

# Curso de Gestión Local de Salud para Técnicos del Primer Nivel de Atención

---

## Sexta Unidad Modular

---

# Gestión en Atención Primaria

---

Caja Costarricense de Seguro Social  
Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud  
y Seguridad Social (CENDEISS)  
Proyecto Fortalecimiento y Modernización del Sector Salud

Universidad de Costa Rica  
Vicerrectoría de Acción Social  
Facultad de Medicina  
Escuela de Salud Pública



2004

**Elaboración**

**Patricia Redondo Escalante**

## **Comité Editorial**

Raúl Torres Martínez  
Alvaro Salas Chávez

## **Equipo de Producción**

Asesoría pedagógica y metodológica: Raúl Torres Martínez.  
Corrección filológica: Raúl Torres Martínez  
Apoyo secretarial: Carmen Villalobos Céspedes, Juan Manuel Sanabria Mora, Dunia Masís Herra.

## **Coordinación del Curso**

*Coordinación institucional por CENDEISSS*  
Carlos Fuentes Bolaños

*Coordinación académica por UCR*  
Aurora Sánchez Monge

*Coordinación general por UCR*  
Alcira Castillo Martínez

## **Colaboración en el Curso**

Proyecto Fortalecimiento y Modernización del Sector Salud

### **Primera edición, 2004**

? **Centro de Desarrollo Estratégico e Información en Salud y Seguridad Social (CENDEISSS)**

**Todos los derechos reservados**  
**Prohibida la reproducción parcial o total de la obra sin la autorización previa del CENDEISSS.**

**Las opiniones y contenidos de las unidades modulares, no necesariamente evidencian la posición y las perspectivas de la Escuela de Salud Pública de la Facultad de Medicina de la Universidad de Costa Rica.**

## Tabla de Contenido

6	Presentación de la Sexta Unidad Modular
7	Objetivo general de la Sexta unidad modular
8	<b>I. Atención Primaria de la Salud</b>
8	A. Antecedentes de la Atención Primaria
9	B. Temas Principales de la Declaración de Alma Ata
10	C. Componentes de la Atención Primaria
16	<b>II. Gestión en Atención Primaria</b>
16	A. Concepto de Gestión
19	B. Gestión en Atención Primaria
28	<b>III. Auto- Evaluación para el Estudiante</b>
30	<b>IV. Respuestas al Ejercicio de Auto - Evaluación</b>
32	Bibliografía
33	<b>Anexo</b>

## Claves

**Objetivo  
específico**

**O**

**Eiemplo**

**Ej.**

**Resumen  
parcial**

**Res**

**Conclusión  
parcial**

**Concl**

## **Presentación de la Sexta Unidad Modular**

A nivel mundial se han venido gestando cambios importantes en los sistemas de salud, en especial desde que la OMS establece la Meta de Salud para todos en el año 2000 y su estrategia de Atención Primaria en la década de los 70.

Debido a ello, se ha sentido la necesidad de incorporar nuevos elementos conceptuales, organizativos y funcionales a los modelos tradicionales de atención en salud, en que el personal de salud no es el único responsable de la calidad de vida de una población. Hay, por el contrario, responsabilidad directa de todos los sectores de la actividad social, económica y política de la región.

Esta reorientación ha conducido a implementar medidas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad para modificar los hábitos de vida en los individuos, familias y comunidades y a cambiar el objetivo de las intervenciones de la búsqueda de la curación individual para el logro de la salud colectiva.

En este proceso de cambio ha sido de vital importancia la participación activa de las comunidades en la planificación control y ejecución de las actividades en salud, así como el nuevo rol gestor del personal de salud en su perspectiva de organizar los servicios de salud y todas sus actividades, con base en las demandas y necesidades de la población atendida, plasmados en el análisis de situación integral de la salud (ASIS) local, nacional o regional.

La presente unidad modular pretende brindar al personal de salud los conceptos, elementos e instrumentos mínimos que se requieren para gestionar la atención primaria, desde esta nueva orientación de los servicios de salud.

## **Objetivo general de la Sexta Unidad Modular**

Conceptualizar la atención primaria de salud y los elementos básicos para su gestión en la comunidad.

# I. ATENCIÓN PRIMARIA DE SALUD



Conceptualizar la atención primaria de salud

## A. Antecedentes de la Atención Primaria

El sistema de salud en los últimos años se ha encontrado inmerso en un proceso de reorientación importante, propiciado por los cambios en el concepto de salud, proceso de salud enfermedad, construcción social de la salud y en el perfil epidemiológico, así como por la influencia de la estrategia de la atención primaria de salud.

### **Atención Primaria en Salud: Antecedentes**

Es un concepto revolucionario del siglo XX, que ha sido aceptado universalmente en el desarrollo de los sistemas de salud, después de los primeros años de la década de los setenta y sobre todo con la conferencia de la Organización Mundial de la Salud, de Alma-Ata en 1978, en que se determinó que la salud es un derecho fundamental de la persona y que, para su consecución, se necesita de la colaboración y coordinación de distintos sectores técnicos y sociales.

### **Atención Primaria en Salud: (Concepto)**

La conferencia de Alma-Ata definió la Atención Primaria de Salud (APS) como: “La asistencia esencial, basada en métodos y tecnologías prácticos, científicamente fundados y socialmente aceptables, puesta al alcance de todos los individuos y familias de la comunidad, mediante su plena participación, y a un costo que la comunidad y el país puedan soportar, en todas y cada una de las etapas de su desarrollo, con un espíritu de autorresponsabilidad y autodeterminación. La atención primaria es parte integrante tanto del Sistema Nacional de Salud, del que constituye la función central y núcleo principal como del desarrollo social y económico global de la comunidad. Representa el primer nivel de contacto de los individuos, la familia y la comunidad con el Sistema Nacional de Salud, llevando lo más cerca posible la atención de salud al lugar donde residen y trabajan las personas y constituye el primer elemento de un proceso permanente de atención en salud”

En esta definición de APS se consideran globalmente todos los elementos que la caracterizan y la sitúan como pilar fundamental del sistema de salud, para alcanzar un nivel adecuado de salud para la población, como **estrategia específica** de la **meta de salud** denominada “Salud para todos en el año 2000” definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en 1977.

