

# I CERTAMEN PROYECTOS DE HUMANIZACIÓN



el paciente  
protagonista

Hospital Universitario Miguel Servet







# ÍNDICE

1. Justificación

2. Cronograma

3. Enfoque

4. Desarrollo y ejecución

5. Despliegue

6. Resultados

7. Evaluación y revisión

8. Carácter innovador

9. Divulgación

9. Nivel de aplicabilidad

# JUSTIFICACIÓN

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), cualquier sistema sanitario que pretenda ser óptimo debe presentar, entre otras, la cualidad de contar con una participación real de la población en la planificación y gestión, ya que las prestaciones cubiertas son responsabilidad de toda la sociedad y no solamente del profesional sanitario y de los gestores. El objetivo del proyecto que se presenta a continuación es caminar en esta dirección, creando un espacio de encuentro entre los diferentes actores que participan del sistema público de salud donde se reflexione sobre la mejora del mismo teniendo en cuenta criterios de humanización.

La humanización de la asistencia sanitaria es el proceso que aborda de forma integral el bienestar del enfermo, considerando al individuo en su totalidad. Es decir, se entiende a la persona desde un punto de vista biopsicosocial, no solo se ve y trata su enfermedad, sino que busca el abordaje de la misma desde los diferentes puntos que afectan a su vida. La humanización no solo influye en un cambio de cultura en el trato entre profesionales y pacientes, sino que incluye diversas acciones como la mejora y adecuación de espacios para que estos sean más amables; tener en cuenta las necesidades de los acompañantes del paciente en el proceso de la enfermedad; informar adecuadamente de los recursos disponibles más allá de lo meramente asistencial; y también empoderar al paciente para que este aprenda hábitos que beneficien su salud. En definitiva, la humanización busca brindar la mejor experiencia posible tanto a pacientes como a sus acompañantes. Esto repercute de manera positiva en los profesionales sanitarios, puesto que un entorno agradable de trabajo motiva a ofrecer una mayor calidad en el servicio prestado.

El Hospital Universitario Miguel Servet (HUMS) de Zaragoza se ha propuesto impulsar la cultura de la humanización como clave para la mejora continuada de la atención que presta. Sin embargo no es una tarea fácil puesto que este hospital pertenece al Sector Sanitario Zaragoza II, que agrupa al mayor volumen de población dentro de Aragón, cuenta con una población diana de unos 250.000 potenciales pacientes, y con una plantilla

de más de 8.000 profesionales. En algunos servicios como pueden ser oncología o especialidades pediátricas, la población a la que es susceptible de prestar servicio aumenta considerablemente hasta más de 700.000, puesto que se convierte en hospital de referencia para otros sectores sanitarios e incluso otras provincias, como es el caso de Soria y La Rioja con el Hospital Materno Infantil. Para afrontar el reto de humanizar un centro sanitario de estas características se ha impulsado el Plan de Humanización del HUMS 2022-2023 con el fin de fomentar estas acciones, dotarlas de rigor y ordenar todo aquello que se hace en materia de humanización. Este plan conlleva muy diferentes acciones entre ellas se destaca la inclusión de acciones de humanización en los acuerdos de gestión hospitalaria que firma la gerencia con cada uno de los servicios, con el fin de que las acciones de humanización se equiparen a otras tareas del servicio. O la creación de una Comisión Técnica Permanente que impulsa y fomenta nuevas acciones.

El Paciente Protagonista se enmarca dentro de ese Plan de Humanización, como se detallará a continuación, este proyecto, impulsado desde la gerencia del hospital, aborda mensualmente una patología concreta a través de una mesa de diálogo simétrico que implica a las asociaciones de pacientes afectadas por la misma y al personal asistencial que trabaja en el servicio que la trata, desde jefes/as de servicio hasta personal médico, de enfermería, trabajo social, farmacia hospitalaria, investigadores u otros perfiles. De todas las propuestas de mejora surgidas en la mesa, el hospital se compromete a implementar al menos una con el fin de ofrecer una respuesta directa a las necesidades detectadas por estos grupos de interés.



