

ORIGINAL

OPINIÓN DE LOS VETERINARIOS DE ATENCIÓN PRIMARIA DE ANDALUCÍA SOBRE LA GESTIÓN DE SU EJERCICIO PROFESIONAL

Francisco Conti Cuesta (1), María Isabel Baena Parejo (2) y Sandra Arlette Pinzón Pulido (3).

- (1) Distrito Sanitario de Loja-Santa Fe. Granada.
(2) Delegación Provincial de Salud. Granada.
(3) Escuela Andaluza de Salud Pública. Granada.

RESUMEN

Fundamento: Este trabajo describe la opinión de los veterinarios de Andalucía sobre la organización y gestión de su ejercicio profesional y se identifican soluciones para los problemas encontrados, con el fin de aportar elementos de planificación y gestión frente a las reformas contempladas en el nuevo Plan Estratégico del Servicio Andaluz de Salud (SAS).

Método: Estudio descriptivo de opinión, utilizando un cuestionario autoadministrado con el total de los veterinarios de Atención Primaria (AP) de Andalucía (incluidos activos con al menos un año de experiencia, excluidos los sustitutos). Se describieron sus características personales, su opinión de los factores de gestión de su ejercicio profesional. También se describen las propuestas de mejora a los problemas encontrados.

Resultados: Más del 70% dicen conocer los objetivos, aunque sólo los coordinadores los consideran claramente motivadores del ejercicio. Piensan que los indicadores de actividad no incluyen criterios de calidad, ni permiten evaluar la actividad que realizan. Creen que las aportaciones de otros miembros del equipo multidisciplinar mejoran su trabajo y apuestan por mantener su actividad en el mismo. Están satisfechos con la realización de su trabajo (en mayor medida los coordinadores). Consideran insuficiente la cantidad de productividad pagada y que ésta no es útil para incentivarlos. No están conformes con la formación que reciben y piensan que su oferta es muy inferior a la de sus compañeros asistenciales. La mayoría opina que deberían seguir dependiendo del SAS.

Conclusiones: Este colectivo prefiere mantener su actividad en la organización actual, aunque mejorando los siguientes aspectos de gestión: oferta de formación, elementos incentivos del ejercicio e indicadores de actividad.

Palabras clave: Gestión. Ejercicio profesional. Veterinarios. Administración en salud pública. Atención primaria.

Correspondencia:

Francisco Conti Cuesta
Distrito Sanitario Loja-Santa Fe
C/La Paz, 2.
18320 Santa Fe
Granada

Correo electrónico: m-pinzon@easp.es

ABSTRACT

Opinion of the Primary Care Veterinarians of Andalusia Regarding the Management of their Professional Practice

Background: This study describes the opinion of the veterinarians in Andalusia regarding the organization and management of their professional practice and pinpoints solutions to the problems found for the purpose of providing planning and management aspects in view of the reforms undertaken in the Andalusian Health Service Strategy Plan.

Method: Descriptive opinion poll employing a questionnaire filled out by each individual among all of the Primary Care (PC) veterinarians in Andalusia (including those who have been currently employed who possess at least one year's experience, except substitutes). A description was provided of their personal traits, their opinion of the management-related factors involved in their professional practice. A description was also provided of the suggestions for improving the problems found to exist.

Results: Over 70% said they were aware of the objectives, although only the coordinators found them to be clearly motivating the practice. Their opinion was that the indicators of activity neither include any quality-related criteria nor afford the possibility of evaluating the activity they are carrying out. They believed that the contributions from other members of the multidisciplinary team improve their work and are in favor of continuing their involvement therein. They were satisfied with doing their work (the coordinators to a greater degree). They found the productivity pay to be too low and not useful as regards providing them with any incentive. They were not satisfied with the training with which they are provided and thought that what they are offered is far less than their other colleagues in the health care field. Most were of the opinion that they should remain under the authority of the Andalusian Health Service.

Conclusions: This group prefers to continue working for the same organization, but improving the following management aspects: training offer, practice incentives and activity indicators.

Key words: Management. Professional practice. Veterinarians. Public Health Care Management. Primary care.

INTRODUCCIÓN

La Reforma Sanitaria de la Atención Primaria (AP) en Andalucía se realizó, a partir de 1984, poniendo especial énfasis en aspectos como la promoción de la salud, la atención a la comunidad, la accesibilidad, la calidad y el equipo multidisciplinar, con el fin de ofrecer a la población un modelo de atención integral, en el que se ofertan, de forma conjunta, servicios asistenciales y de salud pública¹. Este modelo de atención contrasta con el de las restantes Comunidades Autónomas, en las que la gestión de los servicios de salud pública se realiza en una red independiente a la dedicada a la atención asistencial.

Los programas y actividades que ejecutan los técnicos del Área de Salud Pública de Andalucía contribuyen al logro de los objetivos marcados en el Plan Andaluz de Salud². El colectivo de los veterinarios, como parte de esta Área, se integró en el Servicio Andaluz de Salud (SAS)³ en 1990 en dos niveles, en el Distrito de AP como coordinadores veterinarios, y en la Zona Básica de Salud (ZBS) como veterinarios de equipo básico, adoptando un modelo de gestión de su ejercicio profesional acorde al de la red de AP en la que quedó incluido⁴. Los objetivos, líneas de actuación y financiación para la red de AP de salud se fijan anualmente entre la Consejería de Salud y el SAS a través del contrato programa, que introduce *dirección por objetivos, vincula los costes a la actividad y establece modelos de incentivos*⁵.