## B. Temas principales de la Declaración de Alma Ata

La declaración de Alma Ata consta de 10 puntos, de los que se mencionan los temas principales:

1. Se reafirma la definición de salud y la necesidad de comprometer a todo el mundo en el logro del mejor estado de salud.
2. Califica de inaceptables las diferencias que existen entre los países desarrollados y los subdesarrollados
3. Este punto exige un nuevo ordenamiento económico mundial y postula que la promoción y la prevención son indispensables para un desarrollo económico y social sostenido
4. Se destaca la necesidad de la participación social en la organización de los servicios de salud
5. Impulsa a los gobiernos a desarrollar todas las actividades y políticas necesarias para desarrollar la **meta** de “Salud para todos en el año 2000” (SPT/2000), a través de la **estrategia** de Atención Primaria de la Salud.
6. Este punto y el 7. definen ampliamente las características de la Atención Primaria en salud. (Ver anexo)
7. Idem
8. Impulsa a los gobiernos a que deben tener la voluntad política suficiente para incluir en los sistemas de salud, la Atención Primaria en salud.
9. Propone como condición fundamental para la obtención de la meta de SPT/2000, la cooperación entre gobiernos bajo el espíritu de la solidaridad.
10. Afirma que es posible alcanzar un nivel aceptable de salud para toda la humanidad en el año 2000, mediante la utilización mejor y más completa de los recursos mundiales.

### Metas de APS y niveles

Las acciones para alcanzar las metas en atención primaria son integrales y es necesario adecuar y reorganizar los recursos físicos, materiales y humanos, de tal forma que funcionen por niveles ascendentes de complejidad: primario, secundario y terciario, estudiados con anterioridad en la primera unidad modular.

## APS y Problemas de Salud

La atención primaria se orienta hacia los principales problemas de salud de la comunidad y presta los servicios de promoción, prevención, tratamiento y rehabilitación necesarios para resolver estos problemas, mediante acciones integrales.

### C. Componentes de la Atención Primaria

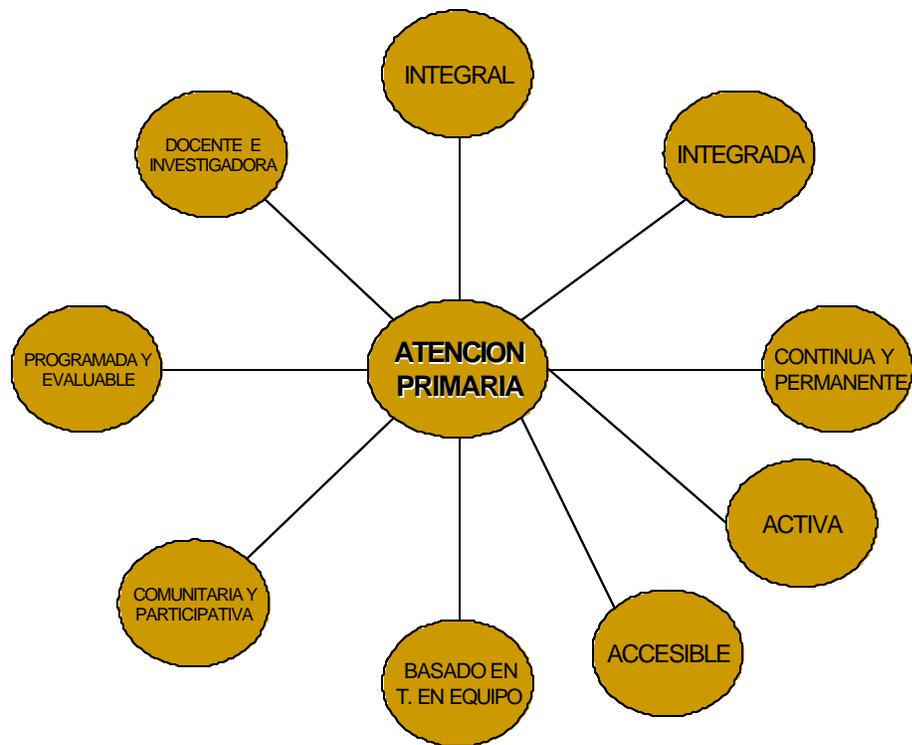
Para comprender mejor el concepto de atención primaria a continuación se desglosan los componentes de este concepto:

#### 1. Componentes de la atención primaria

- ?? **Integral:** considera al ser humano desde una perspectiva biopsicosocial
- ?? **Integrada:** interrelaciona la promoción, prevención, tratamiento, rehabilitación y reinserción social, como parte de las acciones desarrolladas. Además, se integra funcionalmente con las diferentes estructuras y niveles del Sistema Nacional de Salud.
- ?? **Continuada y permanente:** a lo largo de la vida de las personas en sus diferentes escenarios (individual, familiar, domiciliar, escolar, o laboral).
- ?? **Activa:** los miembros de los equipos de salud deben trabajar activamente en resolver las necesidades de salud de la población por medio de la promoción y la prevención.
- ?? **Accesible:** todos los individuos deben tener acceso a los servicios de salud, no sólo entendidos en el aspecto geográfico sino también el acceso de los estratos sociales menos favorecidos.
- ?? **Basada en el trabajo en equipo:** todas las actividades de los miembros de los equipos de salud deben fundamentarse en el trabajo en equipo.
- ?? **Comunitaria y participativa:** proporciona atención a los problemas de salud colectivos e individuales. La APS se basa en la participación activa de la comunidad en todas las etapas del proceso de planificación y programación de actividades de los equipos de salud.
- ?? **Programada y evaluable:** La APS para su ejecución se fundamenta en programas de

salud, con objetivos, metas, actividades y recursos definidos; que a la vez le permiten ser evaluables.

?? **Docente e investigadora:** para su desarrollo es indispensable el desarrollo de actividades de docencia para los miembros del equipo de salud e investigación básica en su ámbito de acción.



**Fig. 1**

La atención primaria pretende que los servicios de salud sean accesibles y adecuados a las necesidades de la población, funcionalmente integrados, caracterizados por la colaboración intersectorial, basados en la participación de la comunidad y a un costo más económico que los modelos de atención tradicionales.

Por lo tanto, obliga a los funcionarios en salud a adquirir nuevos conocimientos y hacer que el centro de atención sea el individuo como sujeto responsable de su salud.

**APS**  
**Concepto**  
**Restringido**

Se suele emplear el concepto de “atención primaria” en un sentido restringido para designar el tipo de atención brindada únicamente en el primer nivel de atención. Esta denominación es errónea porque como ya se estudió, los niveles de atención –como primer nivel- se refieren a niveles de resolutivez, muy ligada a complejidad tecnológica, y varía de país a país, mientras que las actividades de la atención primaria son las mismas en todas partes, y pueden realizarse en los tres niveles de atención.