# CRONOGRAMA

La acción comenzó en enero de 2022 y está previsto que continúe durante todo 2023. El cronograma diseñado es el siguiente:



Se ha tratado de implicar a gran parte de servicios hospitalarios a lo largo de estos dos años de duración. Con especial incidencia en oncología, aunque diferentes patologías dentro la oncología; también prevalece salud mental/psiquiatría, dado el aumento del volumen de demanda en este servicio; y enfermedades raras, dado lo peculiar de las mismas. Además, se ha contado con los servicios de cardiología, neumología, neurología, reumatología, hematología, urgencias, oftalmología, hemodiálisis, geriatría, medicina interna y cirugía.



# ENFOQUE

Por sí mismo este proyecto supone un avance en la humanización de la atención, puesto que fomenta el diálogo simétrico más allá de lo meramente asistencial. Pone cara y humaniza a pacientes y sanitarios entre ellos, ambos grupos dejan de lado el rol sanitario-paciente y se convierten en lo que realmente son: personas preocupadas por la mejora de un servicio y de la sanidad pública.

Sin embargo, este proyecto no se limita únicamente al fomento del diálogo, sino que desde la gerencia se adquiere el compromiso de implementar proyectos de mejora de la experiencia de los pacientes que surgen en las mesas. Es decir, lo que se expresa en las mesas queda registrado en actas, las cuales se desmenuzan y se analizan con ayuda de una matriz de priorización, a través de la cual se selecciona, al menos, un proyecto de mejora por mesa de diálogo, independientemente del carácter del proyecto: mejora de los procesos, mejora de la información, adecuación de espacios...

Cada sesión cuenta con el patrocinio de diferentes fundaciones y proveedores hospitalarios, ya sean parte industria farmacéutica o tecnológica. Los cuáles asisten como oyentes a las mesas y así recogen de primera mano las necesidades reales de pacientes y profesionales, lo cual les ayuda a dar una respuesta desde sus respectivas áreas de trabajo.



A través de las aportaciones que se han hecho al proyecto, las entidades no solo colaboran con una parte de la ejecución de los proyectos de mejora, sobre todo aquellos que requieren de cierta inversión económica, sino que demuestran un grado de implicación y compromiso con la sociedad más allá de la mera prestación de un servicio.

En definitiva, "El Paciente Protagonista" se marca los siguientes objetivos:

- 1.Trabajar por una mejor experiencia de los pacientes. (OBJETIVO PRINCIPAL)
- 2.Conocer la percepción que tienen los pacientes y sus acompañantes sobre la atención recibida en el hospital.
- 3.Dar voz a todas las asociaciones de pacientes, fomentando la participación de las mismas con el fin de que se sientan corresponsables del Sistema Aragonés de Salud.
- 4.Contribuir a generar un cambio de la cultura de trabajo del centro hospitalario hacia un enfoque centrado en la experiencia del paciente.
- 5.Diseñar y cocrear un programa mejora de los servicios hospitalarios con un plan de trabajo para la implantación de las conclusiones extraídas de cada jornada.
- 6.Crear nexos entre todos los grupos de interés. Dando la oportunidad a nuestros colaboradores de escuchar las necesidades de los pacientes, lo que ayudará a dar una respuesta más ágil a sus patologías.
- 7.Sensibilizar a todos los agentes implicados.

## **VISIÓN 360°**

**ASOCIACIONES DE  
PACIENTES**

+

**PROFESIONALES  
SANITARIOS**

+

**COLABORADORES CON LA  
SANIDAD ARAGONESA**



# DESARROLLO Y EJECUCIÓN

Antes de comenzar el año las direcciones médica y de enfermería acuerdan con la gerencia qué servicios hospitalarios son tributarios de participar en el proyecto. A continuación, es labor de la Subdirección de Gestión de Participación y Ciudadanía contactar con los servicios, informarles de la actividad e invitarles a participar a cada una de las sesiones. Normalmente, por parte del hospital en cada mesa participan los propios jefes de servicio quiénes, además, identifican al resto de participantes de la parte hospitalaria, suelen ser un supervisor de enfermería y otro facultativo que esté más focalizado en la patología. La Subdirección de Participación y Ciudadanía también se encarga de contactar con las asociaciones de pacientes y entidades del tercer sector que tienen relación con la patología seleccionada cada mes, así como la inclusión de otros servicios hospitalarios relacionados con la patología (p.e. trabajo social). El total de participantes suele estar entre las 7 y 12 personas por mesa.

