



O Estado da experiência humana 2023

Afirmando a natureza
integrada da experiência nos
cuidados de saúde atuais

Jason A. Wolf, PhD, CPXP
Presidente e CEO, The Beryl Institute

THE BERYL INSTITUTE

Sobre o The Beryl Institute

The Beryl Institute é uma comunidade global de profissionais de cuidados de saúde e especialistas experientes comprometida em transformar a experiência humana com cuidados de saúde. Como pioneiro e líder do movimento da experiência e da profissão de experiência do paciente há mais de uma década, o Instituto oferece acesso inigualável a pesquisas imparciais e práticas comprovadas, oportunidades de networking e desenvolvimento profissional e um espaço seguro e neutro para trocar ideias e aprender com outros profissionais.

Definimos a experiência do paciente como *a soma de todas as interações, moldadas pela cultura de uma organização, que influenciam as percepções do paciente em todo o processo de atendimento*. Acreditamos que a experiência humana se baseia nas experiências de pacientes e familiares, daqueles que trabalham em cuidados com a saúde e das comunidades que eles atendem. Siga o The Beryl Institute no LinkedIn, Facebook e Twitter (@BerylInstitute). Visite o site do The Beryl Institute em www.theberylinstitute.org.

Press Ganey

Sobre nosso patrocinador

A [Press Ganey](#), empresa líder em melhoria de desempenho nos cuidados de saúde na área de Experiência humana (Human Experience, HX), oferece um conjunto integrado de soluções que abordam segurança, excelência clínica, experiência do paciente e engajamento da força de trabalho. A empresa trabalha com mais de 41.000 unidades de saúde em sua missão de reduzir o sofrimento dos pacientes e aumentar a resiliência dos cuidadores para melhorar a segurança, a qualidade e a experiência de atendimento de modo geral. A Press Ganey é uma empresa PG Forsta.

Os fundamentos da Experiência humana nunca foram tão necessários

Em 2023, à medida que damos continuidade à nossa investigação comunitária de 12 anos sobre o estado dos esforços relacionados à experiência em cuidados de saúde, avançamos com moderado otimismo em relação à forma como atravessamos os últimos anos e com uma profunda consciência do preço que isso custou. A cada dois anos, desde 2011, temos entrado em contato com a comunidade de experiência para compreender suas prioridades, as oportunidades observadas e as realidades enfrentadas. Ao refletirmos sobre 12 anos de contribuições comunitárias neste ano, também olhamos para um passado mais recente, para os primeiros anos desta década, durante os quais todos nós como sociedade global enfrentamos um desafio diferente de qualquer outro. A pandemia não só nos pressionou como seres humanos, mas também criou uma pressão sem precedentes sobre o sistema de saúde, uma tensão que ainda hoje estamos trabalhando para superar. Não podemos abordar o estado dos cuidados de saúde sem reconhecer o contexto em que nos encontramos atualmente.

Além disso, pela primeira vez, agora na sétima iteração deste estudo, mudamos o nosso enquadramento do Estado da experiência do paciente para o Estado da experiência humana. Esse conceito não é novo para nós da comunidade do The Beryl Institute. Em 2015, em um blog do Instituto, compartilhamos a crença de que tínhamos uma oportunidade significativa de abordar a natureza real e tangível da experiência humana em cuidados de saúde.

Em O estado da experiência do paciente 2017,¹ abrimos caminho clamando por um compromisso com a experiência humana. Nós declaramos:

Em um ambiente onde baseamos claramente todo o trabalho em seres humanos que cuidam de seres humanos, nós, em última instância, abordamos e impactamos a experiência humana em nosso meio. Por essa razão, acreditamos que, no The Beryl Institute, ao continuarmos comprometidos com a experiência do paciente, precisamos abordar a realidade da experiência humana que é fundamental para os cuidados de saúde em geral.¹



E continuamos:

Com o compromisso de mudar como os cuidados de saúde funcionam, devemos nos dedicar à experiência humana mais ampla, honrando tanto a experiência do paciente em sua essência quanto a experiência de todos que impulsionam e dão suporte aos esforços de cuidados de saúde todos os dias.¹

Essa é uma afirmação que deve ser levada a sério, pois desde o início do nosso trabalho no Instituto reconhecemos que a experiência não era algo que acontece isoladamente com pacientes, familiares ou parceiros de cuidado. Apesar de garantirmos que o paciente permaneça no centro de tudo o que fazemos na área da saúde, não podemos e não devemos ignorar as experiências daqueles que prestam os cuidados de saúde.

Embora não seja explicitamente declarada, essa ideia tem sido parte essencial do nosso trabalho desde a introdução da definição de experiência do paciente em 2010 — *a soma de todas as interações, moldadas pela cultura de uma organização, que influenciam as percepções do paciente em todo o processo de atendimento.*² Com a cultura no centro da definição, as organizações que construímos na área da saúde e as experiências daqueles que nelas trabalham nunca foram deixadas de lado. Nós precisávamos de uma maneira simples de expressar isso.

Continuamos a expandir o compromisso com a experiência humana, notando essa perspectiva ainda mais desenvolvida nos nossos estudos sobre o Estado da experiência do paciente de 2019 e 2021, respectivamente intitulados *A Call to Action for the Future of Human Experience*³ e *Transforming the Human Experience*.⁴ Em 2019, escrevemos: "temos a capacidade de garantir o melhor da experiência humana, que pode e vai alcançar os melhores resultados."³

O esforço para elevar o diálogo sobre a experiência humana só foi catalisado durante a pandemia, quando as necessidades dos pacientes e familiares ficaram evidentes e vitais e as necessidades da nossa força de trabalho e das comunidades vieram à tona, tendo impacto significativo em nossa capacidade de prestar cuidados de saúde. Em resposta ao momento que estávamos enfrentando, em questão de dias, em abril de 2021, foram dados dois grandes passos no compromisso com a experiência humana.

Primeiro, o material que define a experiência humana, *Reexamining "Defining Patient Experience": The human experience in healthcare*,⁵ foi publicado no Patient Experience Journal. Nesse artigo, os autores afirmam: "A experiência humana — que abrange as experiências do paciente, da força de trabalho e da comunidade — não é um afastamento da definição fundamental de experiência do paciente, mas sim a sua expansão positiva e natural."⁵ Nele, também há uma visão muito clara do modelo de experiência humana que continua a orientar nosso trabalho hoje.

Segundo, o The Beryl Institute introduziu a *Declaração para a experiência humana*⁶, que reconhece o verdadeiro impacto da pandemia e a necessidade de que a

Figura 1. A experiência humana



comunidade de cuidados de saúde avance de novas formas. Em seu preâmbulo, a declaração observa:

Essa realidade nos pede para moldar uma nova existência, que começa com um olhar além dos silos distintos da experiência do paciente, engajamento do funcionário ou saúde da comunidade para focar no elo comum que une cada uma dessas áreas: a experiência humana.⁶

A declaração reforçou a necessidade de abordar equidade e disparidades na saúde, apoiar as necessidades dos profissionais de saúde, manter o foco no que é importante para os pacientes, familiares e parceiros de cuidados e comprometer-se com aprendizagem e colaboração compartilhadas. Esses compromissos moldaram a base sobre a qual podem ser construídos esforços adicionais para abordar a experiência humana.

Os desafios reconhecidos pela declaração são as realidades que, de muitas maneiras, continuam tendo impacto sobre nós atualmente. É por isso que, nesta sétima edição do nosso estudo, analisamos formalmente pela primeira vez o Estado da experiência humana.