Ej

Carlos que tiene su primer contacto con los servicios de salud en el servicio de emergencias de un hospital por presentar una descompensación diabética. En este servicio se le diagnóstica su enfermedad, se le realizan las primeras intervenciones de tratamiento, se le educación sobre su enfermedad. **Estrategia de Atención Primaria, prevención secundaria)**

Juan, hijo de Carlos tiene su primer contacto en los servicios de salud en su hogar por medio de la visita de un Asistente Técnico de Atención Primaria, el cual le orienta sobre estilos de vida saludable y le realiza el tamizaje de toma de presión arterial y glicemia por micrométodo. **(Estrategia de Atención Primaria, promoción de la salud y prevención primaria)**

Sin embargo como se muestra en la fig. 2 por medio de la estrategia de la atención primaria se intenta fortalecer el primer nivel de atención por medio de la prevención primaria.



Fig. 2

Veinticinco años después de la Declaración de Alma Ata, se han producido grandes cambios a nivel mundial, nacional y local en los entornos donde la atención primaria se ha entendido como un nivel diferenciado de asistencia y su acepción como enfoque general de prestación de servicios, orientando el funcionamiento del Sistema Nacional de Salud.

### **APS dos concepciones**

En este proceso la atención primaria universalmente no se ha entendido de modo uniforme, debido a que el concepto denota tanto un nivel de asistencia, como un enfoque global de la política en salud y el suministro de servicios de salud. En los países de ingresos altos y medios, la atención primaria se entiende sobre todo como el primer nivel asistencial, mientras que en los países de ingresos bajos donde el acceso a la atención en salud sigue planteando retos importantes se considera más bien como una estrategia de todo el sistema.  
([www.who.int/whr/2003](http://www.who.int/whr/2003))

### **Concl**

Conviene entender la atención primaria como un concepto que implica tanto principios fundamentales como un conjunto de actividades básicas, en donde un sistema de salud basado en la atención primaria:

### **2.Principios y actividades en la atención primaria**

- ✍ Estará basada en los principios de Alma-Ata de equidad, acceso universal, participación de la comunidad y la acción intersectorial.
- ✍ Tendrá en consideración las necesidades de salud de la población, reflejando y reforzando las funciones de la salud pública,
- ✍ Creará las condiciones necesarias para asegurar un suministro eficaz de servicios a los pobres y los grupos excluidos
- ✍ Organizará una asistencia integrada y sin

fisuras, que vinculará la prevención, la atención a los enfermos agudos y enfermos crónicos en todos los elementos del sistema de salud.

✍ Evaluará continuamente la situación para procurar el mejor desempeño. ([www.who.int/whr/2003](http://www.who.int/whr/2003))

### Resumen

La atención primaria se convirtió en la política central de la OMS, en 1978 con la adopción de la Declaración de Alma Ata y actualmente persiste con un fuerte respaldo nacional e internacional, al mantener la flexibilidad para responder a las diferentes necesidades y circunstancias de salud de la población, priorización del desarrollo profesional y del trabajo en equipo, aceptación plena del papel cada vez más importante de la información y de sus tecnologías, fundamentada en la evidencia de los procesos de toma de decisiones y capacidad para gestionar recursos en los diferentes niveles y estructuras del sistema nacional de salud.

Al ser la atención primaria la clave para lograr un nivel aceptable de salud para todos, debe ser parte integrante del desarrollo general de la sociedad, ya que contribuye a que las personas alcancen su propio desarrollo económico y social.

La implementación de la atención primaria no es barata, ni genera un ahorro significativo en los gastos totales, pero si es una estrategia, es una racionalización de la utilización de los recursos, mejorando la equidad, eficacia y eficiencia del conjunto del sistema.

## II GESTIÓN EN ATENCIÓN PRIMARIA



Conocer los elementos conceptuales que permiten gestionar la atención primaria

La estrategia de atención primaria en nuestro país ha generado cambios importantes en la prestación de los servicios de salud en los últimos años, en especial desde la implementación de la reforma del Sector Salud a partir de la década de los 90.

El proceso de deterioro económico de los años 80, hizo que se disminuyera el aporte del Estado al sector salud y se impulsó un proceso de modernización y una política de funcionamiento del sector público, en que era prioritario aumentar la eficacia de la administración de los recursos. Este proceso no fue ajeno al Sector Salud y contribuye a gestarse entre otros la Reforma de este.

En el proceso de la Reforma del Sector Salud se readecuó el modelo de atención en salud, el cual se fundamentó en la estrategia de Atención Primaria de Salud, motivo por el cual es necesario que los miembros de los equipos de salud para hacer su labor más eficiente, oportuna y eficaz conozcan los elementos básicos de “Gestión de la atención primaria”.

### A. CONCEPTO DE GESTIÓN

La gestión no es una invención del siglo XX; desde lejanos tiempos de la humanidad cuando las personas se agrupan para cultivar, vender, comprar, construir, etc, ha existido gestión, ejecutada o realizada por una persona que hace las veces de gerente.

Decimos entonces que el gerente es quien **dirige** o **gerencia** una empresa, una unidad de trabajo entre otros. La dirección es un elemento del proceso administrativo, por lo tanto se puede decir que el gerente es quien **administra** todo aquello que es de su responsabilidad.

**1. Características de un Gerente**

El gerente deberá ser deductivo y a la vez intuitivo; debe saber ver lo que otros no ven para así adelantarse fácilmente a los hechos. A la vez ha de ser creativo, con capacidad para tomar decisiones y resolver problemas rápidamente, con el fin de optimizar los beneficios que pueda obtener de los recursos de los que dispone.

Debe señalar la orientación operativa que se le da a los funcionarios y mantener eficientes relaciones con los clientes internos y externos de la organización.

Vistas las características del gerente entramos a definir gestión, al existir muchas definiciones, para los fines de esta unidad modular

**2. Gestión (Concepto)**

La gestión se refiere a la direccionalidad que se le da a la unidad de trabajo como consecuencia de la administración del gerente y la toma de decisiones en relación con la información que existe y que ha sido identificada, procesada, hecha tangible y, sobre todo, utilizada permanentemente.

**3. Objetivo de la Gestión**

Conseguir que las personas trabajen juntas y en armonía y hagan un uso eficiente de los recursos con el fin de lograr objetivos.