Sin embargo, la perspectiva que plantea el nuevo Plan Estratégico del SAS⁶ es la reforma de este modelo organizativo, proponiendo la descentralización de la gestión en unidades clínicas y la creación de unidades de salud pública. Esta reforma cambiaría fundamentalmente la organización y gestión del ejercicio profesional del colectivo veterinario en aspectos determinantes, como la fijación de objetivos e incentivos, las necesidades de formación, coordinación y dirección del recurso humano, la gestión de re-

ursos materiales, la comunicación interna y el trabajo en equipo, entre otros. Estos cambios, que traen implícita la necesidad de adaptación de la cultura de la organización, podrían ser más eficientemente implantados si, previo a la planificación, se analiza el modelo actual, desde la perspectiva de sus propios actores⁷⁻¹⁰.

Este estudio se propone conocer la opinión de los veterinarios de AP de Andalucía sobre las características más relevantes de la actual organización y gestión de su ejercicio profesional, con el fin de aportar elementos para la planificación y gestión del nuevo modelo.

Los objetivos de este estudio son: describir la opinión de los veterinarios de Andalucía (coordinadores de Distrito y veterinarios de zona básica de salud), sobre la organización y gestión de su ejercicio profesional, e identificar los elementos de mejora que proponen a los problemas o limitaciones encontrados en la actual organización y gestión de su ejercicio profesional.

SUJETOS Y MÉTODO

Se realizó un estudio descriptivo transversal¹¹ en el ámbito de la red de AP del SAS, durante los meses de julio y agosto de 1998.

La población estudiada fue la formada por los 475 veterinarios de los servicios de AP de Salud de Andalucía, agrupados según el puesto de trabajo que ocupaban: coordinador veterinario de Distrito (50) y veterinario de ZBS (425). Participaron en el estudio los profesionales que cumplieran con los criterios de inclusión (estar en activo en la fecha del inicio de la investigación y haber trabajado al menos un año en la red de AP de salud del SAS); se excluyeron los profesionales que hacían las sustituciones de vacaciones.

Para conseguir los objetivos del trabajo se diseñó un cuestionario autoadministrado (de elaboración propia), estructurado en 58 ítems, que fue remitido por correo a los veterinarios (Anexo 1). En él se recogieron las

características personales y laborales del sujeto (variables independientes): provincia de origen, edad en años cumplidos (categorizada en <37 años, de 37 a 45 años y >45 años), género, puesto de trabajo (coordinador o veterinario de ZBS), situación de la ZBS donde trabaja (reconvertida o no reconvertida), relación laboral (funcionario de carrera, funcionario interino o contratado), ejercicio anterior a abril de 1990 y formación de post-grado (ninguna formación, 60 horas y >60 horas; en los últimos tres años).

Las preguntas relativas a los aspectos de la organización correspondientes al primer objetivo (48 ítems), se midieron a través de la escala de Likert de 7 puntos, y para su análisis se recodificaron en tres categorías, *Desacuerdo* (incluye el valor 1, 2 y 3), *Indiferencia* (incluye el valor 4) y *Acuerdo* (incluye los valores 5, 6 y 7), a excepción de la variable de comunicación interna, cuyas opciones de respuesta fueron de sí o no. Las dos preguntas para la identificación de elementos de mejora a los problemas o limitaciones encontrados en la organización y gestión de su ejercicio profesional (segundo objetivo) se dejaron abiertas.

Para validar el contenido del cuestionario se utilizaron las siguientes técnicas: 1) identificación de las dimensiones de estudio mediante una revisión bibliográfica de las características más relevantes de las organizaciones ²⁻²⁰; 2) consulta a "informantes clave" (profesional veterinario con más de dos años de experiencia en la red de A.P. de salud de

Andalucía, que ha presentado algún trabajo de investigación o con formación en gestión). coordinadores y veterinarios de ZBS; 3) revisión preliminar de la construcción de las preguntas por expertos en diseño de cuestionarios; y 4) pilotaje del cuestionario, donde se valoró duración de la cumplimentación, claridad y pertinencia de las preguntas, exhaustividad y exclusión de las categorías de respuesta²¹. De la validación de contenido se obtuvieron 10 dimensiones de análisis: Objetivos, Trabajo en Equipo, Sistema Retributivo, Dirección, Coordinación, Comunicación Interna, Recursos, Pertenencia, Carrera Profesional y Adscripción al Distrito. Posteriormente se validó su construcción mediante un análisis factorial de componentes principales, que identificó seis de estas dimensiones, las cuales se tomaron como variables dependientes (tabla 1). Se analizó la consistencia interna de cada una de las dimensiones del cuestionario con el coeficiente Alpha de Cronbach. Fueron eliminados del análisis los ítems que no superaron los criterios generales de validación o los del análisis factorial (endosamiento, poder discriminante, comunalidades, etc.). El valor de cada dimensión se calculó sumando las puntuaciones de los ítems que la componían, y categorizándola de igual forma (Acuerdo, Indiferencia y Desacuerdo).

Para el análisis estadístico se utilizó el programa SPSS versión 7.5. Se realizó una descripción de la población según sus características personales y laborales, y su opinión sobre los distintos ítems de la organización y

Tabla 1

Dimensiones de análisis de la gestión del ejercicio profesional de los veterinarios de atención primaria de Andalucía

N.º	DIMENSIÓN	ÍTEMS
1	Objetivos	2,3,4,5
2	Trabajo en equipo	7,8,9
3	Retribuciones	13,14,15
4	Formación	17,18
5	Coordinación	33,34,35,36
6	Comunicación Interna	38,39,40,41,42,43

gestión de su ejercicio profesional. Para estudiar la posible asociación entre las características personales y laborales de la población y su opinión sobre las dimensiones de análisis se utilizó el test de la Chi-cuadrado.

