

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

ÍNDICE

PRESENTACIÓN DEL CURSO	3
EQUIPO DOCENTE	4
OBJETIVOS	5
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
CONTENIDO	6
METODOLOGÍA	9
TEMPORALIZACIÓN	10
EVALUACIÓN FINAL y DIPLOMA ACREDITATIVO	10

PRESENTACIÓN DEL CURSO

El curso **Caja de herramientas para nuevas directoras de Equipos de Atención Primaria** está dirigido a especialistas en Medicina 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, y una responsable del área administrativa.

A pesar 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.
- **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.
- **Ana Vall-Llossera Moll de Alba.** Especialista en Medicina Familiar y Comunitaria. Equipo de Atención Primaria Bon Pastor (Barcelona). Tutora de residentes. Compagina la asistencia con el trabajo en la Unidad de Apoyo del Institut Català de la Salut "Al teu costat", que realiza consultorías organizativas a los Equipos de Atención Primaria de Catalunya. Máster en Medicina Tropical y Salud Internacional. Experiencia en cooperación. Miembro del Comité de Redacción de la revista AMF de la SEMFyC.

OBJETIVOS

| Objetivo general

- Capacitar a las nuevas y futuras directoras de Equipos de Atención Primaria (EAP) para desempeñar de manera eficaz su rol directivo, facilitando la transición desde la práctica asistencial hacia funciones de liderazgo y gestión.
- Desarrollar competencias clave en liderazgo, gestión organizativa y toma de decisiones que permitan mejorar el funcionamiento de los EAP, la calidad de la atención prestada y la eficiencia en el uso de los recursos.
- Proporcionar un marco práctico de referencia que ayude a las directoras de EAP a gestionar de forma integral equipos, procesos y relaciones institucionales, preservando los valores propios de la Atención Primaria.

| Objetivos específicos

- Analizar de forma fundamentada la aceptación o no de un cargo directivo en un EAP, identificando los requisitos, responsabilidades y condicionantes del rol.
- Autoevaluar las competencias personales y profesionales necesarias para ejercer la dirección de un EAP, identificando fortalezas y áreas de mejora.
- Aplicar principios básicos de liderazgo estratégico en la gestión diaria del EAP, diferenciando claramente las funciones directivas de las tareas puramente administrativas.
- Utilizar herramientas y guías prácticas que faciliten la planificación, organización y seguimiento de los procesos clave del EAP.
- Diseñar estructuras organizativas claras y funcionales que optimicen la asignación de roles y responsabilidades dentro del equipo.
- Desarrollar estrategias para la gestión eficaz de los equipos profesionales, promoviendo su crecimiento, motivación y desarrollo individual y colectivo.
- Implementar mecanismos de comunicación interna que favorezcan la cohesión del equipo y mejoren las relaciones con otros niveles asistenciales y con la estructura gestora.
- Integrar los valores fundamentales de la Atención Primaria (accesibilidad, longitudinalidad e integralidad) en la toma de decisiones directivas.
- Gestionar de forma eficiente la demanda asistencial, las agendas y el tiempo de trabajo del EAP.
- Reconocer la importancia del autocuidado, la autogestión y la planificación temporal del ejercicio del cargo directivo para garantizar su sostenibilidad personal y profesional.

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, integralidad

- 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 y está orientada a que las participantes puedan aplicar los contenidos al ejercicio real de la dirección de un Equipo de Atención Primaria.

El aprendizaje se organiza de forma progresiva a través de módulos que combinan contenido teórico, bibliografía de referencia, materiales descargables en PDF y actividades de aprendizaje.

- La visualización de los contenidos es obligatoria para avanzar adecuadamente en el curso.
- **Las actividades tienen un papel central en el proceso formativo y son evaluativas.** La mayoría se realizarán **a nivel grupal** y permitirán trabajar situaciones habituales del rol directivo, compartir experiencias, contrastar enfoques y elaborar propuestas aplicables a la práctica. Cada actividad tendrá un periodo concreto de realización y deberá entregarse a través del aula virtual. Además, se incorporará la **coevaluación** entre participantes: las integrantes de cada grupo valorarán la contribución de sus compañeras, favoreciendo la participación activa, la responsabilidad compartida y el aprendizaje entre iguales. Las actividades serán evaluadas mediante criterios previamente definidos y disponibles en el aula virtual.

El equipo docente acompañará el proceso mediante la dinamización de los espacios de participación, la resolución de dudas y la retroalimentación sobre las actividades realizadas.

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

TEMPORALIZACIÓN

El curso se inicia el día 15 de octubre de 2026 y finaliza el día 15 de abril de 2027.

El acceso a los módulos se habilitará de forma progresiva, siguiendo el calendario establecido. El primer día de cada módulo se abrirán los contenidos teórico-prácticos correspondientes, que permanecerán disponibles hasta la finalización del curso.

Las actividades obligatorias tendrán un periodo específico de realización y entrega. Deberán enviarse dentro del plazo indicado en el aula virtual, ya que no se permitirá su entrega una vez superada la fecha establecida.

EVALUACIÓN FINAL y DIPLOMA ACREDITATIVO

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.