La gestión se asegura de especificar primero los objetivos, esto es señalar lo que ha de lograrse y, luego, que se logre con un trabajo conjunto entre los miembros del equipo de salud.

Todos los objetivos deben establecer:

- ?? Qué debe hacerse
- ?? Cuánto debe hacerse
- ?? Dónde debe hacerse
- ?? Cuándo debe terminarse

Los objetivos bien establecidos permiten:

- ?? elegir los métodos por medio de los cuales se van a obtener los resultados,
- ?? organizar, distribuir y coordinar esfuerzos
- ?? identificar cuándo se está alcanzando el resultado, o si ya se ha alcanzado.

Cuando el trabajo está dirigido y coordinado, cada grupo de trabajadores utiliza su habilidad para el logro de los objetivos, entonces la gestión intenta establecer el equilibrio entre los diferentes integrantes del equipo de salud y el trabajo que realizan.

Las actividades que realice cada uno de los miembros del equipo de salud, deben diseñarse, distribuirse y dirigirse de tal manera que se apoyen para el logro de una meta común y deben tener una relación cronológica o secuencial, para garantizar el éxito.

Sin embargo no sólo los recursos humanos deben administrarse para alcanzar los objetivos; es necesario, además, administrar los materiales (equipos y suministros), el presupuesto, así como el tiempo y la información.

#### 4. Principales funciones de la gestión para el logro de los objetivos

Planificación, ejecución o implementación y evaluación, que determinan el ciclo continuo de la gestión.

#### **CICLO CONTINUO DE LA GESTION**

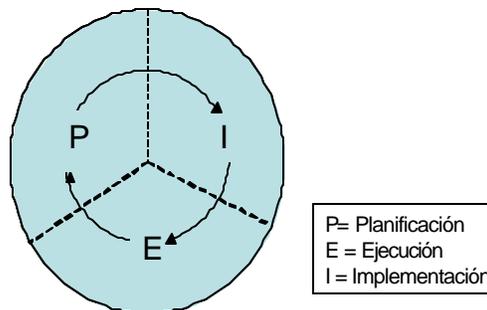


Fig. 3

## 5. Componentes en el ciclo continuo de la gestión

?? Planificación: entendida como un proceso continuo y sistemático de toma de decisiones, con el mejor conocimiento del futuro y que organiza los esfuerzos necesarios para ejecutar las decisiones y medir los resultados.

?? Ejecución: puesta en marcha de lo planificado.

?? Evaluación: proceso de comparación entre lo planificado y lo realizado.

## B. GESTIÓN EN ATENCIÓN PRIMARIA

### Gestionar la Salud (Concepto)

“Gestionar la salud es lograr el máximo provecho posible, de los recursos que se disponen, haciendo que éstos alcancen de la mejor manera al mayor número de personas. Cuando nos referimos al mayor provecho posible estamos expresando que siempre debemos tratar de lograr los mejores efectos posibles, empleando de la manera más eficiente y eficaz tanto los recursos físicos como los recursos humanos con que dispongamos” (Otero M, Jaime).

### Funciones del Equipo de Salud

El equipo de salud es el conductor o guía de la atención de salud de la población de una determinada área geográfica y el instrumento para que la comunidad se auto responsabilice de su propia salud. A su vez un equipo de salud organizado mantiene un lenguaje común con la población, ya que sus aportes son un elemento esencial en el enfoque actual de la prestación de servicios de atención primaria.

El factor humano es el principal capital de los servicios de salud y, por este motivo, el objetivo central de la gestión en salud, por lo que su gestión debe ir orientada a su desarrollo.

En toda comunidad siempre hay problemas que superar para prestar los servicios de salud, lo cual se ha de lograr mediante la gestión de la atención primaria.

### **Porqué gestionar la APS**

- ?? En las últimas décadas la gestión de la atención primaria ha venido a ser un reto importante para el personal de salud, debido a que con anterioridad la gestión estaba delegada a los técnicos o profesionales administrativos que se limitaban a facilitar los recursos humanos, financieros y materiales para la prestación de servicios, con escaso conocimiento sobre la comunidad y los problemas y necesidades en salud de esta.
- ?? Lo anterior, aunado a que la estrategia de atención primaria, ha conducido a los técnicos y profesionales en salud a asumir un rol de liderazgo compartido en la gestión de los servicios de salud, para ello cada uno de los miembros del equipo de salud ha de ser gestor de sus actividades y funciones para el logro de los objetivos de toda organización en salud, contribuyendo a incrementar los niveles de salud de la población, por medio del cumplimiento de la Política Nacional de Salud de cada país.
- ?? Otro elemento por considerar, es que los modelos organizativos clásicos han demostrado no ser lo suficientemente útiles para optimizar la prestación de los servicios de salud, con las demandas y exigencias de la población actual. De aquí la importancia de que, en las organizaciones actuales de salud, para alcanzar su objetivo, deben de asumir una gestión con un liderazgo compartido y orientada en la estrategia de la atención primaria y en sus componentes.
- ?? Dos instrumentos permiten en gran medida gestionar la atención primaria, el primero como insumo de la planificación y el segundo como instrumento de planificación y programación de actividades, así como de ejecución y evaluación.

## 1. Análisis de situación integral en salud:

El análisis de Situación Integral de Salud (ASIS), estudiado en la VI Unidad modular, es parte imprescindible de cualquier proceso de planificación y programación en salud, debido a que permite establecer las estrategias para incidir en los determinantes de la salud de una comunidad, logrando así mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El ASIS se debe de realizar en el nivel local y con la participación plena de todos los actores sociales presentes en la comunidad, incluidos todas las instituciones públicas y privadas. Este proceso culmina con la formulación y ejecución de un plan de intervención en que deben participar los miembros del Equipo de Salud y la comunidad.

### Funciones del ASIS

El ASIS es el insumo que nos permite tener una visión integral de las necesidades de la población, de sus recursos y sus demandas, y a la vez nos permite identificar la oferta y los recursos con que contamos para satisfacerla. Con esta perspectiva cualquier miembro del equipo de salud tiene los elementos claves para gerenciar al menos su proceso de trabajo. De igual forma le será de gran utilidad al gerente de la organización para la conducción y direccionamiento que le tiene que dar a los recursos con que cuenta para poder en forma conjunta con la población mejorar su calidad de vida.