Por último, para dar respuesta al segundo objetivo, se realizó un análisis descriptivo de frecuencias de las propuestas formuladas, tanto de forma individual como agrupando las mismas en cada una de las dimensiones estudiadas.

RESULTADOS

El porcentaje de respuesta general fue del 50,7% (241); para los coordinadores veterinarios del 76% (38) y para los VZBS del 47,8% (203).

Las características personales y laborales de los coordinadores y de los veterinarios de ZBS aparecen en la tabla 2. No hubo diferencias significativas entre los que respon-

dieron y los que no respecto a las características de edad, género, relación laboral y zona básica de salud reconvertida o no reconvertida, con valores de $p \geq 0,32$.

Opinión de los veterinarios de Atención Primaria de Andalucía

El 89,5% de los coordinadores veterinarios (CV) manifestaron haber establecido en su Distrito Sanitario objetivos propios en el año 1998, y el 72,4% de los veterinarios de ZBS (VZBS) manifestaron conocerlos. El 70,6% de los CV y el 75,2% de los VZBS creían que las actividades que realizan se ajustan a los objetivos fijados en su Distrito Sanitario, y los CV consideran los objetivos un claro elemento motivador de su trabajo. Tanto los CV (70,3%) como VZBS (60,2%) piensan que los indicadores solicitados desde los Servicios Centrales no permiten evaluar la actividad que realizan, manifestando que los indicadores no incluyen criterios de calidad de las labores realizadas.

Tabla 2

Características personales y laborales de los coordinadores veterinarios y veterinarios de ZBS de Andalucía

PROFESIONAL VARIABLE		COORDINADORES		VETERINARIOS DE ZBS	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
GÉNERO	MASCULINO	27	71,1	166	81,8
	FEMENINO	11	28,9	31	15,3
ZONA BÁSICA DE SALUD	PERDIDOS			9	
	RECONVERTIDA			182	89,7
	NO RECONVERTIDA			18	8,9
RELACIÓN LABORAL	PERDIDOS			3	1,5
	FUNCIONARIO	6	15,8	25	12,3
	INTERINO	31	81,6	168	82,8
	CONTRATADO	1	2,6	6	3
EJERCICIO ANTERIOR A ABRIL DE 1990	PERDIDOS			4	2
	SÍ	32	84,2	144	70,9
	NO	6	15,8	55	27,1
EDAD	PERDIDOS			4	2
	< 37 años	14	36,8	85	41,9
	De 37 a 45 años	17	44,7	83	40,9
	> 45 años	7	18,4	35	17,2

El 70,3% de los CV y el 73,5% de VZBS piensa que los veterinarios de AP deben seguir dependiendo del SAS. También, aunque en proporción inferior, los dos grupos manifestaron acuerdo en integrarse en una estructura jerarquizada dependiente de Dirección General de Salud Pública y P (55,6% de los CV y 46,7% de los VZBS).

Los dos grupos estudiados opinan que deben mantener su ejercicio profesional en el actual equipo multidisciplinar (86,8% de los CV y 73,5% de los VZBS), e igualmente consideran que su trabajo mejora con las aportaciones de otros miembros del equipo. El 63,2% de los CV y el 57% de los VZBS prefieren realizar su trabajo en una estructura no asistencial, formada por profesionales de salud pública.

El 89,2% de los CV prefiere que los veterinarios de ZBS estuvieran adscritos al Distrito Sanitario, manifestando que esta adscripción conseguiría un reparto más equitativo de la carga de trabajo.

El 65,8% de los CV y el 60,9% de los VZBS manifiestan que el pago de la productividad por cumplimiento de objetivos no es útil para incentivarlos y que las cantidades que se pagan son insuficientes para motivar a los profesionales.

El 76,7% de los VZBS cree que el plan de formación de su Distrito no contribuye a formarlos, siendo un 63,3% de los CV los que opinan lo mismo. Ambos grupos (78,9% de los CV y 70,8% de los VZBS) piensan que la Consejería de Salud no ha aumentado la oferta de formación para los veterinarios en los últimos años, y que la formación ofertada a los mismos es, aún, muy inferior a la que se hace a los profesionales asistenciales.

El 73,7% de los VZBS consideran inadecuada la coordinación con los veterinarios de la Delegación Provincial.

El 4,2% de los VZBS manifiesta que la mayor parte de la información sobre el Dis-

trito la obtenía del director de su Centro de Salud, y el 72,7% decía recibirla del CV. El 65,8% de los coordinadores opina que la mayor parte de la información la recibía del director del Distrito.

A ambos grupos les gustaría recibir y dar información sobre el Distrito en reuniones de equipo. Los CV están interesados en recibir información sobre lo que hacen en otros Distritos de Andalucía, y sobre planes futuros; sin embargo los VZBS están más interesados en temas profesionales y de formación. A los CV les gustaría recibir la información del Director del Distrito y a los VZBS del CV (tablas 3 y 4).

Los CV con edades entre 37 y 45 años opinan estar más en desacuerdo con los objetivos que los mayores de 45 años ($p=0,03$); de igual forma opinaban los que tienen más de 60 horas de formación, respecto a los de menor formación ($p=0,03$). Los VZBS con edades entre 37 y 45 años están más en desacuerdo con las distintas formas de coordinación existente ($p=0,005$) y con la comunicación interna actual ($p=0,05$) que los mayores de 45 años. No se encontraron diferencias estadísticamente significativas con respecto a otras características personales o laborales (figuras 1 y 2). Se encontró correlación entre la edad y la relación laboral ($-0,53$) y la edad y la formación post-grado ($-0,12$).

