



POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL DE SEMERGEN 2025-2028

EN LA TRANSFORMACIÓN
DE LA ATENCIÓN PRIMARIA

Contenido

1. Introducción	3
2. Objetivo del proyecto	4
3. Impacto Esperado	4
4. Metodología: co-creación con visual thinking	5
5. Contexto nacional, leyes y planes del Ministerio	7
6. SEMERGEN, evolución y transformación	9
7. Nuevo posicionamiento estratégico	9
8. Líneas de trabajo	11
9. Alineamiento con prioridades del Ministerio	13
10. Plan de Acción	14
Eje 1: Liderazgo Institucional	14
Eje 2: Modelo Asistencial	15
Eje 3: Nuevos Roles y Perfiles Profesionales	17
Eje 4: Envejecimiento de la Población	17
Eje 5: Transformación Digital	18
Eje 6: Investigación	20
11. Conclusiones	20
12. Participantes	23
13. Anexos: fuentes y datos clave	24

1. Introducción

La Atención Primaria en España atraviesa un momento crucial que demanda una transformación profunda, sostenida y liderada por los principales agentes del sistema sanitario. A medida que aumentan la complejidad asistencial, el envejecimiento poblacional, la sobrecarga estructural de los centros de salud, la escasez de profesionales médicos y las expectativas sociales hacia una atención más personalizada, digitalizada y resolutive, se evidencia con fuerza la necesidad de repensar el modelo de Atención Primaria y su gobernanza.

En este escenario de tensión estructural y de oportunidad estratégica, la Sociedad Española de Médicos de Atención Primaria (SEMERGEN) ha identificado la urgente necesidad de actuar con visión de futuro.

SEMERGEN parte de una sólida trayectoria institucional y científica de más de cinco décadas, durante las cuales ha contribuido activamente a la formación continuada de profesionales, la investigación clínica y la mejora de la práctica médica. No obstante, los cambios acelerados en las dinámicas políticas, normativas y tecnológicas hacen necesaria una revisión profunda para consolidar su papel dentro del ecosistema sanitario nacional.

En este sentido, para fortalecer su posicionamiento y papel en el ámbito sanitario, SEMERGEN busca reforzar su posicionamiento y liderazgo en el diseño, desarrollo e implementación de las políticas públicas vinculadas a la Atención Primaria. El objetivo va más allá de mantener su liderazgo técnico y científico; busca consolidarse como un actor institucional proactivo, con capacidad real de incidir en la toma de decisiones, orientar reformas y ofrecer soluciones a los principales desafíos del sistema. Esta orientación exige una dirección clara, metas compartidas y una hoja de ruta que guíe su actuación en los próximos años.

Es en este marco donde se sitúa el Plan Estratégico 2025–2028 de posicionamiento nacional de SEMERGEN en la transformación de la Atención Primaria, concebido como una herramienta operativa e innovadora para redefinir la posición de la Sociedad, ampliar su esfera de influencia y traducir sus capacidades científicas, clínicas y organizativas en propuestas concretas que respondan a las prioridades del Ministerio de Sanidad y las comunidades autónomas. Esta iniciativa se alinea, además, con las nuevas políticas del Gobierno central, que buscan impulsar una Atención Primaria más resolutive, digitalmente integrada, centrada en la cronicidad y adaptada a los cambios demográficos y sociales del país.

Así, el Plan se construye sobre una convicción estratégica: el futuro de la Atención Primaria debe diseñarse desde dentro, con liderazgo clínico y conocimiento profundo del terreno, y SEMERGEN debe ocupar una posición protagonista en ese proceso.

Para lograrlo, la Sociedad ha optado por un enfoque participativo, basado en metodologías de co-creación, innovación colaborativa y pensamiento visual, que han permitido canalizar el conocimiento interno de sus miembros hacia la formulación de

nuevos escenarios, retos prioritarios, objetivos estratégicos y la redefinición de su propuesta de valor.

Este informe recoge no solo los resultados de ese proceso, sino también las propuestas de acción que permitirán a SEMERGEN avanzar hacia un nuevo modelo de cooperación, innovación y liderazgo institucional en el horizonte 2025–2028.

2. Objetivo del proyecto

- **Reforzar el liderazgo institucional de SEMERGEN** en el ámbito de la Atención Primaria, impulsando la transformación del sistema sanitario hacia una sanidad integral e integrada y consolidando su papel como agente estratégico en el diseño, desarrollo e implementación de políticas públicas sanitarias, tanto a nivel nacional como autonómico
- **Potenciar la transformación del modelo de Atención Primaria** desde dentro del sistema, promoviendo un liderazgo clínico basado en la experiencia y el conocimiento de sus profesionales, especialmente en contextos de alta presión estructural y cambios acelerados.
- **Desarrollar una hoja de ruta clara y operativa** que guíe las acciones de SEMERGEN durante el periodo 2025–2028, facilitando una evolución ordenada hacia una mayor presencia en la gobernanza del sistema de salud.

3. Impacto Esperado

- **Incrementar la presencia de SEMERGEN en la toma de decisiones sanitarias**, posicionándose como una entidad de referencia, con voz autorizada en la orientación de reformas estructurales y la mejora del modelo asistencial
- **Alinear la actuación de SEMERGEN con las nuevas prioridades del sistema sanitario español**, como la atención a la cronicidad, la integración digital, la personalización de la atención y la adaptación a los cambios demográficos y sociales.
- **Modernizar el rol de SEMERGEN como sociedad científica**, ampliando su enfoque tradicional de formación e investigación hacia un nuevo modelo de gobernanza, innovación y colaboración institucional.
- **Fomentar una cultura organizativa basada en la participación y la innovación**, utilizando metodologías de co-creación y pensamiento visual para canalizar el conocimiento interno de sus miembros y generar propuestas de valor tangibles y sostenibles.

4. Metodología: co-creación con visual thinking

Para la elaboración del Plan 2025–2028 de posicionamiento estratégico de SEMERGEN en la transformación de la Atención Primaria se implementó un proceso participativo y colaborativo que involucró a miembros y directivos de las distintas delegaciones autonómicas.

Este proceso se estructuró en torno a cuatro sesiones de trabajo de innovación, en los que se emplearon metodologías ágiles, visual thinking, design thinking, cluster analysis y futures thinking, con el objetivo de facilitar una reflexión profunda, estructurada y creativa sobre la situación actual, los desafíos futuros y las líneas de acción prioritarias para la Sociedad en un nuevo contexto sanitario.