Ao examinar as conclusões a seguir, você verá por que esse foco é mais necessário agora do que nunca. À medida que as organizações de saúde enfrentam pressões — tanto financeiras quanto decorrentes do estresse e da turbulência da força de trabalho de saúde —, existem caminhos claros a seguir no compromisso com a

experiência humana. A força de trabalho está sob grande estresse; precisaremos apoiá-la para garantirmos a melhor experiência. Os pacientes querem voltar a ser envolvidos e procuram formas novas e renovadas de fazer isso. Reconhecemos que a experiência é maravilhosamente ampla e integrada e afirmamos que é o único motivador central de todos os resultados a que aspiramos na saúde.

Um artigo recente reforçou o fato de que a experiência humana não é um item de linha.⁷ Ela não é um pilar estratégico distinto de finanças ou qualidade, bem-estar da força de trabalho ou equidade na saúde. Em vez disso, "um investimento em esforços de experiência cria uma mudança cultural que tem influência direta sobre os resultados de qualidade alcançados, a lealdade buscada de pacientes e familiares, a reputação desejada pela comunidade e a força de trabalho vibrante que os líderes de saúde se esforçam para garantir todos os dias."⁷

O Estado da experiência humana 2023 é um apelo para ficarmos atentos aos desafios reais e tangíveis que enfrentamos hoje nos cuidados de saúde, lembrando-nos também que agora não é o momento de abrandar o compromisso inabalável com a experiência humana em cuidados de saúde. Nossas comunidades buscam isso de nós, nossa força de trabalho pede isso, e nossos pacientes merecem isso em tudo o que fazemos. O Estado da experiência humana que se segue revela que agora não é o momento de titubear, nem mesmo diante dos desafios reais que enfrentamos. Pelo contrário, é agora que devemos nos empenhar — como seres humanos que cuidam de seres humanos — para transformar a experiência humana em cuidados de saúde.

À medida que as organizações de saúde enfrentam pressões — tanto financeiras quanto do estresse e da turbulência da força de trabalho de saúde — existem caminhos claros a seguir no compromisso com a experiência humana.

Finalidade e metodologia

Desde a nossa primeira pesquisa em 2011, temos trabalhado para manter um propósito central: compreender o estado do setor e determinar o que as organizações de saúde em todo o mundo estão fazendo para abordar a experiência que oferecem. O estudo deste ano reflete a sétima iteração desse esforço.

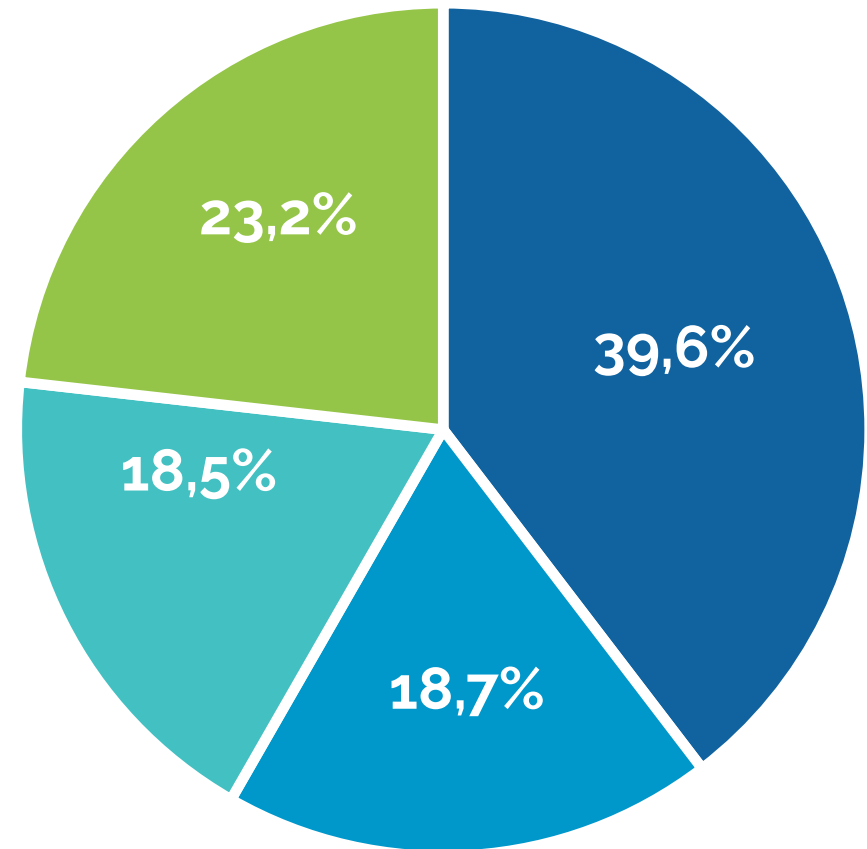
Os dados foram coletados por meio de uma pesquisa com membros da comunidade global do The Beryl Institute. A pesquisa foi realizada de 24 de janeiro a 24 de fevereiro de 2023 e era composta por aproximadamente 60 perguntas orientadas pelas escolhas dos entrevistados, incluindo uma combinação de perguntas de múltipla escolha e abertas. Ela levava em média 22 minutos para ser concluída.

