



CARTA AL DIRECTOR

¿Podemos mejorar la comunicación interna en atención primaria?

Can we improve internal communication in Primary Health Care?

Sr. Director:

A pesar de la importancia de la comunicación interna en las organizaciones, tanto en hospitales^{1,2} como en la atención primaria³, se han puesto de manifiesto en diversas publicaciones serios problemas de comunicación entre los gestores y los profesionales.

En la Dirección de Atención Primaria (DAP) Costa de Ponent se elaboró en 2006 un plan para mejorar la comunicación interna. El primer paso fue una encuesta a todos los profesionales⁴ y posteriormente un estudio mediante grupos focales y un análisis DAFO⁵. El objetivo del trabajo es conocer, mediante una encuesta a los 2 años, el efecto que el plan había tenido en la comunicación interna de la organización.

El ámbito del estudio fue la DAP Costa de Ponent del Institut Català de la Salut que cuenta con 3.675 profesionales en 110 centros de salud.

Se diseñó un estudio de intervención antes-después. La intervención consistió en la implementación de un plan de comunicación que comprendía elaborar un boletín electrónico, potenciar Intranet y el correo electrónico y hacer sesiones explicativas entre otras acciones.

La encuesta de 2008 contenía los mismos ítems que en 2006, pero se envió por vía electrónica y no en papel como la anterior.

El análisis estadístico se realizó con el programa SPSS para Windows versión 15, utilizando la prueba ji cuadrado para la comparación de frecuencias de variables categóricas y la t de Student para la comparación de medias.

En la primera encuesta respondieron el 39% de 3.565 profesionales, y en la segunda el 30% de 3.675. Los resultados aparecen en la [tabla 1](#). Se detecta un incremento en la importancia que los profesionales dieron a todos los tipos de comunicaciones consultadas y en la valoración acerca de su funcionamiento actual. Los profesionales valoran aún más la comunicación a medida que la tienen.

Aumentó muy significativamente el uso de Intranet y del correo electrónico. También la buena aceptación del boletín electrónico interno y de nuevas propuestas como un foro en Intranet.

La utilización del formato electrónico en lugar del papel pudo introducir algún sesgo y quizás influir en la disminución de la participación.

Aunque la distancia entre importancia y funcionamiento actual se mantuvo alta, éste obtuvo en casi todas las variables cifras cercanas o superiores a 5. En un estudio de clima laboral hecho en un hospital comarcal de Cantabria⁶ se mencionaba la comunicación interna como una de las principales debilidades del hospital y sólo el 28,2% de los trabajadores consideraban que siempre o casi siempre recibían información sobre las decisiones que tomaba la dirección y que les afectaban directamente.

Las herramientas electrónicas de comunicación se han ido imponiendo y han sido probablemente las principales responsables de nuestra mejora en comunicación interna. March et al² realizaron una encuesta a directivos de hospitales en la cual se detectó que, cuando tenían un plan de comunicación interna, utilizaban más el correo electrónico, y los que habían realizado una auditoría de comunicación

Tabla 1 Principales resultados de comunicación comparando las 2 encuestas

Resultados principales de comunicación	Resultados principales de comunicación	
	2006	2008
Importancia comunicación organización descendente	7,8	8,4
Funciona comunicación organización descendente	4,4	4,8
Importancia comunicación unidad productiva descendente	8,6	8,7 NS
Funciona comunicación unidad productiva descendente	5,8	6,0
Importancia comunicación unidad productiva ascendente	7,7	8,6
Funciona comunicación unidad productiva ascendente	4,4	5,2
Informaciones vía oficial es importante	8,5	8,46 NS
Informaciones vía oficial funciona	4,4	4,7
Conocer informaciones antes que se hagan públicas es importante	8,6	8,8
Conocer informaciones antes que se hagan públicas funciona	4,3	4,5
Comunicación transversal es importante	8,4	8,3 NS
Comunicación transversal funciona	4,2	4,6

disponían más probablemente de un boletín electrónico interno. Los directivos dieron la máxima valoración a la formalidad de los canales de comunicación y a la claridad de la misma. Sólo el 26,3% de los directores de hospitales de más de 500 camas se sentían satisfechos con la comunicación interna de sus centros.

Cuando preguntamos por herramientas de futuro la respuesta fue que el profesional deseaba más y más comunicación. La mayoría aceptarían bien un foro en Intranet y afirmaron que participarían en él.

Nuestros resultados pueden servir para estimular el desarrollo de planes de comunicación en atención primaria y avanzar en la mejora de la comunicación.

Bibliografía

1. Kaarna M, Pölluste K, Rein Lepnurm R, Thetloff M. The progress of reforms: job satisfaction in a typical hospital in Estonia *International Journal for Quality. Health Care.* 2004;3:253-61.
2. March JC, Prieto MA, Danet A, et al. Los directivos hospitalarios y la comunicación interna: una asignatura pendiente. *Rev Adm Sanit.* 2009;7:165-82.
3. March JC, Prieto MA, Gutiérrez P. Profesionales y gestores ante la comunicación interna en el Programa de Salud Materno-infantil de Andalucía. *Aten Primaria.* 2000;25:16-21.
4. Ballvé JL, Pujol G, Romaguera A, Bonet A, Rafecas M, Zarza E. Comunicación interna en atención primaria. *Aten Primaria.* 2008;40:401-6.
5. Ballvé JL, Pujol G, Eguinoa B, Castella C, Moreno JL. La comunicación interna en atención primaria, una aproximación cualitativa. *Aten Primaria.* 2010;42:185-6.
6. Robles-García M, Dierssen-Sotosa T, Martínez-Ochoa E, Herrera-Carrala P, Díaz-Mendi AR, Llorca-Díaz J. Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gac Sanit.* 2005;19:127-34.

José Luis Ballvé Moreno^{a,*}, Gloria Pujol Ribó^b, Amparo Romaguera Lliso^c, Cristina Castellà Cuesta^d, José-Manuel Depares López^e y Neus Camañes García^f

^a *Medicina de Familia, Comunicación, Direcció d'Atenció Primària Costa de Ponent, Gerència Territorial Metropolitana Sud, Barcelona, España*

^b *Enfermera, Comunicación, Direcció d'Atenció Primària Costa de Ponent, Gerència Territorial Metropolitana Sud, Barcelona, España*

^c *Responsable d'avaluació sanitària, Direcció d'Atenció Primària Costa de Ponent, Gerència Territorial Metropolitana Sud, Barcelona, España*

^d *Àrea Bàsica de Salut Florida Nord, L'Hospitalet de Llobregat, Direcció d'Atenció Primària Costa de Ponent, Gerència Territorial Metropolitana Sud, Barcelona, España*

^e *Comunicación, SAP Baix Llobregat Nord, Direcció d'Atenció Primària Costa de Ponent, Gerència Territorial Metropolitana Sud, Barcelona, España*

^f *SAP Baix Llobregat Centre, Direcció d'Atenció Primària Costa de Ponent, Gerència Territorial Metropolitana Sud, Barcelona, España*

* Autor para correspondencia.

Correo electrónico: ballvejl@gmail.com

(J.L. Ballvé Moreno).