Esta labor se realiza con meses de antelación y unas semanas antes se recuerda a cada uno de los participantes la fecha de celebración y se concretan las preguntas y temas que se van a abordar, así como, informar sobre quiénes van a asistir. Siempre se formulan 3 cuestiones que sirven como punto de partida para el diálogo:

1. ¿Qué es para vosotros la humanización en materia de pacientes con \_\_\_\_\_ (patología seleccionada)?
2. ¿Qué consideráis que se ha hecho hasta ahora por parte de la administración en materia de humanización? ¿Y a nivel asociativo?
3. ¿Qué pensáis que es necesario hacer para mejorar la experiencia de paciente con \_\_\_\_\_ (patología seleccionada)?

Ningún participante puede llevar presentación tipo .ppt o similar, sino que se trata de un diálogo en el que se pueden interpelar respecto a cada una de las cuestiones. Con el fin de fomentar dicho diálogo se dispone la sala en círculo y un moderador controla los tiempos de manera aproximada con el fin de ajustar las intervenciones lo máximo posible a las 2 horas de duración por sesión. Tras finalizar la mesa redonda se graba una pequeña intervención de los participantes que resume las conclusiones extraídas de cada una de las mesas, y se publica un vídeo-resumen de la sesión.

Durante la sesión, la Subdirección de Participación y Ciudadanía toma notas para la elaboración del acta donde se recogen todos los puntos de vista. Debido a la extensión de las actas (unas 12 páginas por sesión), se ha diseñado una hoja de priorización donde únicamente se recogen las propuestas concretas que han surgido. Las propuestas suelen agruparse en cinco grandes bloques, los cuáles coinciden con las áreas de mejora contempladas en el plan de humanización:

- Mejora de la comunicación con pacientes
- Formación
- Medición de la satisfacción de los pacientes
- Entorno físico y medios materiales (humanización de espacios)
- Mejora del confort para pacientes (humanización de procesos)

La matriz de priorización con las propuestas expuestas en cada mesa es analizada por la Comisión Técnica Permanente del Plan de Humanización del HUMS (compuesta por 10 profesionales de diferentes áreas de trabajo y responsabilidades, desde subdirecciones médicas y de enfermería, hasta facultativos y otros representantes de diferentes servicios). Este grupo prioriza las peticiones según tres criterios establecidos en la matriz: volumen de pacientes en el que impactaría la acción, coste económico y coste de tiempo en su implementación. Finalmente se acaba ejecutando la que impacta a un mayor volumen de población, con menor coste económico y de tiempo, es labor de la Subdirección de Participación y Ciudadanía impulsar la puesta en marcha de dicha acción. El resto de peticiones se derivan a los servicios susceptibles de implementarlas para que estos estudien si resulta posible encajar alguna de las peticiones dentro de las acciones de humanización que el servicio se ha marcado.

# DESPLIEGUE

A lo largo de 2022 se ha conseguido la implicación de 15 servicios hospitalarios con más de 40 profesionales que han sido ponentes en las 10 sesiones celebradas, 35 asociaciones de pacientes y 15 patrocinadores diferentes.

En 2023 se espera repetir las cifras y ampliarlas a otros servicios y asociaciones diferentes a través de las 11 sesiones previstas, con el fin de extender la importancia de la humanización. Se pretende seguir sensibilizando a los agentes participantes: por un lado, concienciando de la importancia y el valor que tienen las aportaciones de los pacientes ya que la visión de estos ayuda a complementar muchas de las acciones que se desarrollan en el trabajo diario de los profesionales. Por otro lado, haciendo ver a las asociaciones de pacientes las dificultades a las que se enfrentan diariamente nuestros profesionales debido a la alta presión asistencial en un hospital público de las características de este.