Quase 600 entrevistados responderam à pesquisa completa, representando organizações em 25 países diferentes. Os cinco países com maior número de respostas foram Estados Unidos, Austrália, Canadá, Brasil e Espanha.

Os entrevistados também foram distribuídos entre tamanhos de organização, com pouco menos de 40% provenientes de organizações com 5.000 pessoas ou menos. Pouco menos de 19% das respostas vieram de organizações com 5.001 a 10.000 pessoas e 10.001 a 25.000 pessoas. Pouco mais de 23% das respostas vieram de organizações com mais de 25.000 pessoas.

Os dados apresentados neste documento não estão divididos por esses ou outros agrupamentos demográficos, mas sim refletem a totalidade das respostas apresentadas.

Figura 2. Entrevistados da pesquisa



Número de FTEs

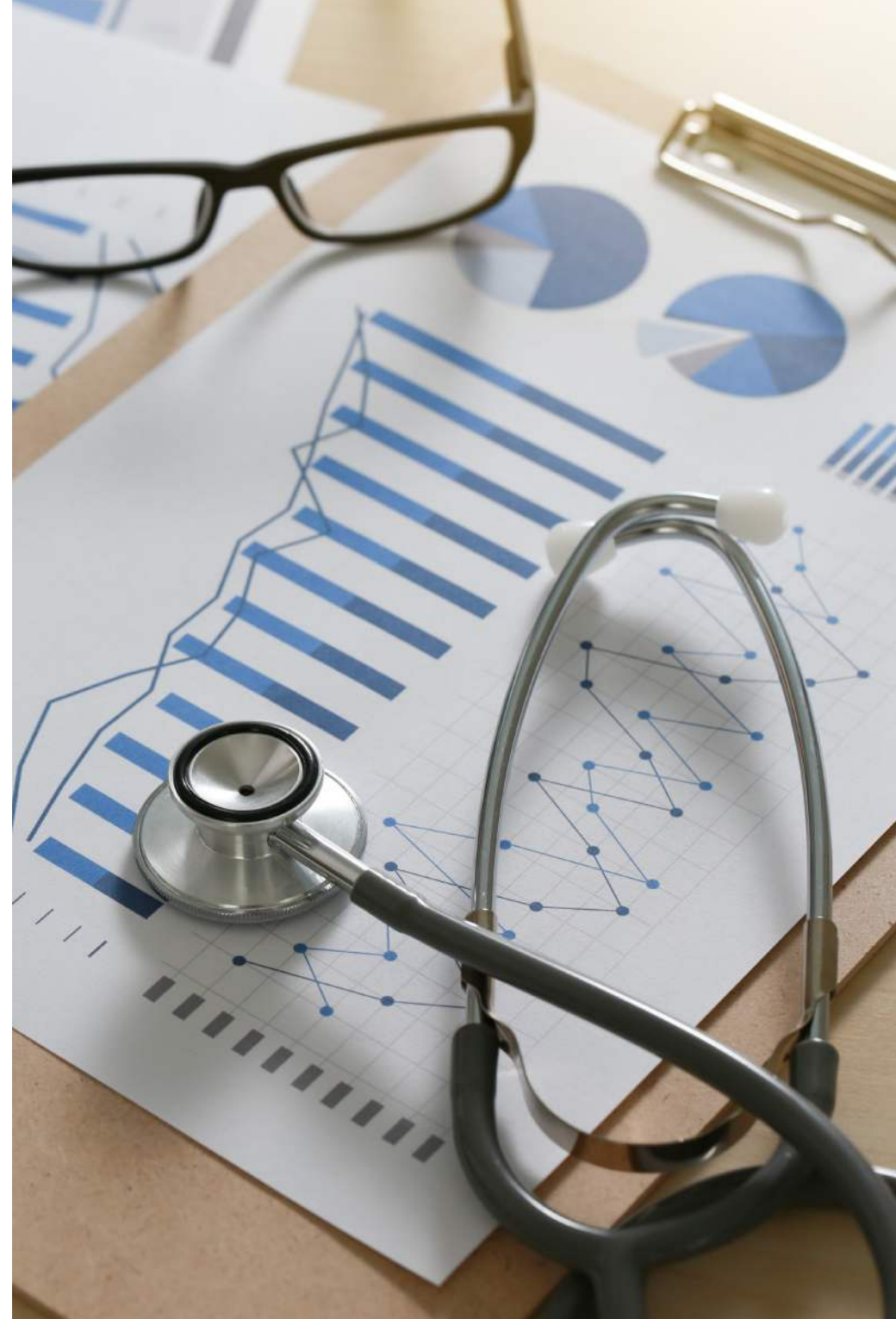
- Até 5.000
- 5.001 a 10.000
- 10.001 a 25.000
- 25.000