En la **primera sesión de trabajo**, se aplicó la metodología The Lift, propia de la consultora Petri, para realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de SEMERGEN, identificando barreras, impulsores y definiendo el horizonte estratégico deseado. Esta sesión nos permitió realizar un diagnóstico del posicionamiento actual de SEMERGEN a nivel institucional, identificando sus Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, así como las palancas y aceleradores necesarios para posicionar a SEMERGEN como la Sociedad de Referencia en transformación en Atención Primaria

Las 3 sesiones de trabajo siguientes se centraron en analizar, definir y reflexionar sobre aquellas dimensiones, motores del cambio y áreas de trabajo prioritarias bajo las cuales la Atención Primaria debe transformarse para dar respuesta a los retos del sector:

Durante la **segunda sesión de trabajo**, se utilizó un modelo de co-creación, basado en metodologías ágiles, para identificar los ámbitos de actuación prioritarios sobre los que SEMERGEN debe centrar su acción futura en un contexto de reformulación de la Atención Primaria.

Se definieron siete ámbitos de actuación principales que abarcan todo factores externos bajo los cuales la Atención Primaria se puede ver impactada a nivel:

- Organizativo y funcional
- Asistencial
- Económico y financiero
- Recursos humanos
- Político y regulatorio
- Sociodemográfico
- Tecnológico.

Para cada uno de estos ámbitos **se definieron un conjunto de motores de cambio**, cuyo objetivo es dar respuesta al ámbito en cuestión. A partir de un análisis colectivo, se seleccionaron los motores del cambio más relevantes y con mayor impacto en cada ámbito, que incluyeron el liderazgo, modelo asistencial, programa Next Gen, nuevos roles y perfiles profesionales, fragmentación política y envejecimiento poblacional, como motores seleccionados.

Este enfoque permitió priorizar de manera consensuada y con rigor los principales motores de cambio y, a su vez, alinearse con las prioridades nacionales, como la retención de talento, el manejo de la cronicidad y la digitalización.

En la **tercera sesión de trabajo**, mediante dinámicas de design thinking y co-creación, se definieron los escenarios futuros asociados a cada motor identificado. Se exploraron dos posibles trayectorias: un escenario continuista y otro de transformación profunda.

Los miembros que participaron en los talleres analizaron cada uno de los escenarios propuestos, para definir cuál es la visión que desde SEMERGEN se tiene del futuro, o hacia donde se encamina, según el conocimiento colectivo, el futuro de la sanidad y, sobre todo, de la atención primaria de los próximos años.

Esta dualidad permitió que los participantes visualizasen los retos y oportunidades de cada escenario, facilitando la selección de los desafíos clave que SEMERGEN deberá afrontar para avanzar hacia el escenario más deseable y alineado con los objetivos ministeriales, como la integración asistencial, la incorporación de nuevos roles profesionales y la transformación digital sistémica.

La cuarta sesión de trabajo se centró en la clusterización y priorización de los más de 80 retos identificados en las fases anteriores. Dado el elevado volumen de propuestas, se aplicaron técnicas de análisis de clúster (cluster analysis) con el objetivo de agrupar retos similares y sintetizarlos en conjuntos representativos, facilitando así su análisis y priorización.

De manera que el resultado fue una agrupación de todos los retos en cinco clústeres temáticos, lo que permitió focalizar las áreas prioritarias de actuación de manera ordenada y coherente. Este análisis estructurado facilitó la definición de líneas estratégicas claras, evitó la dispersión y potenció la efectividad de las propuestas futuras.

De manera complementaria y en formato online, se llevó a cabo una priorización multicriterio de los retos agrupados, valorando su impacto, urgencia y la capacidad de SEMERGEN para abordarlos. Para ello se usaron herramientas de participación directa mediante voto digital.

A partir de esta evaluación, se seleccionaron los retos más relevantes para cada escenario, estableciendo la base sólida sobre la que se construirá el plan de acción estratégico.

A lo largo de todo el proceso, las metodologías de visual thinking facilitaron la comunicación efectiva y la visualización en tiempo real de ideas y conclusiones, con mapas mentales y frameworks dinámicos que enriquecieron la participación.

La combinación de futures thinking permitió anticipar escenarios, mientras que las técnicas ágiles y el design thinking fomentaron la innovación colaborativa y la generación de soluciones creativas. Esta aproximación metodológica robusta y multidimensional garantizó que el plan de posicionamiento estratégico resultante no solo respondiera a las prioridades del Ministerio de Sanidad, sino que también reflejara el conocimiento profundo y la experiencia práctica de los profesionales de SEMERGEN en las diversas comunidades autónomas.

5. Contexto nacional, leyes y planes del Ministerio

El sistema sanitario español está viviendo una etapa de presión constante y creciente, que ha derivado en la necesidad de establecer una agenda política renovada para la Atención Primaria y Comunitaria. La evidencia del deterioro progresivo de los servicios de atención primaria, agudizado tras la pandemia, ha llevado al Ministerio de Sanidad y al Consejo Interterritorial del Sistema Nacional de Salud (CISNS) a reconocer la necesidad urgente de una transformación profunda y sostenida del primer nivel asistencial.

Como respuesta a esta necesidad, desde el Ministerio de Sanidad se lanzó el Plan de Acción de Atención Primaria y Comunitaria 2025–2027. Aprobado en diciembre de 2024, este plan constituye el principal marco de referencia para la reforma de la Atención Primaria en España. Entre los ejes estratégicos más relevantes del Plan destacan:

- **Reforzar la longitudinalidad asistencial**, promoviendo una relación médico-paciente continuada y de calidad a lo largo del tiempo.
- **Fomentar la atracción y retención del talento profesional**, mediante la mejora de las condiciones laborales y la creación de entornos de trabajo más estables, motivadores y sostenibles.
- **Ampliar la cartera de servicios de Atención Primaria**, incorporando nuevos perfiles profesionales y prestaciones que respondan a las necesidades emergentes de la población.
- **Potenciar la atención domiciliaria**, especialmente en entornos rurales y en el seguimiento de personas con enfermedades crónicas o en situación de dependencia.
- **Reducir la carga burocrática**, a través del rediseño de procesos administrativos que permitan liberar tiempo clínico y mejorar la eficiencia asistencial.
- **Impulsar la transformación digital del primer nivel asistencial**, integrando herramientas de inteligencia artificial, sistemas interoperables y tecnologías que favorezcan una atención más ágil, resolutive y personalizada.