Propuestas de mejora a los problemas y limitaciones de la actual organización

La respuesta que aparece con mayor frecuencia es la de aumentar los recursos materiales y la formación, seguida de la de aumentar la plantilla de veterinarios, solucionar la inestabilidad laboral, unificar criterios de actuación profesional y mejorar la comunicación e información. Por dimensiones, la que aparecía con una frecuencia más alta es la de recursos, seguida de coordinación, formación, situación laboral, comunicación interna y dirección (tabla 5).

Tabla 3

Opinión de los coordinadores veterinarios y veterinarios de ZBS. de Andalucía sobre la gestión de su ejercicio profesional

Ítem	RESPUESTAS TIPO LIKERT RECODIFICADAS					
	% DESACUERDO		% INDIFERENCIA		% ACUERDO	
	Coordinadores	Veterinarios ZBS	Coordinadores	Veterinarios ZBS	Coordinadores	Veterinarios ZBS
2	14.7	11	14.7	13.8	70.6	75.2
3	23.5	33.6	5.9	15.1	70.6	51.4
4	70.3	60.2	13.5	15.3	16.2	24.5
5	89.5	76.6	2.6	9	7.9	14.4
6	31.6	42.6	10.5	8.2	57.9	49.2
7	13.2	16.2	0	10.3	86.8	73.5
8	15.8	33.5	13.2	9.7	71.1	56.8
9	60.5	54.5	13.2	14.8	26.3	30.7
10	21.1	27	15.8	16	63.2	57
11	37.8	52	29.7	19.2	32.4	28.8
12	15.8	31	21.1	16.8	63.2	52.3
13	50	32.7	13.2	20.3	36.8	47
14	65.8	60.9	5.3	11.4	28.9	27.7
15	84.2	89.5	10.5	5.5	5.3	5
16	28.9	51.3	18.4	13.7	52.6	35
17	63.2	76.7	5.3	5.4	31.6	17.8
18	78.9	70.8	10.5	11.9	10.5	17.3
19	10.5	18.4	7.9	3	81.6	78.6
20	50	74.3	21.1	8.4	28.9	17.3
21	28.9	67	13.2	10	57.9	23
22	57.9	78.7	7.9	5.9	34.2	15.3
23	34.2	54.8	18.4	19.6	47.4	25.6
24	28.9	39.2	5.3	22.2	65.8	38.7
25	33.3	34.2	11.1	19.1	55.6	46.7
26	2.6	13.9	5.3	6.9	92.1	79.2
27	18.9	13.5	10.8	13	70.3	73.5
28	21.6	31.8	10.8	5.5	67.6	62.7
29	21.1	33.7	34.2	27	44.7	39.3
30	10.8	44.5	2.7	23.6	86.5	31.9
31	8.1	32	2.7	23.7	89.2	44.3
32	34.2	43.3	2.6	10.8	63.2	45.8
33	18.4	39.8	21.1	19.9	60.5	40.3
34	—	24.6	—	13.6	—	61.8
35	34.2	49.7	15.8	15.1	50	35.2
36	2.6	35	7.9	15.3	89.5	49.8
37	51.4	73.7	13.5	14.1	35.1	12.1
38	34.2	57	18.4	14	47.4	29
39	26.3	38.8	39.5	25	34.2	36.2
40	44.7	47.7	18.4	15.2	36.8	37.1
41	7.9	22.8	42.1	20.7	50	56.5
42	47.4	60.6	21.1	17.7	31.5	21.7
43	15.7	25.5	21.1	19.4	63.2	55.1

Tabla 4

Opinión de los coordinadores veterinarios y veterinarios de ZBS de Andalucía sobre la gestión de su ejercicio profesional

Ítem	RESPUESTAS Sí/No			
	Coordinador		Veterinarios ZBS	
	Sí	No	Sí	No
1	70.6	29.4	75.2	24.8
44_1	65.8	—	—	—
44_2	26.3	—	74.3	—
44_3	—	—	1.5	—
44_4	5.3	—	3.5	—
44_5	—	—	19.8	—
44_6	—	—	—	—
44_7	2.6	—	—	—
44_8	—	—	1.0	—
45_1	100	—	69	31
45_2	—	—	91.6	8.4
45_3	78.9	21.1	8.9	91.1
45_4	—	—	54.7	45.3
45_5	57.9	42.1	19.2	80.8
45_6	5.3	94.7	1.5	98.5
45_7	7.9	92.1	3.9	96.1
45_8	—	100	—	100
46_1	92.1	7.9	85.2	14.3
46_2	50	50	53.2	46.8
46_3	57.9	42.1	54.7	45.3
46_4	2.6	97.4	3	97
46_5	21.1	78.9	33	67
46_6	—	100	1.5	98.5
47_1	42.1	57.9	78.3	21.2
47_2	47.4	52.6	53.2	46.8
47_3	65.9	34.2	30	70
47_4	65.8	34.2	34	66
47_5	52.6	47.4	68	32
47_6	21.1	78.9	24.6	75.4
47_7	—	100	1.5	98.5
48_1	13.2	86.8	16.8	83.2
48_2	28.9	71.1	27.7	72.3
48_3	52.6	47.4	43.1	56.9
48_4	76.3	23.7	75.1	24.9
48_5	—	—	49.5	50.5
48_6	76.3	23.7	39.6	60.4
48_7	2.6	97.4	2.5	97.5
48_8	—	100	—	100

Figura 1

Opinión de coordinadores veterinarios sobre la gestión de su ejercicio profesional según rangos de edad