## 2. Compromiso de Gestión:

Este instrumento que se implementa con el fin de optimizar los recursos financieros y la calidad en la prestación de los servicios de salud, como respuesta a las exigencias de la Reforma del Sector Salud a nivel de la C.C.S.S.

Es un instrumento que vincula las actividades en salud al presupuesto asignado a cada unidad prestadora de servicios de salud (unidad proveedora)

### Compromiso de Gestión (Concepto)

Es una relación contractual entre el ente representado por la Dirección de Compras de Servicios de Salud de la C.C.S.S. y la unidad proveedora, representado por cada una de las unidades prestadoras de servicios de la institución, compra de servicios a terceros o cooperativas; que recoge los compromisos de la actividad, calidad, gasto y objetivos y metas de la unidad proveedora.

## Concl

Es así como el ASIS y el Compromiso de Gestión son dos instrumentos le permiten conocer al gerente, a los equipos de salud y a la comunidad, las necesidades en salud, priorizarlas, y conforme a ello planificar y programar las actividades con base a la priorización, ejecutarlas y evaluarlas, cerrando así el círculo de la gestión.

### 3. Rol del equipo de Salud en la Gestión

Con los cambios generados en los sistemas de salud, la población y los funcionarios en salud tienen que jugar un papel protagónico en la planificación y programación de actividades de los servicios de salud, a pesar que no siempre se cumpla. Lo anterior obliga a que cada uno de los miembros del equipo tenga conocimientos básicos en gestión y de su rol dentro de la gestión en cada uno de sus centros de trabajo y comunidades.

#### a. Miembros de un equipo de salud

- ?? asistenciales
- ?? docentes
- ?? investigadoras
- ?? de gestión
- ?? y de participación comunitaria y social.

#### b. funciones de gestión

- ?? Ejecución de la Normativa Institucional y de la Política Nacional de Salud.
- ?? Gestión eficiente de los recursos
- ?? Participación en el desarrollo y funcionamiento de los sistemas de información
- ?? Participación en los procesos de evaluación de las actividades, mediante el uso de indicadores de actividad, de proceso y de resultados.

**4. Papel gestor de cada uno de los miembros del Equipo de Atención Primaria:**

<b>Miembro de Equipo de Salud</b>				
<b>ATAP</b>	<b>Auxiliar de Enfermería</b>	<b>Médico General</b>	<b>Auxiliar de Registros Médicos</b>	<b>Equipo de apoyo</b>
<b>1. Ejecución de la Normativa Institucional y de la Política Nacional de Salud.</b>				
Ejecutar la normativa institucional y la Política Nacional de Salud, en la realización de todas sus actividades, de acuerdo con la planificación anual.	Ejecutar la normativa institucional y la Política Nacional de Salud, en la realización de todas sus actividades, de acuerdo con la planificación anual.	Como coordinador del EBAIS, debe verificar y controlar que los otros miembros del equipo ejecuten la normativa institucional y la política nacional de salud, de acuerdo a la planificación anual.	Ejecutar la normativa institucional y la política nacional de salud.	Supervisar y asesorar a los miembros del EBAIS para la ejecución de la normativa de salud ocupacional, conforme al plan operativo de la Unidad.

**Ej:**

**Gestión del Programa de Atención Integral al niño(a):**

Todos los miembros del equipo de salud deben conocer la normativa institucional y la Política Nacional de Salud en relación con este programa para ejecutarlo.

El ATAP, Auxiliar de Enfermería, y Médico debe ejecutar las acciones contempladas en la Normas de Atención Integral a las personas conforme a lo planificado en su unidad. Cada uno de ellos debe planificar, programar, controlar y evaluar sus actividades conforme a la Norma. El médico general además tiene que verificar y controlar que el ATAP, la Auxiliar de enfermería y Auxiliar de registros médicos cumplan con lo normado. El equipo de apoyo a la vez supervisa el cumplimiento de la Norma por todos los miembros del EBAIS.

<b>Miembro de Equipo de Salud</b>				
<b>ATAP</b>	<b>Auxiliar de Enfermería</b>	<b>Médico General</b>	<b>Auxiliar de Registros Médicos</b>	<b>Equipo de apoyo</b>
<b>2. Gestión eficiente de los recursos</b>				
Solicitar recursos materiales y financieros para el desarrollo de las actividades y controlar su uso. Planificar sus actividades, en conjunto con el resto del equipo básico para lograr el mayor impacto con el menor consumo de recursos posible.	Solicitar recursos materiales y financieros para el desarrollo de las actividades y controlar su uso.	Verificar el uso eficiente y de los recursos materiales asignados por todos los miembros del equipo, así como planificar, controlar y evaluar los recursos humanos y financieros para el desarrollo de sus actividades	Solicitar recursos materiales y financieros para el desarrollo de las actividades y controlar su uso.	Facilitar la disponibilidad de recursos materiales, humanos y financieros necesarios para la realización de las actividades de los Equipos Básicos.

 Gestión del Programa de Atención Integral al niño(a): Todos los miembros del EBAIS deben solicitar a la jefatura los insumos necesarios para poder cumplir con el programa, como se especifica en las columnas siguientes.

Solicitar la pesa calzón, vacunas jeringas y otros insumos según niños por vacunar por mes, papelería a utilizar por mes. Solicitar recursos financieros u otros insumos para la realización de actividades de promoción de la salud en el mes en relación a este programa, además de los materiales de oficina. Coordinar con otros miembros del equipo el material por solicitar para no	Solicitar los insumos mensuales para el consumo del mes en inyectables, vacunas, material de oficina, material de esterilización, y otros recursos a utilizar en el mes según la planificación. Coordinar con los otros miembros del grupo. Llevar un control de lo solicitado y lo utilizado y tenerlo de referencia para el mes anterior. Velar y cuidar los recursos permanentes como la	Cuidar y velar por el buen funcionamiento de los recursos permanentes como el equipo del consultorio y de visita domiciliar. Coordinar con los otros miembros del equipo la solicitud del material necesario para cumplir con el programa y velar por el uso adecuado de los recursos por los otros miembros del EBAIS. Llevar un control de lo solicitado y lo utilizado y tenerlo de	Solicitar los materiales de oficina y papelería necesaria para lo programado en el mes según el programa. Llevar un control de lo solicitado y lo utilizado y tenerlo de referencia para el mes anterior.	Velar porque el recurso humano sea el necesario para ejecutar lo programado. Velar porque lo solicitado sea lo que realmente se necesita. Velar por el mantenimiento de los equipos permanentes.
--	---	--	---	--

hacer uso inadecuado de los recursos. Llevar un control de lo solicitado y lo utilizado y tenerlo de referencia para el mes anterior.	refrigeradora, la pesa, el esfignonanómetro etc.	referencia para el mes anterior.		
---	--	----------------------------------	--	--