A diferencia de planes anteriores, el actual Plan de Acción para la Atención Primaria y Comunitaria incorpora por primera vez un presupuesto finalista, lo que representa un avance importante al asegurar una financiación específica y protegida para las intervenciones en este nivel asistencial. Esta estrategia se ha reforzado en junio de 2025 con una inyección adicional de 229,2 millones de euros, de los cuales 172,4 millones se destinan exclusivamente al refuerzo de la Atención Primaria. No obstante, desde SEMERGEN se considera que, aunque esta asignación económica va en la dirección correcta, resulta aun claramente insuficiente para hacer frente a las carencias estructurales, de personal y de recursos que arrastra la Atención Primaria desde hace años. Las necesidades detectadas exigen un compromiso presupuestario más ambicioso y sostenido en el tiempo, que permita transformar verdaderamente este pilar esencial del sistema sanitario.

Las líneas prioritarias de inversión incluyen la rehabilitación y modernización de centros de salud, la introducción de tecnologías basadas en inteligencia artificial, como los proyectos piloto desplegados en siete comunidades autónomas para la transcripción automática de consultas, y el fortalecimiento de los equipos profesionales, acompañado de una reorganización funcional orientada a optimizar recursos y roles.

El rediseño de la Atención Primaria contempla también transformaciones organizativas de gran calado, orientadas a mejorar la eficiencia del sistema y adaptarlo a las nuevas necesidades asistenciales. Entre los principales cambios destaca la creación de la figura del “administrativo en salud”, cuyo objetivo es redistribuir las tareas no clínicas y profesionalizar el soporte administrativo a la labor médica, liberando así tiempo para la atención directa al paciente.

Asimismo, se está impulsando la incorporación progresiva de nuevos perfiles profesionales, como fisioterapeutas, logopedas, podólogos y trabajadores sociales, lo que exige una reorganización del modelo de trabajo basada en la coordinación multidisciplinar y en equipos más integrados.

Paralelamente, se están desarrollando nuevos planes de Recursos Humanos, que incluyen medidas innovadoras como la posibilidad de autobajas médicas en procesos leves, la evaluación sistemática de competencias profesionales y la implantación de sistemas de certificación y recertificación basados en estándares de calidad y desempeño, alineados con una atención centrada en el valor y en los resultados en salud.

Ante el nuevo escenario definido por el Plan de Acción para la Atención Primaria y Comunitaria 2025–2027, SEMERGEN se sitúa en una posición estratégicamente privilegiada para colaborar activamente con las Autoridades Sanitarias y liderar la transformación de la Atención Primaria desde su experiencia profesional acumulada.

Su participación debe articularse en varios ejes clave. En primer lugar, mediante el **liderazgo clínico en longitudinalidad y calidad asistencial**, SEMERGEN está en condiciones de proponer modelos de seguimiento clínico sostenibles y desarrollar guías de buenas prácticas centradas en la continuidad asistencial y el abordaje integral de las enfermedades crónicas.

En el **ámbito de la formación y certificación profesional**, SEMERGEN puede contribuir al diseño de estándares formativos adaptados a los nuevos perfiles profesionales, como el administrativo en salud, así como impulsar sistemas de evaluación por competencias y acreditación científica alineados con el desempeño clínico y organizativo.

En materia **de transformación digital e inteligencia artificial**, SEMERGEN puede aportar su conocimiento clínico para orientar el desarrollo e implementación de herramientas digitales seguras y eficaces, además de participar activamente en la evaluación de proyectos piloto, asegurando su utilidad real en la práctica asistencial.

Por otro lado, el conocimiento y experiencia de SEMERGEN y sus miembros, resultará fundamental para redefinir una cartera de servicios realista y promover modelos de gobernanza en los que los profesionales tengan un papel activo en la toma de decisiones clínicas y organizativas.

Desde una perspectiva de cooperación institucional, SEMERGEN puede consolidarse como un interlocutor técnico de referencia ante el Ministerio de Sanidad y las

comunidades autónomas, aportando evidencia, experiencia y propuestas para el desarrollo de planes de recursos humanos, sistemas de incentivos y reformas legislativas que fortalezcan la Atención Primaria en el medio y largo plazo.

La coyuntura actual ofrece una ventana de oportunidad única para que SEMERGEN amplíe su papel más allá de la formación y la investigación.

El Plan 2025–2028 de posicionamiento estratégico de SEMERGEN en la transformación de la Atención Primaria debe proyectar a la Sociedad como un actor transformador, alineado con los objetivos institucionales del país, con capacidad de proponer, ejecutar y evaluar políticas que aseguren una Atención Primaria más resiliente, innovadora y centrada en las personas.

6. SEMERGEN, evolución y transformación

La Sociedad Española de Médicos de Atención Primaria (SEMERGEN), constituida en 1972 y renombrada en 1990, ha sido desde sus orígenes un pilar fundamental en la formación, investigación y defensa del médico de familia en España.

A lo largo de más de cinco décadas, SEMERGEN ha consolidado su papel como una sociedad científica de referencia, comprometida con la mejora continua de la Atención Primaria dentro del Sistema Nacional de Salud (SNS). Con una visión clara y ambiciosa: promover un sistema sanitario que sitúe la Atención Primaria como eje central y motor del SNS, asegurando una atención cercana, integral y de calidad para toda la población.

Y con una misión centrada en tres grandes ámbitos: formar a los profesionales, impulsar la innovación científica y clínica, y ejercer un liderazgo efectivo en el diseño y desarrollo de políticas públicas sanitarias.

En este contexto, SEMERGEN ha ido evolucionando durante el paso del tiempo, pasando de ser una entidad principalmente dedicada a la formación y generación de conocimiento, hacia una organización estratégica que busca un papel más activo y decisivo en la transformación del sistema sanitario. Esta transformación implica no solo adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales, sino también redefinir su propuesta de valor para consolidarse como un agente clave en la transformación y desarrollo de la Atención Primaria en España.

7. Nuevo posicionamiento estratégico

La Atención Primaria atraviesa una crisis estructural, y como piedra angular del sistema sanitario exige cambios profundos.