O Estado da experiência humana 2023

As descobertas compartilhadas abaixo serão apresentadas por meio de recursos visuais com texto de orientação. As tendências, conforme apropriado e algumas refletindo todo o período em que o estudo do estado da experiência foi conduzido, serão apresentadas para fins de contexto. Os dados serão compartilhados em três segmentos principais. O primeiro será em torno das prioridades e do foco nos esforços de experiência atuais, o segundo analisará alguns dos elementos essenciais da estrutura da experiência. O segmento final reflete sobre o impacto que a experiência continua a ter e as percepções sobre os esforços da experiência do modo geral.

Cada manchete de dados é uma história em si, mas, interligados, formam uma narrativa poderosa sobre a importância da experiência em geral e sobre quais prioridades nos levarão adiante nos dias que seguem. Os dados podem ser usados por aqueles que são novos na jornada da experiência para construir um caso ou estabelecer uma base de ação. Também podem ser usados por quem determinou esforços, em busca de reforço, reorientação ou novas ideias para avançar até o próximo nível.

Os dados apresentados abaixo não pretendem ser um reflexo estático deste momento, mas sim fornecer uma dimensionalidade à ideia de experiência como um todo. A esperança é que, como leitor, você encontre conteúdos importantes que vão embasar e apoiar seus esforços, reforçar seu caso e orientar suas próximas etapas.