**35** ASOCIACIONES  
IMPLICADAS

**15** SERVICIOS  
HOSPITALARIOS  
CON MÁS DE 40  
PROFESIONALES  
IMPLICADOS  
COMO PONENTES

**15** ENTIDADES  
COLABORADORAS

**10** JORNADAS  
CELEBRADAS  
EN 2022  
Y 11 JORNADAS  
PREVISTAS EN 2023

# RESULTADOS

Las cifras que se muestran en el apartado anterior ya suponen por sí mismas un resultado más que notorio, puesto que este es el primer proyecto transversal que se desarrolla en este hospital a pesar de las dificultades que presenta su gran volumen (más de 1.000 camas), implicando a diferentes servicios y categorías profesionales. Sin embargo, cabe destacar que se han recogido un total de 190 propuestas de mejora concretas hasta enero de 2023, todas ellas han sido estudiadas y priorizadas por la Comisión Técnica Permanente del Plan de Humanización. Finalmente 20 acciones de todo el año 2022 se han puesto en marcha, lo que supone una media de dos proyectos de mejora por cada mesa de experiencia de pacientes, el doble de lo inicialmente previsto (se adjunta enlace al documento con las acciones pormenorizadas en anexos). Además, un total de 5 acciones adicionales están siendo estudiadas por los propios servicios hospitalarios con el fin de implementarse en un medio-largo plazo.

## PROCESO

### 1. ESCUCHAR AL PACIENTE



### 2. RECOGER SUS PROPUESTAS



### 3. PRIORIZAR Y TRADUCIR EN PROYECTOS

ACCIONES	RESOLUCION	INICIADO	COMPLETADO	IMPACTO	PROYECTO EN PROGRESO
1. Mejora de la experiencia del paciente en la consulta de ginecología y maternidad...	SI	SI	SI	SI	SI
2. Mejora de la experiencia del paciente en la consulta de ginecología y maternidad...	SI	SI	SI	SI	SI
3. Mejora de la experiencia del paciente en la consulta de ginecología y maternidad...	SI	SI	SI	SI	SI
4. Mejora de la experiencia del paciente en la consulta de ginecología y maternidad...	SI	SI	SI	SI	SI
5. Mejora de la experiencia del paciente en la consulta de ginecología y maternidad...	SI	SI	SI	SI	SI

Mejora de la experiencia del paciente



### 4. EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

Un síntoma de estos buenos resultados es el aumento de la notoriedad entre el personal hospitalario y las asociaciones de pacientes puesto que desde finales de 2022 se están recibiendo peticiones de inclusión de nuevas patologías y servicios en el cronograma para el siguiente año, es decir, ahora son los profesionales y las asociaciones las que reclaman asistir dadas las potencialidades y resultados que muestra este proyecto.

# EVALUACIÓN Y REVISIÓN

Tras el primer año de sesiones también nos hemos propuesto medir la satisfacción de los ponentes y asistentes a las diversas sesiones con el fin de conocer cómo podemos mejorar y hacer crecer el proyecto. Para ello se ha elaborado un cuestionario digital el que ha sido enviado a todos los ponentes y asistentes a sesiones. Todavía se están analizando los resultados del cuestionario (enlace a resultados provisionales en anexo).

Las preguntas que se formularon fueron las siguientes:

1. En general cómo valoras el proyecto.
2. Conoces alguna iniciativa similar en otros hospitales o administraciones públicas.
3. Consideras útiles las sesiones. Explica por qué.
4. Consideras adecuado el espacio donde se celebran las jornadas.
5. Consideras que se te convoca a la sesión con la suficiente anticipación.
6. Conoces previamente el formato de las sesiones y preguntas formuladas.
7. Consideras correctas las preguntas formuladas. Añadirías alguna otra.
8. Modificarías la duración (tiempo) de la sesión.
9. Conoces las acciones que hemos implementado tras este primer año. Enumera cuáles conoces. Consideras que habría que implementar alguna otra.
10. Recomendarías a otra asociación de pacientes/compañero de profesión la participación en una de estas sesiones.
11. Queremos mejorar, en este espacio puedes aportar libremente tu opinión o puntos de mejora que consideras que necesita el proyecto.



*"Muchas de las cosas que dijimos hace un año ahora ya son realidades"*

*"Ya no es un tabú hablar de tú a tú y dialogar con los profesionales y la administración, algo que antes era más complicado"*

*"Una oportunidad para ponerle voz a nuestra patología, que muchas veces grita y no se le escucha"*

OPINIONES DEL PROYECTO  
recogidas en vídeo-resúmenes



# CARÁCTER INNOVADOR

Un hecho diferencial de este proyecto es la incorporación, en la medida de lo posible, de los pacientes en el circuito de planificación y gestión del hospital, puesto que se hacen conscientes de la cantidad de peticiones que existen y lo complicado de incorporar y dar respuesta a todas ellas. Como se ha explicado anteriormente, se ha creado un proceso sistemático de recogida, estudio e incorporación de las propuestas de estas mesas lo que supone un gran avance en esta incorporación a la gestión.