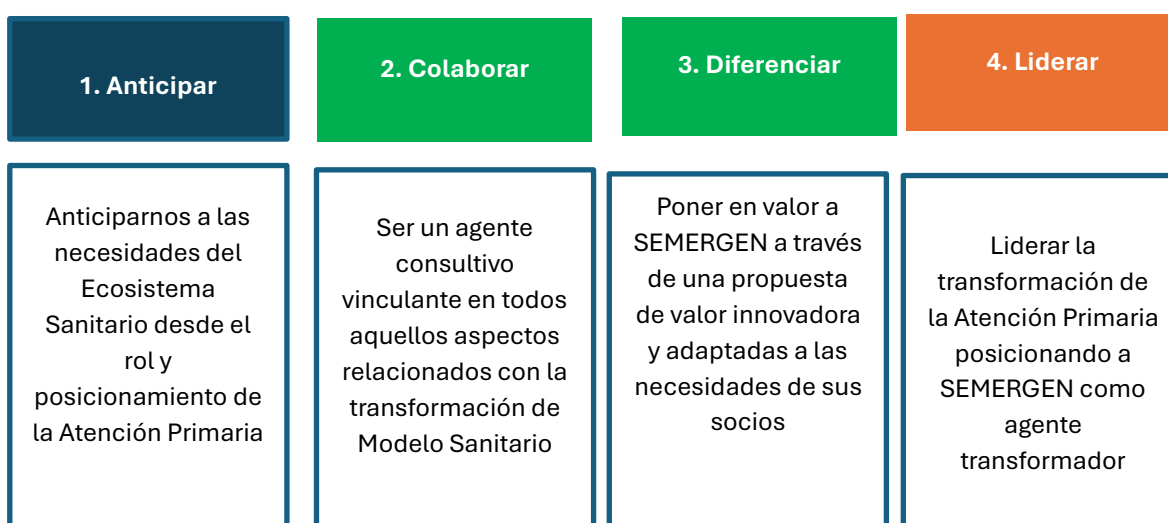
En este contexto de cambio SEMERGEN quiere dar un paso adelante y situarse como agente clave del cambio, no solo dentro del sistema sanitario, sino también en su relación con los profesionales y la ciudadanía.

Su nuevo posicionamiento estratégico busca maximizar el impacto de la sociedad a través de una estructura más cohesionada, más moderna, y más útil para sus socios,

posicionándola como una sociedad científica activa, influyente y referente en la transformación sanitaria.

El nuevo posicionamiento estratégico se articula en cuatro grandes pilares estratégicos de actuación y siete objetivos clave todos ellos orientados a consolidar el liderazgo de SEMERGEN en la transformación del modelo asistencial.

Una estrategia construida sobre cuatro Pilares Estratégicos —anticipar, colaborar, diferenciar y liderar—, que guía la acción de SEMERGEN para responder de forma proactiva a los retos del sistema sanitario y reforzar su papel como referente en Atención Primaria



El nuevo posicionamiento estratégico de SEMERGEN se declina en 7 objetivos estratégicos que permitan a la Sociedad **posicionarse como un actor institucional proactivo, capaz de incidir en la toma de decisiones, orientar reformas y aportar soluciones a los grandes retos del sistema sanitario, siendo** reconocida como la referencia en transformación en Atención Primaria:

1. Liderar la transformación del modelo de Atención Primaria
2. Colaborar proactivamente en las políticas y reformas sanitarias ~~en colaboración~~ con los diferentes organismos existentes
3. Posicionar la investigación en Atención Primaria a la vanguardia del conocimiento.
4. Transformar el ejercicio y desarrollo profesional mediante la capacitación
5. Maximizar el valor de SEMERGEN de cara a sus socios
6. Fortalecer el rol de la Atención Primaria en la Sociedad
7. Reformular el modelo de gestión interna de SEMERGEN

Consolidando estos objetivos estratégicos, SEMERGEN se proyecta no solo como una sociedad científica de excelencia, **sino como un agente estratégico, dinámico y comprometido con la renovación y el liderazgo de la Atención Primaria** en España, alineando su trayectoria histórica con un futuro marcado por la innovación, la participación activa y la colaboración con las autoridades sanitarias.

8. Líneas de trabajo

El Marco de Actuación de SEMERGEN constituye la hoja de ruta que orienta su compromiso con la transformación del sistema sanitario, con especial foco en el fortalecimiento de la Atención Primaria (AP). En un contexto de creciente complejidad y demanda asistencial, esta estrategia nace de la necesidad de anticiparse a los cambios estructurales del ecosistema sanitario, posicionando a SEMERGEN como un agente activo en la definición del futuro de la sanidad.

A continuación, se describen las principales áreas de actuación:

1. Definir un nuevo modelo de Atención Primaria (AP)

SEMERGEN impulsa una revisión estructural del actual modelo de Atención Primaria, proponiendo un enfoque más adaptado a las nuevas realidades del sistema sanitario, las necesidades sociales y los avances tecnológicos. Este nuevo modelo busca mayor resolutivez, integración con otros niveles asistenciales y protagonismo en la prevención y gestión de enfermedades crónicas.

2. Promover y fomentar la investigación en Atención Primaria

La sociedad científica considera fundamental consolidar la investigación como una herramienta clave para generar conocimiento, innovar en la práctica clínica y dar respuesta a los retos de salud actuales. Para ello, SEMERGEN fomenta proyectos de investigación propios, apoya a los profesionales en sus líneas de trabajo y favorece la colaboración interinstitucional.

3. Desarrollar y difundir conocimiento alrededor de la AP

Se plantea la creación y diseminación de contenidos relevantes para el ámbito de la Atención Primaria, incluyendo guías clínicas, buenas prácticas, estudios de impacto y contenidos formativos. Este conocimiento debe llegar tanto a los profesionales como a los gestores sanitarios y a la ciudadanía.

4. Liderar la formación continua en Atención Primaria

La mejora continua de las competencias profesionales es un objetivo central. SEMERGEN apuesta por una oferta formativa innovadora, basada en las necesidades reales de los profesionales, incorporando nuevas metodologías educativas y tecnologías que faciliten el aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional.

5. Promover la digitalización y la innovación en Atención Primaria

La transformación digital se concibe como una herramienta estratégica para mejorar la eficiencia, la calidad y la accesibilidad de los servicios. SEMERGEN impulsa la adopción

de tecnologías emergentes, como la historia clínica electrónica integrada, la telemedicina o los sistemas de ayuda a la decisión clínica.

6. Proteger el interés y el ejercicio profesional

El compromiso con los profesionales implica defender sus derechos, condiciones laborales, reconocimiento social y desarrollo profesional. SEMERGEN trabaja por visibilizar el papel del médico de Atención Primaria, garantizar su bienestar y fomentar un entorno que favorezca el ejercicio vocacional y ético de la profesión.

7. Reforzar el papel clave de la Atención Primaria en la sociedad

Finalmente, SEMERGEN busca proyectar hacia la ciudadanía el valor estratégico de la Atención Primaria como puerta de entrada al sistema sanitario, agente de equidad y garante de la salud comunitaria. Se promueve una comunicación efectiva que permita sensibilizar a la población y a los responsables políticos sobre la importancia de cuidar y fortalecer este nivel asistencial.

