las habilidades de liderazgo y gestión necesarias para optimizar la calidad y eficiencia de los servicios de atención primaria y la satisfacción de los usuarios.
- Capacitar a las directoras de EAP en estrategias clave que le permitan gestionar de manera integral los recursos, procesos y equipos interdisciplinarios a su cargo.

| Objetivos específicos

- Identificar los criterios necesarios para decidir de manera fundamentada la aceptación o rechazo del cargo de directora en un Equipo de Atención Primaria (EAP).
- Autoevaluar las habilidades personales y profesionales necesarias para asumir con éxito el liderazgo de un Equipo de Atención Primaria (EAP).
- Definir estándares y protocolos que promuevan una gestión eficiente y orientada al liderazgo estratégico.
- Utilizar una Guía de Práctica Directiva (GPD) que facilite la gestión estratégica del EAP, evitando roles administrativos secundarios.
- Desarrollar una perspectiva que promueva el crecimiento profesional de los integrantes del Equipo de Atención Primaria, tratándolos como profesionales a potenciar y no únicamente como recursos operativos.
- Promover una cultura de crecimiento profesional dentro del equipo, mediante planes de desarrollo individual y colectivo que fortalezcan sus competencias.
- Diseñar una estructura organizativa basada en principios de razonabilidad y eficiencia para la gestión de un EAP.
- Optimizar la asignación de roles y responsabilidades en el EAP mediante una estructura organizativa clara y funcional
- Implementar estrategias para gestionar de manera efectiva las relaciones personales e institucionales dentro del equipo y con su entorno externo.
- Establecer mecanismos de comunicación efectivos para fortalecer la cohesión del equipo y mejorar la interacción con las instituciones externas
- Reconocer las limitaciones de las recompensas externas en la gestión y establecer mecanismos de autorecompensa.
- Diseñar estrategias de autogestión y autorecompensa para mantener la motivación

Ficha informativa

Caja de herramientas para nuevas directoras de Equipos de Atención Primaria

personal y la sostenibilidad emocional.

- Analizar los factores clave que influyen en el desempeño del equipo, considerando tanto los retos internos como las dinámicas del entorno externo.
- Definir una duración previamente planificada para el ejercicio del cargo directivo, considerando objetivos personales e institucionales.

CONTENIDO

El curso consta de 12 unidades formativas:

Módulo 1. Me han propuesto ser directora de EAP. ¿Qué hago?

- Argumentos en contra
- Argumentos a favor
- No me lo proponen, pero ha salido una plaza de dirección de EAP a concurso
- Me parece que diré que sí, pero voy a pensar en los «detalles»
- Otros «detalles» relevantes que también debo considerar
- Y al final, llega la decisión

Módulo 2. Soy directora de EAP. ¿Por dónde empiezo?

- Consejos antes de empezar
- ¿Para quién trabajo? ¿Cuál es la misión de una directora de EAP?
- 10 Reglas de oro para la dirección de un EAP
- ¿Por dónde empiezo?

Módulo 3. No estoy sola: el equipo directivo del EAP

- Equipo directivo. Composición y responsabilidades
- ¿Me lo proponen, me lo imponen, o debo elegirlo yo?
- Otras patas de la dirección: las comisiones y otros líderes del EAP
- La Comisión de Dirección

Módulo 4. Cuidando los valores de la Primaria: accesibilidad, longitudinalidad, integridad

- Los atributos de la Atención Primaria
- El poder de la longitudinalidad y el vínculo
- Decisiones de gestión: recomendaciones para directoras de EAP
- Recomendaciones de mesogestión en el sentido de «qué hacer»
- Recomendaciones de mesogestión en el sentido de «no hacer»

Módulo 5. Las personas del equipo, eso que llaman RR.HH

- De la gestión de recursos humanos a liderar un equipo de profesionales
- Compartir la visión y construir un objetivo común. Con todos
- Una buena comunicación lo hace todo más fácil
- Liderar un equipo, no gestionar personas
- Cuidar a las personas es construir un buen entorno de trabajo