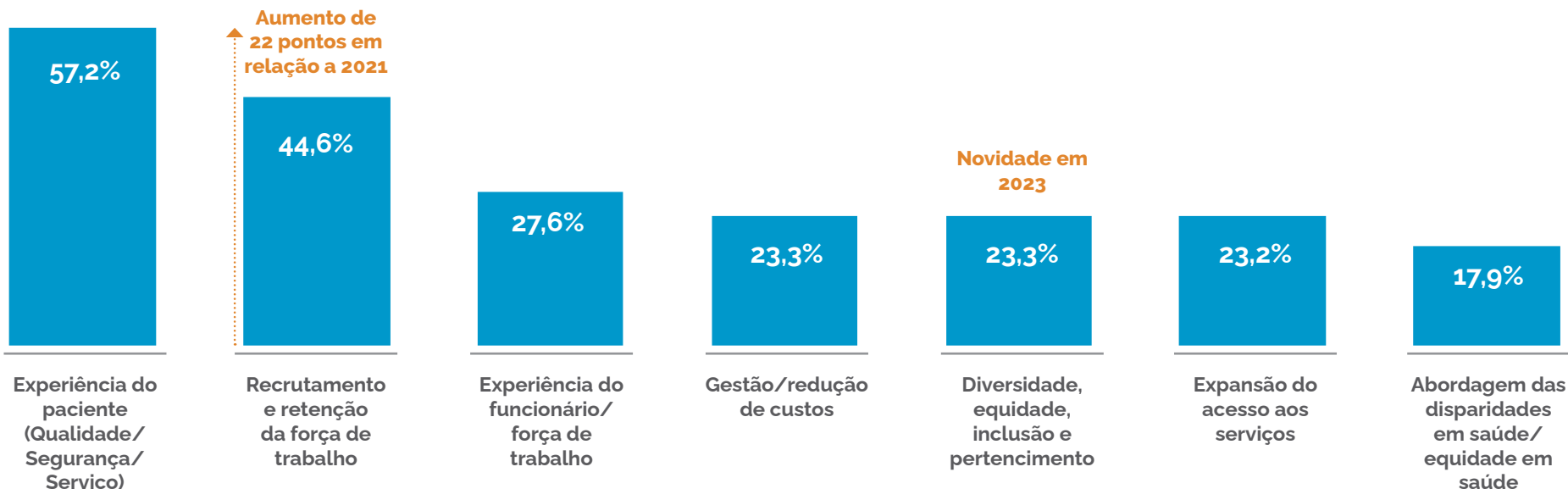
Prioridades e foco

A experiência continua a ser uma prioridade máxima, já que compromisso com recrutamento e retenção da força de trabalho sobe 22 pontos percentuais, ficando em segundo lugar. Os esforços de diversidade, equidade, inclusão e pertencimento emergem como a prioridade máxima.

Desde que fizemos a pergunta sobre as principais prioridades pela primeira vez, a experiência do paciente permaneceu no topo, mas este ano, com tudo o que foi revelado ao enfrentar a pandemia, a importância da força de trabalho e, especificamente, o desafio de recrutar e reter profissionais de saúde aumentaram significativamente. Isso reforça o verdadeiro ímpeto dos cuidados de saúde, revelado através das nossas perguntas sobre o estado da experiência. Isso também é visto na elevada atenção à diversidade, equidade, inclusão e pertencimento.

Ao mesmo tempo, as pressões financeiras enfrentadas em cuidados de saúde também se refletem nas conclusões deste ano, pois a gestão de custos ressurgiu novamente como um dos cinco principais itens prioritários. A pergunta sobre a prioridade principal ao longo dos anos nos ajudou a compreender as realidades atuais dos cuidados de saúde. Apesar de tudo, é evidente a consistência com que a experiência permaneceu no topo. Mesmo diante dos desafios atuais, essa é uma base sobre a qual podemos continuar nos apoiando.

Figura 3. A experiência continua a ser a principal prioridade, pois compromisso com a força de trabalho registra um rápido aumento. Os esforços de DEIB se expandem.
Identifique as três principais prioridades da sua organização para os próximos três anos.