Para que las líneas estratégicas descritas anteriormente sean efectivas y sostenibles en el tiempo, SEMERGEN establece una serie de **ejes transversales** que actúan como soportes clave del conjunto del plan estratégico. Estos ejes permiten que las iniciativas tengan un impacto real, se mantengan en el tiempo y generen valor tanto hacia dentro de la organización como hacia la sociedad.

1. Promover el desarrollo de alianzas estratégicas

SEMERGEN reconoce la importancia de trabajar en red con otros actores del ecosistema sanitario. Esto incluye la colaboración con instituciones públicas, sociedades científicas, universidades, empresas del sector salud y organizaciones de pacientes. Estas alianzas permiten compartir conocimiento, acceder a recursos, co-diseñar soluciones y aumentar la capacidad de influencia de SEMERGEN en los procesos de transformación del sistema sanitario.

2. Maximizar el valor de SEMERGEN a través del crecimiento y la fidelización de sus socios

Los socios son el motor de la organización. Por ello, uno de los pilares estratégicos consiste en ofrecerles un valor añadido tangible, adaptado a sus necesidades profesionales y expectativas. Se busca no solo incrementar el número de miembros, sino también fortalecer su vínculo con la sociedad científica mediante servicios de calidad, oportunidades de participación, beneficios formativos y reconocimiento profesional.

3. Fortalecer la cohesión y estructura interna

Una organización fuerte comienza por dentro. SEMERGEN trabaja en la mejora de su gobernanza interna, la optimización de sus procesos y la alineación de todos sus equipos en torno a una visión común. Esto implica mejorar la comunicación interna, facilitar la participación activa de los socios en los órganos de decisión y asegurar la eficiencia organizativa a todos los niveles.

4. Difundir y comunicar la propuesta de valor de SEMERGEN

La comunicación estratégica es esencial para posicionar a SEMERGEN como un referente en Atención Primaria. Esto implica no solo visibilizar sus logros y propuestas, sino

también trasladar a la sociedad, a los profesionales y a los responsables políticos el valor que aporta la organización. Se desarrollan campañas, acciones de comunicación digital, presencia institucional y producción de contenidos que refuercen la identidad y la misión de SEMERGEN.

9. Alineamiento con prioridades del Ministerio

La visión de SEMERGEN, consistente en consolidar un sistema sanitario centrado en la Atención Primaria como eje del Sistema Nacional de Salud, converge de forma clara con los objetivos del *Plan de Acción de Atención Primaria y Comunitaria 2025–2027*, aprobado por el Consejo Interterritorial del SNS. En este contexto, el proceso de reflexión estratégica impulsado por SEMERGEN, articulado a través de talleres colaborativos con participación activa de sus delegaciones autonómicas, ha permitido identificar una hoja de ruta plenamente alineada con los ejes de transformación definidos por el Ministerio.

Las dimensiones de cambio construidos por SEMERGEN integran con precisión las prioridades ministeriales, asegurando un marco de actuación coherente y complementario. Así, el impulso hacia un **modelo asistencial integrado**, centrado en la continuidad del cuidado, la ampliación de la cartera de servicios y la atención comunitaria se corresponde directamente con el objetivo ministerial de reforzar la longitudinalidad y adaptar la oferta asistencial a las nuevas necesidades de la población.

Por otro lado, la apuesta por la incorporación de **nuevos roles profesionales**, entre ellos la figura del “administrativo en salud” y otros perfiles sociosanitarios, responde a los actuales planes de reorganización funcional y políticas de recursos humanos promovidas desde el Ministerio. Esta alineación crea oportunidades concretas para que SEMERGEN desempeñe un papel activo como **entidad formadora acreditada y promotora de estándares profesionales**, en estrecha coherencia con los programas ministeriales de evaluación y recertificación por competencias.

Asimismo, la atención prioritaria al **envejecimiento poblacional y la cronicidad** dentro del plan estratégico de SEMERGEN se alinea con el creciente peso de estos factores en las decisiones de política sanitaria, y permite abordar de forma anticipada el impacto demográfico sobre el primer nivel asistencial.

En el ámbito tecnológico, el impulso hacia una **digitalización sistémica**, con foco en la interoperabilidad clínica y la integración de herramientas basadas en inteligencia artificial, se sitúa en paralelo con las líneas de inversión promovidas por el Ministerio, tanto a través de financiación nacional como de fondos europeos (Next Generation y FEDER). SEMERGEN se encuentra, por tanto, en una posición privilegiada para actuar como **co-líder en proyectos piloto de innovación**, aportar conocimiento clínico para el diseño de soluciones digitales, y desempeñar un rol de **referente técnico en gobernanza, normalización e implementación tecnológica**.

Los retos estratégicos identificados por SEMERGEN a través de metodologías ágiles y participativas —liderazgo clínico, profesionalización, digitalización, representación institucional y transformación organizativa— permiten orientar con claridad su posicionamiento futuro. Este enfoque no solo refuerza su legitimidad como interlocutor

nacional en políticas de Atención Primaria, sino que también consolida su papel como **actor clave en la transformación estructural del sistema sanitario español.**

10. Plan de Acción

Fruto de los análisis realizados asociados a la transformación del Modelo de Atención Primaria Actual, se concluyó la necesidad de tener que avanzar prioritariamente en 5 grandes ejes de transformación asociados al modelo actual:

1. Liderazgo institucional
2. Modelo Asistencial
3. Nuevos Roles y Perfiles Profesionales
4. Adecuación al Envejecimiento poblacional
5. Transformación Digital
6. Investigación

Para cada uno de estos ejes se han definido una serie de ámbitos de actuación e iniciativas concretas que serán clave para la transformación del modelo de Atención Primaria. Algunas de estas iniciativas pueden ubicarse en varios de los 6 ejes definidos.

Eje 1: Liderazgo Institucional

Objetivo: Reforzar el liderazgo institucional de SEMERGEN en el ámbito de la Atención Primaria, consolidando su papel como actor estratégico en el diseño, desarrollo e implementación de políticas públicas sanitarias, tanto a nivel nacional como autonómico.

Ámbito de actuación y Plan de Acción:

1. **Gobernanza, evaluación y participación institucional**
 - Rescribir y comunicar **la propuesta de valor de SEMERGEN** a las autoridades Sanitarias garantizando la calidad, coherencia de mensajes e imagen corporativa en todas las actividades de comunicación institucional
 - **Generar un Plan de Comunicación** y acciones operativas con las Autoridades Sanitarias como instrumento estratégico de aproximación.
 - Promover la **presencia de SEMERGEN en órganos de planificación estratégica y evaluación** autonómicos.
 - **Identificar y promover la figura** de los **Embajadores SEMERGEN** como portavoces estratégicos en procesos institucionales y medios.