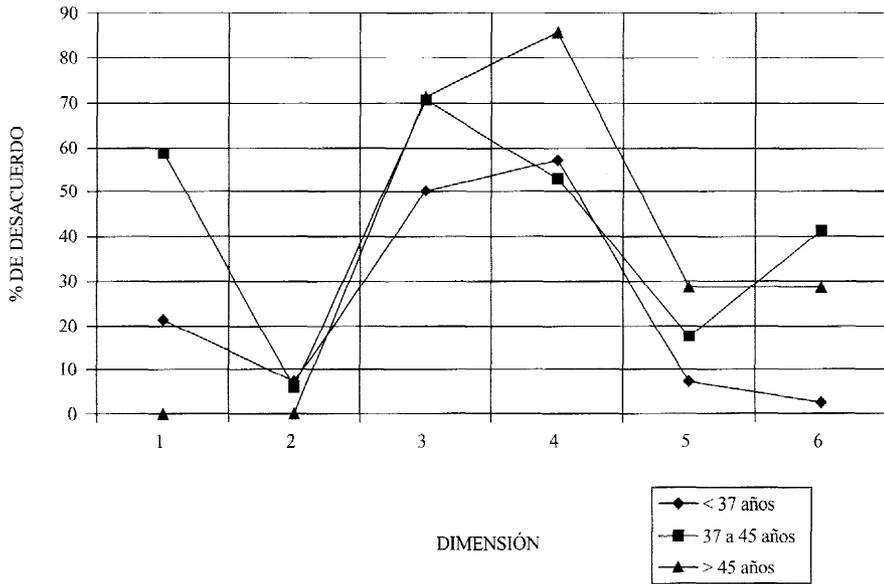
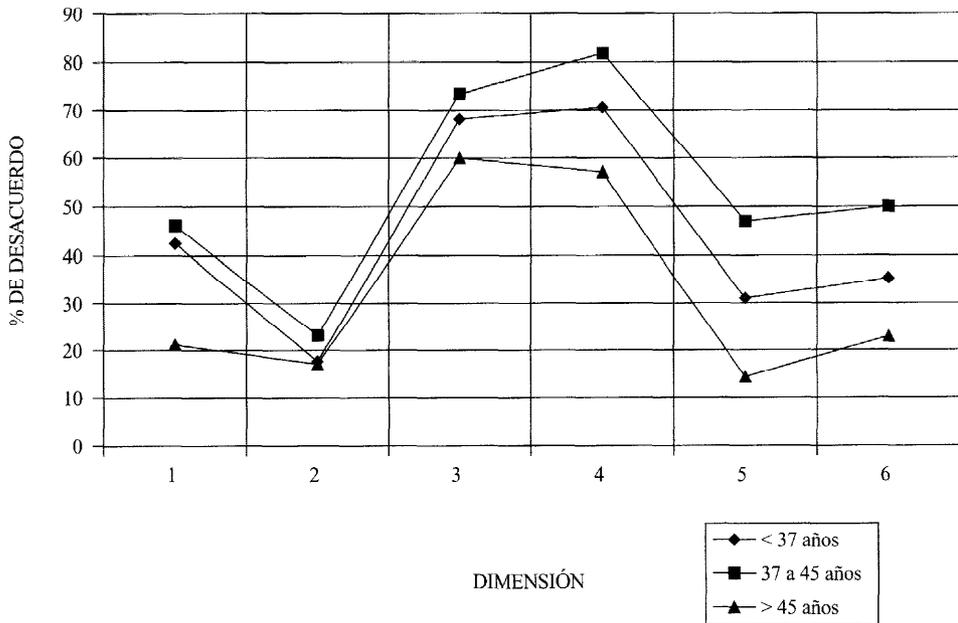


Figura 2

Opinión de veterinarios de ZBS sobre la gestión de su ejercicio profesional según rangos de edad



Dimensiones: 1) *Objetivos* 2) *Trabajo en Equipo* 3) *Retribuciones* 4) *Formación* 5) *Coordinación* 6) *Comunicación Interna*.

Fuente: Cuestionarios aplicados a coordinadores y veterinarios de Z.B.S. de Andalucía. Julio 1998.

Tabla 5

Propuestas de mejora de los veterinarios de AP de Andalucía a los problemas o limitaciones en la organización y gestión de su ejercicio profesional

<i>DIMENSIÓN</i>	<i>PROBLEMA</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
RECURSOS	RECURSOS HUMANOS		
	Aumentar la plantilla de veterinarios	34	
	Dotar de personal administrativo	14	
	Otros	6	
	RECURSOS MATERIALES		
	Aumentar recursos materiales	47	
	Tener coche de la administración	16	
	Otros	11	
	RECURSOS ECONÓMICOS		
	Presupuesto específico de S.P.	12	
Otros	12		
Subtotal		152	32,3
OBJETIVOS	Mejorar objetivos	14	
	Otros	9	
	Subtotal	23	4,9
FORMACIÓN	Más formación	45	
	Subtotal	45	9,6
COMUNICACIÓN INTERNA	Mejor comunicación e información	20	
	Otros	7	
	Subtotal	27	5,7
SITUACIÓN LABORAL	Solucionar la inestabilidad laboral	33	
	Subtotal	33	7
PERTENENCIA	Depender de la D.G.S.P. Y P.	12	
	Otros	12	
	Subtotal	24	5,1
EQUIPO	Reconocimiento de la labor	18	
	Otros	6	
	Subtotal	24	5,1
COORDINACIÓN	Unificar criterios de actuación	21	
	Otros	36	
	Subtotal	57	12,1
DIRECCIÓN	Cambiar el coordinador veterinario	11	
	Otros	15	
	Subtotal	26	5,5
ADSCRIPCIÓN	Redistribución plazas veterinarios	15	
	Otros	2	
	Subtotal	17	3,6
RETRIBUCIONES	Subtotal	3	0,6
CARRERA PROFESIONAL	Subtotal	6	1,2
OTROS	Subtotal	33	7
TOTAL		470	100

DISCUSIÓN

La inexistencia de un instrumento de medida ya validado obligó a diseñar un cuestionario con tal finalidad. Se eligió una escala de tipo Likert con siete valores, por ser de construcción y respuesta sencilla, aportando también gran cantidad de información.