- Revisa anualmente tu liderazgo
- Diviértete y cuídate

Módulo 6. Los circuitos: gestión de la demanda

- Maximización de competencias: pasar de hacer lo que podemos a hacer lo que sabemos
- Algoritmos que nos ayudan: pxm (programación por motivos).
- Anticipándonos a lo previsible. La proactividad, algo que todas (pensamos que ya) hacemos
- Dejar de hacer para poder hacer
- La Atención domiciliaria: tarea de la UBA

Módulo 7. Las agendas: gestión del tiempo

- La agenda no gestiona la demanda, solo distribuye el tiempo
- Equilibrando el deseo con la realidad. Cómo manejar la oferta y la demanda
- El papel fundamental del personal administrativo en la mejora de la accesibilidad mediante la gestión de las agendas
- Diseñando las agendas de nuestro EAP
- La gestión del tiempo por parte de las profesionales. No basta con unas buenas agendas

Módulo 8. La formación en el EAP

- La sistematización garantiza la realización
- Diseñar el calendario de formación: minimizar esfuerzo, maximizar rendimiento y garantizar entretenimiento
- El plus que ofrece trabajar en equipo
- Sesiones clínicas; fallar en prepararse es prepararse a fallar
- Decálogo para realizar la sesión aburrida, lo que jamás volveremos a hacer
- Otras modalidades de formación en el EAP

Módulo 9. La comunicación interna en el EAP

- Definición de comunicación interna
- Objetivos de la comunicación interna
- Modos de comunicación interna
- Análisis de la situación
- Comunicación y liderazgo
- Comunicación interna y gestión
- Comunicación interna y seguridad del paciente
- Características de los equipos efectivos de Atención Primaria

- Estrategias para optimizar la comunicación interna
- Herramientas en la comunicación de los eap

Módulo 10. Algunas normas de relación con las vecinas de arriba (las gestoras)

- ¿De qué vamos a hablar?
- Para entrar en materia
- Relaciones de vecindad
- Las vecinas facilitadoras
- Sistema información y presupuesto
- La negociación con las de arriba
- Resultados clínicos y dirección por objetivos. Efectos secundarios de los indicadores ligados a incentivo
- Otras relaciones de vecindad

Módulo 11. Algunas normas de relación con las vecinas de al lado (las especialistas hospitalarias)

- La gestión clínica (GC) como paso previo a la derivación
- Las miradas diagnósticas distintas de las vecinas
- Para qué se necesitan las vecinas: más que un poco de sal
- La misión casi imposible de evaluar las relaciones con las vecinas
- Cómo comunicarse con las vecinas
- Retos pendientes en la relación entre vecinas
- Normas no escritas en la relación
- Ideas realistas para mejorar la relación con las vecinas
- Qué depara el futuro en esta relación
- 10 Principios básicos para entender y mejorar la relación entre las vecinas de AP y atención hospitalaria

Módulo 12. Y al séptimo día descansó

- El cuándo: la fecha de caducidad
- El cómo: me voy o me echan
- La gestión es poco agradecida
- Pasar a mejor vida
- Ha valido la pena

METODOLOGÍA

La metodología del curso tiene un enfoque eminentemente práctico, fomentando que los y las participantes alcancen los objetivos formulados a partir de la utilización de diferentes herramientas de trabajo.

La actividad de enseñanza-aprendizaje se desarrollará a partir de:

- **Acceso al contenido teórico y bibliografía de referencia.** Es obligatoria su visualización.
- **Acceso a las actividades de aprendizaje.** Una vez realizadas las actividades se recibirá retroalimentación individualizada por parte de los/las tutores/tutoras. Estas actividades tendrán un período de realización concreto.

Se facilitará el contenido teórico en formato PDF para que se pueda descargar.

TEMPORALIZACIÓN

El curso se inicia el día 11 de marzo y finaliza el día 27 de junio de 2025.

El acceso a los contenidos de los módulos se irá dando a medida que avance el curso siguiendo un calendario preestablecido.

El primer día de inicio de cada módulo se dará acceso a los contenidos teórico/prácticos de los mismos y se mantendrá abierto hasta la finalización del curso salvo **las actividades obligatorias que tendrán un período de realización concreto, no permitiendo el envío después de la fecha señalada.**

EVALUACIÓN FINAL

Para poder recibir el diploma acreditativo es obligatorio:

- realizar todas las actividades de aprendizaje obligatorias en el plazo de tiempo establecido.
- Superar el 80% de las actividades obligatorias planteadas.