<b>Miembros de Equipo de Salud</b>				
ATAP	Auxiliar de Enfermería	Médico General	Auxiliar de Registros Médicos	Equipo de apoyo
<b>3.Participación en el desarrollo y funcionamiento de los sistemas de información</b>				
Recolectar, registrar y analizar la información.	Recolectar y registrar y analizar la información	Recolectar, registrar, analizar la información y verificar que los otros miembros del equipo recolecten y verifiquen la información	Recolectar y registrar y analizar la información	Recolectar, registrar, consolidar y analizar la información del Área de Salud, a fin de alimentar el sistema de información local y nacional y apoyar la toma de decisiones en los diferentes niveles de gestión.

Ej:	Gestión del Programa de Atención Integral al niño(a):
-----	---

Recolectar la información de todos los niños menores de 6 años en las visitas domiciliarias, registrar la información del Censo, de los niños vacunados, niños con problemas de salud, estado	Recolectar y registrar la información de la vacunación, tamizajes neonatales, estado nutricional y desarrollo psicomotor. Analizar la información en forma mensual en forma conjunta con lo otros miembros del	Recolectar y registrar la información en la consulta médica y en las visitas domiciliarias. Analizar la información en forma mensual con los otros miembros del EBAIS, que le permita la toma de decisiones. Velar por que los	Recolectar la información proveniente de los expedientes clínicos y registrarla, llevar el registro de enfermedades de declaración obligatoria. Elaborar la información estadística del Area . Alimentar el	Verificar que los miembros del EBAIS recolecten y registren la información de forma adecuada y oportuna. Consolidar la información de toda el área en forma mensual y analizarla para un adecuado control de las
---	--	--	---	--

nutricional, centro de atención (CEN-CINAI), guarderías, espacios de recreación, violencia intrafamiliar Analizar la información en forma mensual y alimentar el sistema de información del Area de Salud	EBAIS. Alimentar el sistema de información del Area.	otros miembros del equipo estén recolectando y registrando la información en forma adecuada. Verificar la adecuada alimentación el sistema de información del Area.	sistema de información del Area.	actividades y a la vez para la toma de decisiones, así como para la elaboración del ASISO.
--	---	---	----------------------------------	--

<b>Miembro de Equipo de Salud</b>				
<b>ATAP</b>	<b>Auxiliar de Enfermería</b>	<b>Médico General</b>	<b>Auxiliar de Registros Médicos</b>	<b>Equipo de apoyo</b>
<b>4. Participación en los procesos de evaluación de las actividades, mediante el uso de indicadores de actividad, de proceso y de resultados *.</b>				
Participar activamente en la evaluación de sus actividades y en la de los otros miembros del equipo	Participar activamente en la evaluación de sus actividades y en la de los otros miembros del equipo	Participar activamente en la evaluación de sus actividades y en la de los otros miembros del equipo	Participar activamente en la evaluación de sus actividades y en la de los otros miembros del equipo	Realizar el seguimiento, control y evaluación de la gestión mediante indicadores de actividad, proceso y resultados definidos por la unidad, para orientar y readecuar las acciones.

<p style="text-align: center;">Ej:</p>	<p>Gestión del Programa de Atención Integral al niño(a): todos los miembros del EBAIS deben participar activamente en el control y evaluación de las actividades realizadas por ellos. En forma mensual o trimestral, según como se tenga establecido en el Area de Salud, los miembros de los EBAIS participan en la evaluación de sus actividades</p>
--	---

	<p>en niños menores de 6 años.          Número de niños ausentes a las consultas programadas.          Cobertura del mes o del trimestre de niños menores de 6 años en relación a lo planificado</p>
--	--

\*Indicadores permiten el monitoreo y evaluación de las actividades realizadas por cada uno de los miembros de los equipos.

**Ej**

- ?? Indicadores de actividades: Número de visitas domiciliarias realizadas en el mes.
- ?? Indicadores de proceso: Tiempo efectivo utilizado en cada visita.
- ?? Indicador de resultado: Número de visitas efectivas versus visitas realizadas

**Res**

La Gestión de la Atención Primaria se debe de realizar en equipo, asumiendo los objetivos y sus actividades desde una perspectiva multidisciplinaria, ya que es un conjunto de personas que asumen un trabajo compartido y unos objetivos comunes. Esto debido a que todas las acciones son integrales e integradas, por lo tanto los miembros de los equipos no deben de gestionar individualmente, ya que se perdería el enfoque propio de la Atención Primaria.

La gestión de la Atención primaria, además, debe hacer extensiva a los miembros de la comunidad, o lo que es lo mismo hacer participar a la población en el diagnóstico, en priorización de problemas y en identificación y planificación de las actividades, así como en la toma de decisiones, como parte fundamental de la autorresponsabilidad de la comunidad en su propia salud.

### III. AUTO-EVALUACIÓN PARA EL ESTUDIANTE

#### I. PARTE

##### Falso y Verdadero

A continuación se encuentra una serie de enunciados, coloque en el paréntesis una V si el mismo es verdadero y una F si es Falso.

- ( ) “Salud para todos en el año 2000”, es una táctica operacional
- ( ) El concepto de Atención Primaria es un concepto revolucionario del siglo XX.
- ( ) En la atención primaria es necesario la participación social en la organización de los servicios de salud.
- ( ) La Atención Primaria se orienta hacia los principales problemas de salud del individuo.
- ( ) Gestión es conseguir que las personas trabajen juntas y en armonía y hagan un uso eficiente de los recursos con el fin de lograr objetivos.
- ( ) Las principales funciones de la gestión son el autoaprendizaje, el control y la docencia.
- ( ) La gestión en Atención Primaria hace innecesario para alcanzar los objetivos, administrar los materiales (equipos y suministros).

## II. PARTE

### Pareo

Relacione los enunciados de la columna A, con los enunciados de la columna B, colocando la letra correcta dentro del paréntesis, de acuerdo a los elementos conceptuales de la Atención Primaria.