2. Sostenibilidad, gobernanza y participación público-privada

- **Generar espacios de colaboración con diferentes agentes del sector público y privados.**
- **Potenciar la participación de SEMERGEN en redes internacionales** de envejecimiento saludable (OMS, UE, OCDE).
- **Crear una Unidad de Estrategia Digital SEMERGEN**, que colabore con la administración en la definición de estándares nacionales, para alinear innovación tecnológica con prioridades clínicas y normativas.
- Establecer un **Comité Ético-Técnico de IA** en Atención Primaria, con participación de SEMERGEN.
- **Promover la participación ciudadana** estructurada en el diseño de nuevos modelos de Atención Primaria y Comunitaria, fortaleciendo vínculos con Asociaciones de Pacientes.
- Crear un **Observatorio de Iniciativas Públicas SEMERGEN** para identificar fondos y ayudas europeas para diseñar propuestas alineadas con el Ministerio y la UE
- Generar un Observatorio de **Buenas Prácticas y Jornadas** de Intercambio de Experiencias en el ámbito de la AP

Eje 2: Modelo Asistencial

Objetivo: Reconfigurar la Atención Primaria para que sea el eje del sistema, centrada en el paciente, resolutive, accesible, comunitaria y con continuidad asistencial efectiva.

Ámbito de actuación y Plan de Acción:

3. Modelo asistencial centrado en atención primaria

- Establecer **grupos de trabajo multidisciplinares inter-nivel**, incorporando la voz del paciente para el diseño de rutas clínicas estandarizadas adaptadas la realidad de cada CCAA.
- Implementar el **modelo de “Unidad Básica de Familia”**, donde médico, enfermera y administrativo, fisioterapeutas, trabajadores sociales, celadores trabajen con visión integral centrada en el paciente.
- Impulsar un **Programa de Atención Comunitaria Integral acreditado**, basado en la acción conjunta de médicos, enfermería, trabajo social y agentes comunitarios.
- Crear el **Programa de Personalización Asistencial**, orientado a adaptar tiempos de consulta, seguimiento y atención preventiva por perfil de paciente.

- **Promover la visibilización del valor** de la Atención Primaria como agente de sostenibilidad en la sanidad pública: publicaciones periódicas de indicadores sobre calidad, impacto en hospitalizaciones evitadas y continuidad del cuidado
- Establecer y desplegar **un modelo de segmentación poblacional** y personalización de cuidados según perfil de riesgo clínico-social

4. Coordinación asistencial y protocolos compartidos

- Establecer **grupos de trabajo SEMERGEN inter-nivel**, para el diseño de rutas clínicas estandarizadas con corresponsabilidad compartida en resultados.
- Promover la **integración de canales de atención** entre niveles asistenciales superando barreras de jerarquización y mejorando la continuidad.
- **Impulsar convenios de colaboración con otras sociedades** científicas de especialización hospitalaria (EJ: para la codificación conjunta de procesos asistenciales prevalente

5. Transformación comunitaria y formación multidisciplinar

- Desplegar el **Plan Nacional de Formación en Atención Comunitaria y Multidisciplinar**, con módulos acreditados y cofinanciados por fondos europeos, incorporando programas formativos que aborden competencias en trabajo en equipos multidisciplinarios, intervención comunitaria, promoción y prevención de la salud, atención a la cronicidad y coordinación con servicios sociales.
- Fortalecer la **presencia de SEMERGEN en las universidades** mediante el estímulo de la docencia en Medicina Familiar y Comunitaria
- **Elaborar un plan de formación transversal** en salud comunitaria y determinantes sociales de la salud.

6. Integración estratégica de la voz del paciente

- **Diseñar un nuevo modelo de colaboración con asociaciones de pacientes**, que supere la segmentación tradicional por patologías o especialidades hospitalarias, promoviendo un enfoque transversal y centrado en el paciente desde la Atención Primaria.
- **Integrar la voz de los pacientes en el núcleo** de las propuestas estratégicas de SEMERGEN, incorporando de forma estructurada a las asociaciones en los principales órganos y procesos de la

sociedad: Comité Científico, Comité de Investigación, diseño de procesos, formación, modelo sanitario y líneas de investigación.

Eje 3: Nuevos Roles y Perfiles Profesionales

Objetivo: Adaptar los recursos profesionales en Atención Primaria mediante la profesionalización de nuevos roles, la mejora organizativa y el impulso a la **formación y transformación cultural**.

Ámbito de actuación y Plan de Acción:

1. **Transformación cultural y cambio organizacional**
 - Poner en marcha el **Programa de Cambio Cultural “TransformaAP”**, con foros regionales, embajadores de cambio y herramientas de coaching para equipos.
2. **Diseño y consolidación de nuevos perfiles profesionales**
 - **Establecer un Catálogo de Nuevas Competencias y Procedimientos** Asociados a la generación de nuevos Roles en Medicina Comunitaria, como referentes en datos, innovación, admisión, patologías, fragilidad, salud mental o salud digital.
 - Promover un proceso de acreditación SEMERGEN para médicos con **formación avanzada en áreas estratégicas** (e.g., prevención secundaria, gestión digital, trabajo interdisciplinar).
3. **Estructuración de equipos multidisciplinares eficientes**
 - **Identificar y fomentar modelos de liderazgo** en red y alianzas horizontales entre perfiles clínicos y no clínicos.
4. **Gobernanza, datos y estrategia asistencial**
 - Establecer una **plataforma SEMERGEN-Data Driven**, para estructurar una estrategia asistencial basada en análisis predictivo, trazabilidad de resultados y evaluación comparativa
 - Generar un modelo de **Resultados en Salud con visión holística** en el ámbito de la Atención Primaria y Comunitaria
 - **Establecer un comité asesor multidisciplinar** que oriente a SEMERGEN en aquellas acciones que maximicen su impacto en su posicionamiento estratégico como agente del cambio.

Eje 4: Envejecimiento de la Población

Objetivo: Dar respuesta al envejecimiento, la cronicidad y la fragilidad mediante una Atención Primaria proactiva, integrada y centrada en la prevención.