El porcentaje de respuesta se considera satisfactorio, sobre todo para los CV. Analizando el porcentaje de respuesta de otros estudios realizados en fechas similares y con el mismo tipo de instrumento de recogida de información²²⁻²³ se comprueba que el porcentaje de respuesta de este trabajo es similar o ligeramente superior.

No hay diferencia significativa entre las características personales y laborales de los veterinarios que respondieron y los que no, por lo que se pueden inferir los resultados obtenidos al total de la población.

En relación a la identificación de pertenencia del colectivo, el seguir adscritos al SAS es claramente la opción mayoritaria pero, por otra parte, a la pregunta sobre su integración en una estructura jerarquizada dependiente de la DGSP y P se obtiene también una respuesta favorable, aunque en menos cuantía que la anterior; el mayor acuerdo hacia la primera opción pudiera estar influida en parte por la resistencia al cambio, atribuible al desconocimiento de la nueva situación, y/o al cambio de estatus por la posibilidad de retribuciones inferiores.

La mayoría del colectivo piensa que debería mantener su ejercicio en el actual equipo multidisciplinar, y un porcentaje algo inferior al anterior prefiere trabajar en un equipo de estructura no asistencial formado por profesionales de salud pública. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Luque Lozano²⁴, lo que nos hace pensar que el colectivo no tiene una preferencia exclusiva sobre cual sería la mejor estructura organizativa para el ejercicio de su labor profesional, atribuible, en parte, a la deficiente información que reciben. Sorprende que

solo el 4,2% de los veterinarios de ZBS diga recibir la mayor parte de información del Director del Centro de Salud; este hecho, según el equipo investigador, puede deberse a los problemas de integración del colectivo veterinario en los equipos básicos de AP.

El desacuerdo de los veterinarios de ZBS con su adscripción al distrito puede estar influido por la resistencia al cambio de una medida anunciada desde la empresa, hecho que se podría percibir como la posibilidad de asumir mayor carga de trabajo sin compensación económica alguna. El mayoritario acuerdo sobre este punto de los coordinadores veterinarios indica su idea de mejora en la gestión de los recursos humanos del colectivo.

El haber pasado, en 1998, a la fijación de objetivos por cada Distrito de AP de Andalucía, en lugar de hacerse como hasta ahora desde los servicios centrales a través del Contrato Programa, podría haber dado lugar a la mayor proporción de veterinarios que dicen conocerlos, respecto a los resultados obtenidos por Chavernas²⁵ un año antes. El desacuerdo de todos los veterinarios de AP con los indicadores de evaluación de actividad fijados desde Servicios Centrales, podría llevar a miembros del colectivo a la desmotivación, al pensar que no se les reconocerá determinado trabajo realizado, ni con qué estándares mínimos de calidad se ha hecho²⁶.

Ambos colectivos no creen útil el actual sistema de incentivos, ni adecuadas las cantidades que se abonan. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Chavernas²⁵, y hacen pensar que la productividad actual no tiene capacidad de motivar a los profesionales para conseguir los objetivos de la organización²⁷.

El rol directivo de los coordinadores veterinarios podría influir en el interés de información que manifiestan (saber qué hacen en otros distritos y los planes futuros), en contraste con el interés de los VZBS (por temas

profesionales y de formación), más propio de un rol de profesional de base.

La coordinación que perciben menos adecuada es la que tienen con los veterinarios de la Delegación Provincial, sobre todo los VZBS. Nos parece que este resultado es la consecuencia de la no pertenencia al mismo organismo (SAS) de dos niveles de la estructura de salud pública.

Las diferencias de opinión encontradas dentro de un mismo colectivo con respecto a la edad pueden tener relación con un perfil determinado del profesional: los profesionales en edades entre 37 y 45 años frecuentemente tienen una relación contractual de tipo de interinidad y suelen ser los que más horas de formación post-grado han recibido. Resulta muy probable encontrar menos acuerdo con la actual organización en este grupo, que entre los mayores de 45 años, entre los que hay más funcionarios que tienen menos horas de formación que los otros.

En las propuestas de mejora a los problemas y limitaciones en la organización y gestión del ejercicio profesional no se han obtenido los resultados deseados ya que, cuando se hace referencia a mejoras en gestión, las respuestas resultan frecuentemente muy generales. Esto se debe, en parte, a que las preguntas realizadas en el cuestionario no permitan delimitar y profundizar en el tema, por lo que creemos más apropiado el abordaje del mismo con una metodología cualitativa.

Se apunta la necesidad de un aumento de plantilla de veterinarios aunque, por otra parte, también se propone una adecuada redistribución de la plantilla existente; por lo que podríamos plantearnos hasta qué punto esta segunda medida podría compensar la primera demanda.

La inestabilidad laboral y la falta de reconocimiento por parte de otros profesionales, figuran entre las propuestas más indicadas a mejorar. Este resultado coincide con las preocupaciones más importantes detectadas

en el trabajo realizado por Luque Lozano y cols²⁴.

AGRADECIMIENTOS

A José Martínez Olmos, por su dirección y lectura crítica de la versión previa de este trabajo. A Emilio Perea-Milla López, por su ayuda en el análisis estadístico, y a Ana Conti Beriso por su ánimo y comprensión.