<b>COLUMNA A</b>	<b>COLUMNA B</b>
a. Para su desarrollo es indispensable el desarrollo de actividades de capacitación para los miembros del equipo de salud e investigación básica en su ámbito de acción.	( ) Activa
b. La APS se basa en la participación activa de la comunidad en todas las etapas del proceso de planificación y programación de actividades de los equipos de salud.	( ) Integral
c. Todas las actividades de los miembros de los equipos de salud deben de ser del conocimiento de todos, debe existir compromiso y motivación por parte de los miembros.	( ) Docente e investigadora
d. Todos los individuos deben tener acceso a los servicios de salud, no sólo entendidos en el aspecto geográfico sino también el acceso de los estratos sociales menos favorecidos.	( ) Programada y evaluable
e. La AP considera al ser humano desde una perspectiva biopsicosocial	( ) Comunitaria y participativa:
f. La APS para su ejecución se fundamenta en programas de salud, con objetivos, metas, actividades y recursos definidos; que a la vez le permiten ser evaluables.	( ) Continuada y permanente
g. La atención desde la Atención Primaria debe ser a lo largo de la vida de las personas y en sus diferentes escenarios (individual, familiar, domiciliar, escolar, o laboral).	( ) Integrada
h. Los miembros de los equipos de salud deben trabajar en resolver las necesidades de salud de la población por medio de la promoción y la prevención.	( ) Trabajo en equipo
i. Interrelaciona la promoción, prevención, tratamiento, rehabilitación y reinserción social, como parte de las acciones desarrolladas. Además se integra funcionalmente con las diferentes estructuras y niveles del Sistema Nacional de Salud	( ) Accesible

## IV. RESPUESTAS AL EJERCICIO DE AUTO-EVALUACIÓN

### III. PARTE

#### Falso y Verdadero

A continuación se encuentra una serie de enunciados, coloque en el paréntesis una V si el mismo es verdadero y una F si es Falso.

- ( F ) “Salud para todos en el año 2000”, es una táctica operacional
- ( V ) El concepto de Atención Primaria es un concepto revolucionario del siglo XX.
- ( V ) En la atención primaria es necesario la participación social en la organización de los servicios de salud.
- ( F ) La Atención Primaria se orienta hacia los principales problemas de salud del individuo.
- ( V ) Gestión es conseguir que las personas trabajen juntas y en armonía y hagan un uso eficiente de los recursos con el fin de lograr objetivos.
- ( F ) Las principales funciones de la gestión son el autoaprendizaje, el control y la docencia.
- ( F ) La gestión en Atención Primaria hace innecesario para alcanzar los objetivos, administrar los materiales (equipos y suministros).

#### IV. PARTE

##### Pareo

Relacione los enunciados de la columna A, con los enunciados de la columna B, colocando la letra correcta dentro del paréntesis, de acuerdo a los elementos conceptuales de la Atención Primaria.

<b>COLUMNA A</b>	<b>COLUMNA B</b>
a. Para su desarrollo es indispensable el desarrollo de actividades de capacitación para los miembros del equipo de salud e investigación básica en su ámbito de acción.	( h ) Activa
b. La APS se basa en la participación activa de la comunidad en todas las etapas del proceso de planificación y programación de actividades de los equipos de salud.	( e ) Integral
c. Todas las actividades de los miembros de los equipos de salud deben de ser del conocimiento de todos, debe existir compromiso y motivación por parte de los miembros.	( a ) Docente e investigadora
d. Todos los individuos deben tener acceso a los servicios de salud, no sólo entendido en el aspecto geográfico sino también el acceso de los estratos sociales menos favorecidos.	( f ) Programada y evaluable
e. La AP considera al ser humano desde una perspectiva biopsicosocial	( b ) Comunitaria y participativa:
f. La APS para su ejecución se fundamenta en programas de salud, con objetivos, metas, actividades y recursos definidos; que a la vez le permiten ser evaluables.	( g ) Continuada y permanente
g. La atención desde la Atención Primaria debe ser a lo largo de la vida de las personas y en sus diferentes escenarios (individual, familiar, domiciliar, escolar, o laboral).	( i ) Integrada
h. Los miembros de los equipos de salud deben trabajar en resolver las necesidades de salud de la población por medio de la promoción y la prevención.	( c ) Trabajo en equipo
i. Interrelaciona la promoción, prevención, tratamiento, rehabilitación y reinserción social, como parte de las acciones desarrolladas. Además se integra funcionalmente con las diferentes estructuras y niveles del Sistema Nacional de Salud	( d ) Accesible

## BIBLIOGRAFÍA

A. Martín Zurro, J.F. Cano Pérez. Atención Primaria. Conceptos, organización y práctica clínica. Cuarta edición. Volumen 1, Harcourt Brace, España, S.A. 1998.

Axel Kroeger y Ronaldo Luna. Atención Primaria de Salud. Principios y Métodos. Organización Panamericana de la Salud. Segunda edición. 1992.

David Werner, David Sanders, Jason Weston, Steve Babb y Bill Rodríguez **Alma Ata y la Institucionalización de la Atención Primaria de Salud**, HealthWrights: 13 de febrero de 2000.

Consejería de Salud de la Comunidad de Madrid. Monográficos.(Noticias de salud). Número 3, Atención Primaria. 1994.

Ministerio de Salud, CCSS. Funciones y Actividades del Equipo de salud del Primer Nivel, San José 1996.

OPS/ OMS. Atención Primaria de la salud en las Américas: Las enseñanzas extraídas a lo largo de 25 años y los retos futuros. 44 Consejo Directivo, 55 Sesión de Comité Regional. 2003.

Rosmery McMahon, et al. Guía para la gestión de la atención primaria de la salud. Organización Panamericana de la Salud 1997.

### Webgrafía

OMS. Sistemas de Salud: Principios de una estrategia integrada. Capítulo 7. [www.who.int/whr/2003](http://www.who.int/whr/2003)

Otero M. Jaime. Gerencia en Salud. [www.gerenciasalud.com](http://www.gerenciasalud.com)

## ANEXO

### **DECLARACIÓN DE ALMA ATA**

I. La Conferencia reafirma con decisión que la salud, que es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de enfermedad, es un derecho humano fundamental y que la consecución del nivel de salud más alto posible es un objetivo social prioritario en todo el mundo, cuya realización requiere la acción de muchos otros sectores sociales y económicos, además del sector sanitario.

II. La existente desigualdad en el estado de salud de las personas, particularmente entre los países desarrollados y los países en vías de desarrollo, así como dentro de los diversos países, es inaceptable política, social y económicamente y, por tanto, implica de manera común a todos los países.