Ámbito de actuación y Plan de Acción:

1. Atención domiciliaria y de proximidad: el hogar como centro asistencial

- Desarrollar el **Programa “Cuida+”**, de atención domiciliaria estructurada, con seguimiento digital y equipos móviles multidisciplinares.
- Liderar iniciativas de **salud en residencias**, con protocolos específicos, evaluación funcional estandarizada y visitas programadas y referentes acreditados por SEMERGEN

2. Cartera de servicios innovadora y preventiva

- Proponer una **cartera de servicios comunitarios de prevención secundaria y seguimiento crónico**, incorporando fragilidad, prevención cardiovascular, vacunación y salud mental. Adaptada por perfil epidemiológico y región.
- **Colaborar con las Direcciones Generales de Salud Pública** en campañas nacionales de prevención dirigidas desde centros de salud (vacunación, fragilidad, salud cardiovascular).
- **Colaborar con las autoridades sanitarias en el diseño e implementación de programas e iniciativas asociadas a los fondos Netxt Gen**

Eje 5: Transformación Digital

Objetivo: Consolidar, acelerar e impulsar la transformación digital de la Atención Primaria a nivel sistémico, integrándola como un eje transversal que potencie y articule el conjunto de las iniciativas estratégicas propuestas, con el fin de dar respuesta a los retos estructurales identificados del sector mediante la capacitación profesional, la interoperabilidad, la automatización y el uso ético y efectivo de la inteligencia artificial.

Ámbitos de actuación y Plan de Acción:

1. Capacitación y adopción profesional de la tecnología

- Lanzar el **Plan Nacional SEMERGEN de Capacitación Digital y Organizativa**, con itinerarios por nivel de experiencia y perfil.
- Desarrollar **comunidades de práctica digital** en cada CCAA para facilitar la adopción.
- **Fomentar el uso de herramientas digitales** para seguimiento remoto y prevención de eventos adversos.

2. Alianzas tecnológicas

- **Impulsar acuerdos con proveedores tecnológicos** para integrar herramientas digitales en flujos clínicos reales.

3. Digitalización, Interoperabilidad y Automatización

- **Participar como partner estratégico** en el diseño y puesta en marcha de proyectos asociados a la transformación digital en diferentes ámbitos de actuación (Soluciones tecnológicas, Interoperabilidad, estándares, Historia Clínica,...) como por ejemplo:
 - Participar como partner técnico en el diseño de **proyectos piloto interterritoriales de interoperabilidad**, basados en estándares HL7/FHIR.
 - **Codiseñar estándares junto a comunidades autónomas** para garantizar integración entre sistemas locales.
 - Codiseñar, con las CCAA interesadas, un proyecto piloto para una **historia clínica interoperable mínima nacional**, con SEMERGEN como coautora de estándares de conectividad.
 - Promover una **plataforma de acceso único** a herramientas digitales clínicas, integrando con las aplicaciones ya utilizadas por los médicos de familia.
 - Crear un **Observatorio SEMERGEN de Interoperabilidad Clínica** que proponga estándares funcionales y promueva buenas prácticas en el uso de datos clínicos.
 - Codiseñar, junto a CCAA, un módulo de automatización interoperable y escalable para centros de salud.
- **Promover y testar** la incorporación de soluciones digitales (IA, RPA, ...) en el ámbito asistencial y administrativo que permitan liberar tiempo de valor del profesional
- **Potenciar el uso de algoritmos predictivos** de identificación de pacientes con fragilidad o incremento del riesgo general (no solo una patología) que eviten las pérdidas de seguimiento de estos pacientes.

Eje 6: Investigación

Objetivo: Reforzar la investigación como eje estratégico de generación de conocimiento, innovación clínica y respuesta a los desafíos de salud, mediante el impulso de proyectos liderados desde Atención Primaria, el apoyo a jóvenes investigadores y la promoción de alianzas interinstitucionales que favorezcan el progreso científico y la mejora asistencial.

Ámbitos de actuación y Plan de Acción:

1. Investigación

- **Creación de comité Científico multidisciplinar, incorporando pacientes**, que definan potenciales ámbitos de investigación asociados a la Atención Primaria.
- **Potenciar nuevas líneas de investigación diferenciales** centradas y lideradas desde AP, en torno a la pluripatología, la cronicidad o atención domiciliaria.
- **Promover la captación de Fondos** Europeos que impulsen la Investigación en Atención Primaria
- **Generar programas de coaching** que fomenten la investigación de los profesionales jóvenes

11. Conclusiones

El Plan de Posicionamiento Estratégico de SEMERGEN para el período 2025–2028 constituye una hoja de ruta sólida, realista y alineada con los grandes retos del sistema sanitario.

Fruto de un proceso riguroso de análisis, co-creación y priorización, este plan articula los motores del cambio identificados en cuatro escenarios clave (modelo asistencial, nuevos roles y perfiles, envejecimiento de la población y transformación digital) para dar respuesta efectiva a los retos actuales y emergentes de la Atención Primaria en España.

La principal conclusión que se desprende de este trabajo es que **SEMERGEN está preparada para asumir un papel estratégico dentro del ecosistema sanitario, reforzando su posición como sociedad científica de referencia e interlocutor técnico ante el Ministerio de Sanidad y las Comunidades Autónomas.**

El plan refuerza esta posición al alinear sus propuestas con las leyes vigentes, las tendencias emergentes y las principales líneas de financiación pública, especialmente las vinculadas al **Plan de Acción de Atención Primaria y Comunitaria 2025–2027 y los fondos europeos (Next Generation, FEDER,...).**

Las líneas estratégicas definidas aportan un valor estructural y complementario a la transformación de SEMERGEN:

- En relación al Liderazgo institucional refuerza su posicionamiento estratégico a través de una interlocución sólida con las administraciones, una participación activa en espacios de gobernanza sanitaria, el impulso de alianzas público-privadas y un compromiso decidido con la innovación.
- Con foco en el modelo asistencial, las acciones orientadas a la reorganización funcional, la integración comunitaria y la mejora de la experiencia del paciente posicionan a SEMERGEN como impulsora de un modelo más humano, accesible y resolutivo.
- En el eje de nuevos roles y perfiles, la definición de categorías profesionales innovadoras, la capacitación tecnológica y la estructuración de equipos multidisciplinares otorgan a la Sociedad una ventaja competitiva clara como entidad acreditadora y formadora.
- Respecto al envejecimiento y la cronicidad, las iniciativas previstas refuerzan el rol clínico y social de la Atención Primaria en el cuidado de las personas mayores, abordando desde SEMERGEN el reto de la fragilidad y la sostenibilidad mediante un enfoque preventivo y personalizado.
- Con relación a la transformación digital, la creación de un área estratégica digital, la formación avanzada en salud digital y la implicación activa en interoperabilidad e inteligencia artificial sitúan a SEMERGEN como un agente clave para liderar la digitalización de la Atención Primaria con visión clínica, ética y basada en práctica clínica real.
- Finalmente, SEMERGEN consolida la investigación como palanca estratégica para afrontar los retos de salud, promoviendo comités científicos multidisciplinares, líneas prioritarias lideradas desde Atención Primaria, acceso a financiación europea y programas de impulso al talento joven, alineando la generación de conocimiento con la mejora continua del sistema sanitario.