BIBLIOGRAFÍA

1. Junta de Andalucía. La Reforma Sanitaria en Atención Primaria 1984-1990. Sevilla: Consejería de Salud y Consumo; 1985.
2. Junta de Andalucía. Plan Andaluz de Salud. Sevilla: Consejería de Salud; 1993.
3. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía. Ley 8/1986, de 6 de mayo, por la que se crea el Servicio Andaluz de Salud. BOJA núm 41, 10/5/1986.
4. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía. Decreto 214/1988, de 17 de mayo, de Reestructuración de los Servicios Oficiales Veterinarios de Andalucía. BOJA núm 42, 31/5/1988.
5. Junta de Andalucía. Contrato programa. Sevilla: Consejería de Salud; 1997.
6. Junta de Andalucía. Plan Estratégico del Servicio Andaluz de Salud. Sevilla: Consejería de Salud; 1997.
7. Beckhard, R. Desarrollo organizacional: estrategias y modelos. Madrid: Closas-Orcocoyen, SL; 1988.
8. García-Gómez MT. El conflicto y estrategias de negociación. En: Rodríguez-Fernández A, compilador. Los recursos humanos en las Administraciones Públicas. Madrid: Tecnos SA; 1996, p. 439-65.
9. Fernández-Luna, J. Casado, JM. El papel del líder en los procesos de cambio. Capital Humano 1997; (100): 66-70
10. Stoner JA, Freeman R. Administración. México: Prentice Hall; 1994, p. 616-8
11. Bobenrieth M, Burgos, R, Calzas, A, Chicharro, JA, Ocaña R, Perea-Milla E, Sánchez-Cantalejo E. Metodología de investigación y escritura científica en clínica. Granada: Escuela Andaluza de Salud Pública; 1996, p. 31-124

12. Milgrom P. Roberts, J. Economics, Organization and Management. Nueva Jersey: Prentice Hall. Englewood-Cliffs; 1992.
13. Gibson JL, Ivancevich JM and Donnelly JH. Las organizaciones. Wilmintong, Delaware, USA; Adison-Wesley Iberoamericana SA; 1994.
14. Acámer-Raga F. López-Arribas C. López-Torres-Hidalgo J. Satisfacción laboral de los profesionales sanitarios en Atención Primaria. Aten Primaria 1997; 20 (8): 401-7
15. Rodríguez, R. Márquez, S. López, M. La perspectiva profesional en la reforma de la Atención primaria de Salud: una aproximación cualitativa. Gac Sanit 1995; 49 (9): 237-43
16. Thompson A. Strickland III, AJ. Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos, lecturas. Wilmintong: Addison-Wesley; 1994, p. 2-21
17. Beer M, Spector B, Lawrence P, Mills Q, Walton R. Gestión de recursos humanos. Madrid: Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo; 1989, p. 463-506.
18. Thompson, JD. Organization in Action: Social Sciences Bases of Administrative Theory. En: Stoner, JA. Freeman, R. Administración. México: Prentice Hall.: 1994, p. 333-66
19. Villafañe, J. Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas. Madrid: Pirámide; 1998, p. 237-61
20. Rodríguez-Fernández, A, compilador. Los recursos humanos en las Administraciones Públicas. Madrid: Tecnos SA; 1996, p. 37-65
21. Steiner LD, Geoffrey RN. Health measurement scales: a practical guide to their development and use. New York: Oxford University Press; 1989.
22. Ruiz Romero, JA. Actitud de los médicos hacia la política farmacéutica y medidas de uso racional del medicamento en los Distritos de Atención Primaria (Trabajo de Campo). Granada: Escuela Andaluza de Salud Pública; 1997.
23. Baena Parejo, MI. Estudio de la actitud de los médicos de atención primaria de la provincia de Córdoba hacia la política farmacéutica (Trabajo de Campo). Granada: Escuela Andaluza de Salud Pública; 1992.
24. Luque Lozano, S. De la Torre Molina, R. Torres Medina, JM. Jurado Pérez R. Pérez Aparicio J. Servicios veterinarios y nueva salud pública: situación y valoración por parte de los profesionales de Andalucía. Rev Hígea 1997: 3-8.
25. Chavernas, F. Opinión de veterinarios y farmacéuticos de Granada, sobre el contrato-programa (Trabajo de Campo). Granada: Escuela Andaluza de Salud Pública; 1997.
26. Hezberg, F. Una vez más: ¿Cómo motivar a sus empleados? Harvard Business Review 1968: 4-15
27. Miguel-Fernández E. Introducción a la gestión "management": Volumen I. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, 1991, p. 617-63; 675-727.