III. El desarrollo económico y social, basado en un Nuevo Orden Económico Internacional, es de una importancia básica para poder conseguir de manera completa la salud para todos, y para reducir la diferencia en el estado de salud existente entre los países desarrollados y los países en vías de desarrollo. La promoción y protección de la salud de la población son esenciales para mantener el desarrollo económico y social, y contribuyen a una mejor calidad de vida y a la paz en el mundo.

IV. Las personas tienen el derecho y el deber de participar individual y colectivamente en la planificación e implementación de su atención sanitaria.

V. Los gobiernos tienen la responsabilidad de la salud de sus poblaciones, que puede ser conseguida sólo mediante la provisión de unas medidas sanitarias y sociales adecuadas. Un objetivo social principal de los gobiernos, organizaciones internacionales y el total de la comunidad mundial para las próximas décadas, debería ser la promoción, para todos los habitantes del mundo, en el año 2000, de un nivel de salud que les permitiera llevar a cabo una vida productiva social y económicamente. La atención primaria de salud es la clave para conseguir este objetivo como parte del espíritu de justicia social del desarrollo.

VI. La atención primaria de salud es atención sanitaria esencial, basada en la práctica, en la evidencia científica y en la metodología y la tecnología socialmente aceptables, accesible universalmente a los individuos y las familias en la comunidad a través de su completa participación, y a un coste que la comunidad y el país lo puedan soportar, a fin de mantener en cada nivel de su desarrollo, un espíritu de autodependencia y autodeterminación. Forma una parte integral tanto del sistema sanitario del país (del que es el eje central y el

foco principal) como del total del desarrollo social y económico de la comunidad. Es el primer nivel de contacto de los individuos, las familias y las comunidades con el sistema nacional de salud, acercando la atención sanitaria el máximo posible al lugar donde las personas viven y trabajan, constituyendo el primer elemento del proceso de atención sanitaria continuada.

## VII. La atención primaria de salud:

A. Refleja las condiciones económicas y socioculturales, así como las características políticas del país y de sus comunidades, desarrollándose a partir de ellas, y está basada en la aplicación de los resultados apropiados de la investigación social, biomédica y de servicios sanitarios, así como en la experiencia sobre la salud pública.

B. Se dirige hacia los principales problemas sanitarios de la comunidad y, para ello, proporciona y promueve servicios preventivos, curativos y rehabilitadores.

C. Incluye como mínimo: educación sobre los problemas sanitarios más prevalentes y los métodos para prevenirlos y controlarlos; promoción sobre el suministro de alimentación y de correcta nutrición; adecuado suministro de agua potable y saneamiento básico; asistencia materna e infantil, incluyendo la planificación familiar; inmunización contra las principales enfermedades infecciosas; prevención y control de las enfermedades endémicas locales; apropiado tratamiento de las enfermedades comunes y los traumatismos, y provisión de los medicamentos esenciales.

D. Implica, además del sector sanitario, a todos los sectores relacionados y a diferentes aspectos del desarrollo nacional y comunitario, en particular, la agricultura, los animales de labranza, la industria alimentaria, la educación, la vivienda, los servicios públicos, las comunicaciones y otros sectores, y solicita los esfuerzos coordinados de todos estos sectores.

E. Requiere y promueve un autodesarrollo comunitario e individual al máximo posible, con participación en la planificación, organización, desarrollo y control de la atención primaria sanitaria, haciendo un uso más completo de los recursos locales nacionales y de otros recursos disponibles; y para finalizar, desarrolla, a través de una formación apropiada, la habilidad de las comunidades para participar.

F. Debería mantenerse por sistemas de interconsulta integrados, funcionales y mutuamente apoyados, con vistas a una mejora progresiva e integrada de la atención sanitaria para todos, y dando prioridad a los más necesitados.

G. Se desarrolla a niveles locales y a niveles de apoyo, mediante los profesionales sanitarios, incluyendo a los médicos, enfermeras, comadronas, auxiliares y asistentes sociales, en lo que corresponda, así como los

tradicionales y necesarios médicos de cabecera, correctamente formados social y técnicamente para ejercer como un equipo sanitario a fin de responder a las necesidades sanitarias expresadas por la comunidad.

VIII. Todos los gobiernos deberían formular políticas nacionales, estrategias y planes de acción para establecer y mantener la atención primaria sanitaria como parte de un sistema nacional de salud integrado y en coordinación con otros sectores. Para este fin, será necesario ejercitar voluntades políticas, a fin de movilizar los recursos del país y utilizar racionalmente los recursos externos disponibles.

IX. Todos los países deberían cooperar con un espíritu de fraternidad y de servicio para asegurar la atención primaria de salud a toda la población, ya que la consecución de la salud, por parte de la población de un país, directamente afecta y beneficia a cualquier otro país. En este contexto, el informe conjunto OMS/UNICEF sobre atención primaria constituye una base sólida para futuro desarrollo y establecimiento de la atención primaria sanitaria en todo el mundo.

X. Puede conseguirse un nivel aceptable de salud para todo el mundo en el año 2000, mediante una utilización mejor y más completa de los recursos mundiales, una considerable parte de los cuales se gastan hoy día en armamento y conflictos militares. Una política genuina de independencia, paz y desarme podría y debería dejar recursos adicionales que podrían ser bien empleados en objetivos pacíficos y, en particular, en la aceleración del desarrollo social y económico, entre los que la atención primaria de salud, como parte esencial, debería recibir su parte proporcional adecuada.

La Conferencia internacional sobre Atención Primaria de Salud realiza un llamamiento para una acción nacional e internacional urgente y efectiva a fin de desarrollar e implementar la atención primaria sanitaria en todo el mundo y, particularmente, en los países en vías de desarrollo, con un espíritu de cooperación técnica y en consonancia con el nuevo orden económico internacional. Urge, por parte de los gobiernos, de la OMS, de la UNICEF y de otras organizaciones internacionales, así como por parte de agencias multilaterales o bilaterales, organizaciones no gubernamentales, agencias de financiación, todos los profesionales sanitarios y el total de la comunidad mundial, mantener la obligación nacional e internacional hacia la atención primaria sanitaria y canalizar un soporte técnico y financiero cada vez mayor, particularmente en los países en vías de desarrollo. La Conferencia hace un llamamiento a todos los foros mencionados para colaborar en introducir, desarrollar y mantener la atención primaria de salud, de acuerdo con el espíritu y contenido de esta Declaración.