La transformación organizativa y la innovación estructural requieren no solo visión estratégica, sino también mecanismos eficaces de seguimiento y coordinación. En este sentido, se proponen una serie de **iniciativas clave orientadas a facilitar y monitorizar el despliegue operativo del plan**, garantizar su alineación con las prioridades institucionales y reforzar la interlocución con los diferentes actores del sistema sanitario.

Estas acciones permitirán a SEMERGEN consolidar su capacidad de respuesta, asegurar la sostenibilidad de las reformas impulsadas y fortalecer su liderazgo en el ámbito de la Atención Primaria.

1. Crear una **Oficina de Innovación y Transformación SEMERGEN**, que actúe como nodo organizativo para la ejecución y seguimiento del plan y de las acciones aprobadas y como interlocutor ante las administraciones públicas.
2. **Desarrollar una estrategia de comunicación interna y externa**, coherente con la visión institucional, que traslade la nueva propuesta de valor de SEMERGEN,

fortalezca su identidad y actúe como motor de movilización y compromiso entre los socios.

3. **Impulsar una estrategia de captación de financiación pública y privada**, a nivel nacional y europeo, con el objetivo de asegurar los recursos necesarios para el despliegue progresivo de las iniciativas del plan. Esta estrategia debe identificar convocatorias relevantes, establecer alianzas con entidades colaboradoras y diseñar propuestas alineadas con las prioridades institucionales de SEMERGEN y los marcos de financiación disponibles.

La implementación del Plan de Posicionamiento Estratégico 2025–2028 permitirá a SEMERGEN ampliar su influencia institucional, aumentar su capacidad de incidencia política, ofrecer más valor a sus socios y consolidarse como un referente técnico en la transformación de la Atención Primaria.

La combinación de talento clínico, red territorial, legitimidad profesional y capacidad de ejecución convierte a SEMERGEN en un actor privilegiado para diseñar e implementar soluciones sanitarias que respondan con ambición, rigor y compromiso a los desafíos de los próximos años.

12. Participantes

La elaboración de este plan ha sido posible gracias a la colaboración de un equipo multidisciplinar comprometidos con la mejora de la Atención Primaria y con la misión institucional de SEMERGEN y compuesto por profesionales tanto de la Junta Directiva de SEMERGEN como por presidentes o representantes de sus Sociedades Territoriales.

Su experiencia, visión estratégica y conocimiento del entorno han contribuido de forma decisiva a la definición de los ejes, objetivos e iniciativas que conforman este documento:

<u>CCAA</u>	<u>NOMBRE</u>
ARAGÓN	Ignacio González Lillo
ANDALUCÍA	Tania Ortiz
PAÍS VASCO	Anais Cruz Núñez
CATALUÑA	Aitor Gargallo Peiró
MADRID	Lourdes Martínez Berganza-Asensio
VALENCIA	Inma Cervera Pérez
GALICIA	Manuel Portela Romero
CANTABRIA	Asunción Vélez Escalante
EXTREMADURA	Leandro Fernández Fernández
MURCIA	Pablo Espinosa Rodríguez
CASTILLA LA MANCHA	Belén Guzmán
CASTILLA Y LEÓN	Francisco V. Martínez García
ASTURIAS	Antonio Fernández Fernández
NACIONAL	Rafael Micó
COMUNICACIÓN	Ángela Rubio

Con el soporte metodológico de Pëtri Laboratorio de Ideas

- Carlos Grande
- Marcos Guerra
- Rodrigo Gomez
- Enrique Barrena

13. Anexos: fuentes y datos clave

Eurostat. (2023). *Healthcare statistics – primary care and ageing population.*

<https://ec.europa.eu/eurostat>

Gobierno de España. (1986). *Ley General de Sanidad, Ley 14/1986, de 25 de abril.* BOE.

Gobierno de España. (2002). *Ley 41/2002, básica reguladora de la autonomía del paciente y de derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica.* BOE.

Gobierno de España. (2003). *Ley 16/2003, de cohesión y calidad del Sistema Nacional de Salud.*

Gobierno de España. (2011). *Ley 33/2011, General de Salud Pública.*

European Union. (2022). *eHealth Action Plan 2022–2030.*

Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). *Estadísticas de salud: Atención primaria, envejecimiento, cronicidad.* <https://www.ine.es>

Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. (2021). *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia – Componente 18: Renovación y ampliación de capacidades del SNS.* <https://planderecuperacion.gob.es>

Ministerio de Sanidad (España). (2023). *Informe Anual del Sistema Nacional de Salud.* <https://www.sanidad.gob.es>

Ministerio de Sanidad. (2022). *Plan de Acción de Atención Primaria 2022-2023.* <https://www.sanidad.gob.es>

Ministerio de Sanidad. (2023). *Marco Estratégico para la Atención Primaria y Comunitaria.* <https://www.sanidad.gob.es>

Ministerio de Sanidad. (2024). *Plan de Acción para la Transformación Digital en Atención Primaria.* <https://www.sanidad.gob.es>

Ministerio de Sanidad. (2024). *Prioridades Estratégicas para la Atención Primaria.* <https://www.sanidad.gob.es>

Observatorio del Sistema Nacional de Salud. (2023). *Indicadores Clave de Atención Primaria.* Ministerio de Sanidad. <https://www.sanidad.gob.es>.

Observatorio Europeo de Sistemas y Políticas de Salud. (2022). *Reformas en la Atención Primaria en Europa.* <https://eurohealthobservatory.who.int>

OECD iLibrary. (2023). *The Future of Primary Health Care: New roles and responsibilities.* <https://www.oecd-ilibrary.org>

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). *Primary health care: closing the gap between public health and primary care.* <https://www.who.int>

Revistas científicas (PubMed, Scopus, Elsevier, SEMERGEN). (Consultas entre 2022–2024). *Artículos sobre modelos asistenciales, co-creación, pensamiento visual y transformación digital en atención primaria.*

SEMERGEN. (2022). *Estrategia institucional y evolución organizativa de SEMERGEN.* <https://www.semergen.es>

SEMERGEN. (2024). *Informe de transformación y evolución de la atención primaria en España.* <https://www.semergen.es>

SEMERGEN. (varios años). *Proyectos de investigación e innovación en Atención Primaria.* <https://www.semergen.es>

SEMERGEN. (2025). Sesiones de trabajo con Petri. Resultados de las sesiones de trabajo realizadas con los representantes de las delegaciones autonómicas durante 2025.

Documento elaborado por Pëtri Laboratorios de Ideas

18 de julio de 2025