Anexo 1
Cuestionario

1	Se han establecido objetivos en mi Distrito para los profesionales veterinarios en 1998	Si/No
2	Las actividades profesionales que realizo se ajustan a estos objetivos	Likert
3	Conseguir los objetivos del Distrito es un elemento motivador de mi trabajo	Likert
4	Los indicadores de actividad solicitados por el SAS y la Delegación permiten evaluar las actividades desarrolladas por los veterinarios de A.P.	Likert
5	Los indicadores de actividad solicitados incluyen criterios de calidad de las labores realizadas	Likert
6	Considero que las actividades que realizo son de interés para los profesionales del equipo multidisciplinar	Likert
7	Creo importante que los veterinarios mantengamos el ejercicio profesional en el actual equipo multidisciplinar	Likert
8	Mi trabajo mejora con las aportaciones de otros miembros del equipo	Likert
9	Pienso que trabajando individualmente podría conseguir los mismos resultados en mi ejercicio profesional que haciéndolo en equipo	Likert
10	Preferiría realizar mi trabajo en una estructura no asistencial formada solo por profesionales de salud pública (veterinarios, farmacéuticos, etc.)	Likert
11	Me siento más miembro del SAS que miembro de la profesión veterinaria	Likert
12	Me encuentro satisfecho con la realización de mi trabajo	Likert
13	Estoy satisfecho con las retribuciones básicas que recibo	Likert
14	El pago de productividad por cumplimiento de objetivos es útil para incentivar a los profesionales veterinarios	Likert
15	Creo que las cantidades que se pagan en concepto de productividad son suficientes para motivar a los profesionales sanitarios	Likert
16	En mi Distrito la productividad se asigna de acuerdo a criterios previamente establecidos	Likert
17	Creo que el plan de formación de mi Distrito contribuye a la formación de los profesionales veterinarios	Likert
18	La formación ofertada a los veterinarios de AP desde la Consejería de Salud se ha incrementado con el tiempo	Likert
19	Pienso que la formación ofertada a los veterinarios es aún muy inferior a la de otros profesionales asistenciales (médicos y enfermeras)	Likert
20	Dispongo de los recursos materiales necesarios para el ejercicio de mis funciones	Likert
21	Los veterinarios se sustituyen teniendo en cuenta las necesidades de cada zona	Likert
22	Dispongo de los recursos de personal auxiliar necesarios para el ejercicio de mis funciones	Likert
23	Considero que el Director de Distrito aún de forma adecuada las actividades de todos los profesionales sanitarios	Likert
24	El Director valora positivamente el trabajo que realizan de los veterinarios de A.P.	Likert
25	El colectivo veterinario debería depender de la D.G.S.P. y P.	Likert
26	Creo que la figura del coordinador veterinario es necesaria para la organización del trabajo de los veterinarios de A.P.	Likert
27	Pienso que los veterinarios de A.P. debería seguir dependiendo del SAS	Likert
28	Los veterinarios tenemos posibilidades de ocupar puestos de más responsabilidad en la organización a la que pertenecemos	Likert
29	Me resultan atractivos los puestos que podría ocupar	Likert
30	Preferiría estar adscrito al Distrito Sanitario que pertenecer al equipo de Z.B.S.	Likert
31	La adscripción de los veterinarios a los Distritos conseguiría un reparto más equitativo de su carga de trabajo	Likert
32	Me parecería bien asumir funciones asignadas a los veterinarios autorizados	
33	Creo que la coordinación que existe para el ejercicio profesional, entre los miembros de mi equipo es: <i>Adecuada</i>	Likert
34	Creo que la coordinación que existe para el ejercicio profesional con el coordinador veterinario es: <i>Adecuada</i>	Likert
35	Creo que la coordinación que existe para el ejercicio profesional con otros miembros del equipo del Distrito es: <i>Adecuada</i>	Likert
36	Creo que la coordinación que existe con el resto de los veterinarios del Distrito es: <i>Adecuada</i>	Likert

37	Creo que la coordinación que existe para el ejercicio profesional con los veterinarios de la Delegación es: <i>Adecuada</i>	Likert
38	La información que recibo sobre mi trabajo y sobre el Distrito Sanitario en general es: <i>Abundante</i>	Likert
39	La información que recibo sobre mi trabajo y sobre el Distrito Sanitario en general es: <i>Clara</i>	Likert
40	La información que recibo sobre mi trabajo y sobre el Distrito Sanitario en general es: <i>Periódica</i>	Likert
41	La información que recibo sobre mi trabajo y sobre el Distrito Sanitario en general es: <i>Creíble</i>	Likert
42	La información que recibo sobre mi trabajo y sobre el Distrito Sanitario en general es: <i>Llega a tiempo</i>	Likert
43	La información que recibo sobre mi trabajo y sobre el Distrito Sanitario en general es: <i>A través de canales formales</i>	Likert
44	<i>La mayor parte de la información que tengo sobre el Distrito la recibo de: 1) Director de Distrito, 2) Coordinador, 3) Otros coordinadores, 4) Director Centro de Salud, 5) Compañeros, 6) Medios de comunicación, 7) Sindicatos, 8) Otros</i>	Categorías Una respuesta
45	De quién le gustaría recibir información sobre aspectos generales del Distrito? <i>1) Director de Distrito, 2) Coordinador, 3) Otros coordinadores, 4) Director Centro de Salud, 5) Compañeros, 6) Medios de comunicación, 7) Sindicatos, 8) Otros</i>	Sí/No Opción múltiple
46	A través de qué canales le gustaría recibir información sobre el Distrito <i>1) Reuniones de equipo, 2) Entrevista individual, 3) Boletines, 4) Tablones, 5) Cartas personales, 6) Otros</i>	Sí/No Opción múltiple
47	¿De qué temas le gustaría recibir información? <i>1) Formación, 2) Objetivos del Distrito, 3) Planes futuros, 4) Qué se hace en otros Distritos, 5) Temas profesionales, 6) Avances científicos, 7) Otros</i>	Sí/No Opción múltiple
48	A través de qué canales le gustaría dar su opinión sobre el Distrito <i>1) Buzón, 2) Encuesta periódica, 3) Grupos de discusión, 4) Reuniones de equipo, 5) Entrevistas con coordinador, 6) Reuniones con la Dirección, 7) Cartas a la Dirección, 8) Otros</i>	Sí/No Opción múltiple
49	Indique los tres problemas o limitaciones que considere más relevantes en la organización y gestión de su ejercicio profesional	Abierta
50	Indique las propuestas para mejorar los tres problemas o limitaciones que considere más relevantes en la organización y gestión de su ejercicio profesional	Abierta
51	Provincia de Origen	Categorías
52	Edad	Continua
53	Género	Dicotómica
54	Puesto de trabajo	Categorías
55	Situación de la Z.B.S. donde trabaja	Categorías
56	Relación laboral	Categorías
57	Ejercicio anterior a Abril de 1990	Sí/No
58	Formación de post-grado	Categorías