Otro hecho que diferencia este proyecto es el establecimiento de un diálogo simétrico entre muy diversos grupos de interés, no solo pacientes y médicos, sino también otros grupos intrahospitalarios como puede ser la enfermería, el trabajo social, los investigadores, el personal de farmacia, etc. De manera habitual, todos estos grupos han trasladado legítimas demandas sobre la gestión de los recursos y las mejoras a implementar en materia de humanización, sin embargo, hasta el momento no se había acordado entre ellos cuáles de esas demandas son prioritarias, algo que se pretende impulsar a través de este proyecto.



\*Organización del aula, todos los participantes se sientan de forma simétrica para dialogar sobre las mejoras a nivel de humanización de los servicios hospitalarios.

# DIVULGACIÓN

Para la divulgación de esta experiencia se ha presentado "El Paciente Protagonista" en diferentes jornadas científicas:

- 23 Congreso Nacional de Hospitales y Gestión Sanitaria (Gran Canaria, marzo 2023) - ID comunicación: 622037. Título: "Experiencia de mejora en la gestión hospitalaria con la voz del paciente: El Paciente Protagonista".
- XXXVIII Congreso de la Sociedad Española de Calidad Asistencial (Zaragoza, octubre de 2022) - ID comunicación: 5717. Título: "El Paciente Protagonista: una forma de mejorar la experiencia del paciente".
- XX Jornadas de trabajo sobre Calidad en Salud (Online, junio de 2022) - Seleccionada como una de las mejores comunicaciones de la mesa "20 años mejorando juntos con los pacientes". (en anexos se adjunta enlace a vídeo de la ponencia).

Además, la I Jornada de Humanización de la Salud del Sector Zaragoza II contó con una mesa redonda sobre el proyecto donde se recogían experiencias de una parte de los participantes en este proyecto.

Por otra parte, para fomentar la difusión del proyecto mensualmente se cuelgan vídeos que recogen las experiencias de los ponentes, con un promedio de 150 visualizaciones por vídeo. El resumen escrito y en vídeo se cuelga en el blog del sector sanitario (con una media de 80 lecturas por publicación) y además, se ofrece en la intranet del hospital con el fin de llegar al mayor volumen de profesionales y fomentar la cultura de la humanización. También a nivel mediático se han recogido varias noticias en la prensa de la comunidad autónoma.



# NIVEL DE APLICABILIDAD


Este proyecto es replicable por otras entidades sanitarias, sin embargo, requiere de la implicación de las direcciones médicas y de enfermería, ya que sin la recomendación de estas resulta difícil la implicación del personal de diferentes servicios; también el de la dirección de gestión, puesto que resulta indispensable que confíe en la incorporación de los resultados en el quehacer diario. Además, que la gerencia muestre una firme convicción sobre la utilidad de las propuestas que allí surgen, facilita la implementación de proyectos de mejora y es indispensable para que el proyecto siga en marcha.

Otro hecho diferencial que facilita la puesta en marcha del proyecto es que cuente con personal que tenga dedicación exclusiva al mismo. En el caso que mostramos hay un profesional contratado a tiempo completo con dedicación exclusiva al proyecto, otras 2 personas con dedicación parcial, además de otra persona que da soporte jurídico y técnico.

Por último, es importante tener una relación previa de confianza con asociaciones de pacientes y el resto de grupos de interés, incluidas fundaciones y proveedores, ya que resulta de vital importancia tener localizados al máximo número posible y así poder explicar a las personas idóneas el proyecto y que se animen a participar, sin una relación de confianza previa sería difícil poner en marcha un proyecto similar.





 el paciente  
protagonista

CANDIDATURA PRESENTADA A  
I CERTAMEN PROYECTOS  
DE HUMANIZACIÓN

 FUNDACIÓN **HUMANS**