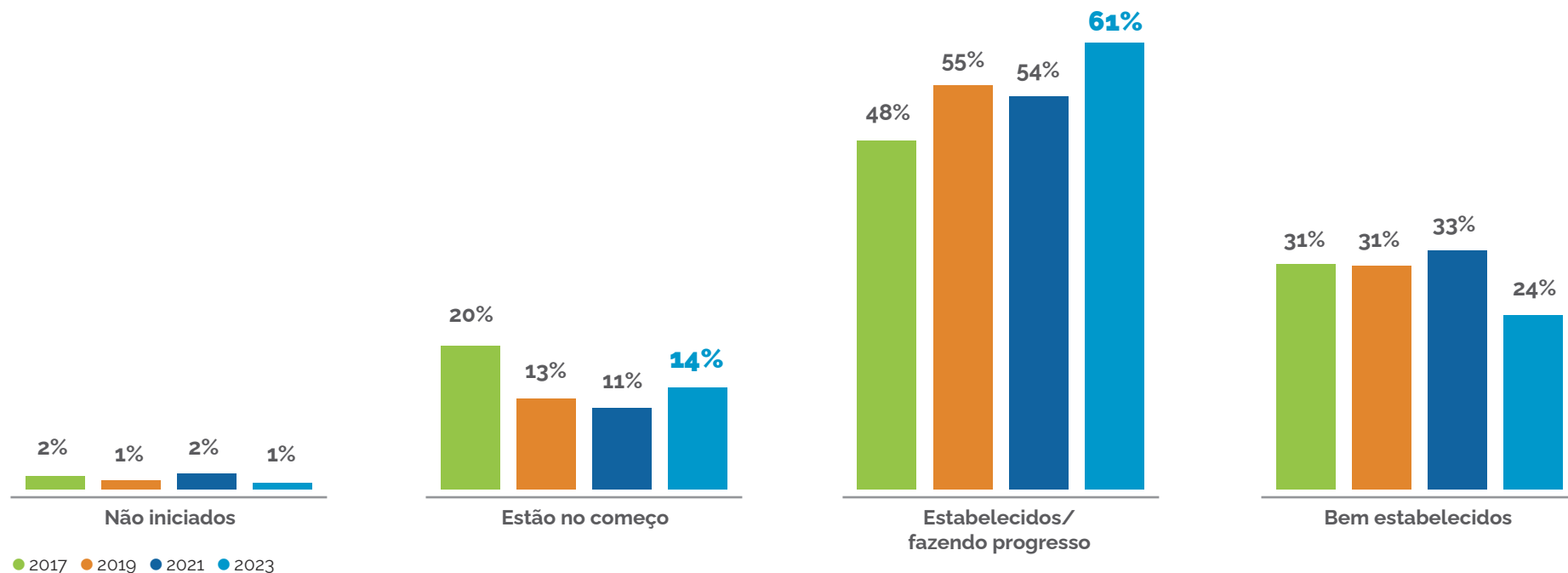


Os esforços de experiência continuam a amadurecer, com sinais de uma redefinição à medida que avançamos na pandemia.

Em toda a comunidade do Instituto ao redor do mundo, ouvimos dizer que as pessoas passaram por um momento de redefinição nos últimos anos. Até mesmo os esforços de experiência mais consolidados foram interrompidos para um balanço e uma reflexão sobre as prioridades. A pandemia também teve um efeito sutil de retrocesso à medida que direcionamos nossos esforços e foco para a urgência do momento. No entanto, mesmo considerando isso e, embora as pessoas percebam que os seus programas podem ter deixado de estar bem estabelecidos, notamos o mais alto nível daqueles que relatam ter estabelecido programas e feito progressos. É importante reconhecer que estamos passando por um período de redefinição, em que as ideias fundamentais da experiência são essenciais conforme recuperamos a força e o foco. O que os dados revelam é que, embora tenhamos feito uma pausa esperada, a base sobre a qual nossos esforços de experiência foram construídos não enfraqueceu.

É importante reconhecer que estamos passando por um período de redefinição, em que as ideias fundamentais da experiência são essenciais conforme recuperamos a força e o foco.

Figura 4. Os esforços de experiência continuam a amadurecer, com algumas redefinições ocorrendo
Qual dos seguintes estágios descreve melhor o estado atual dos esforços relacionados à experiência do paciente da sua organização?

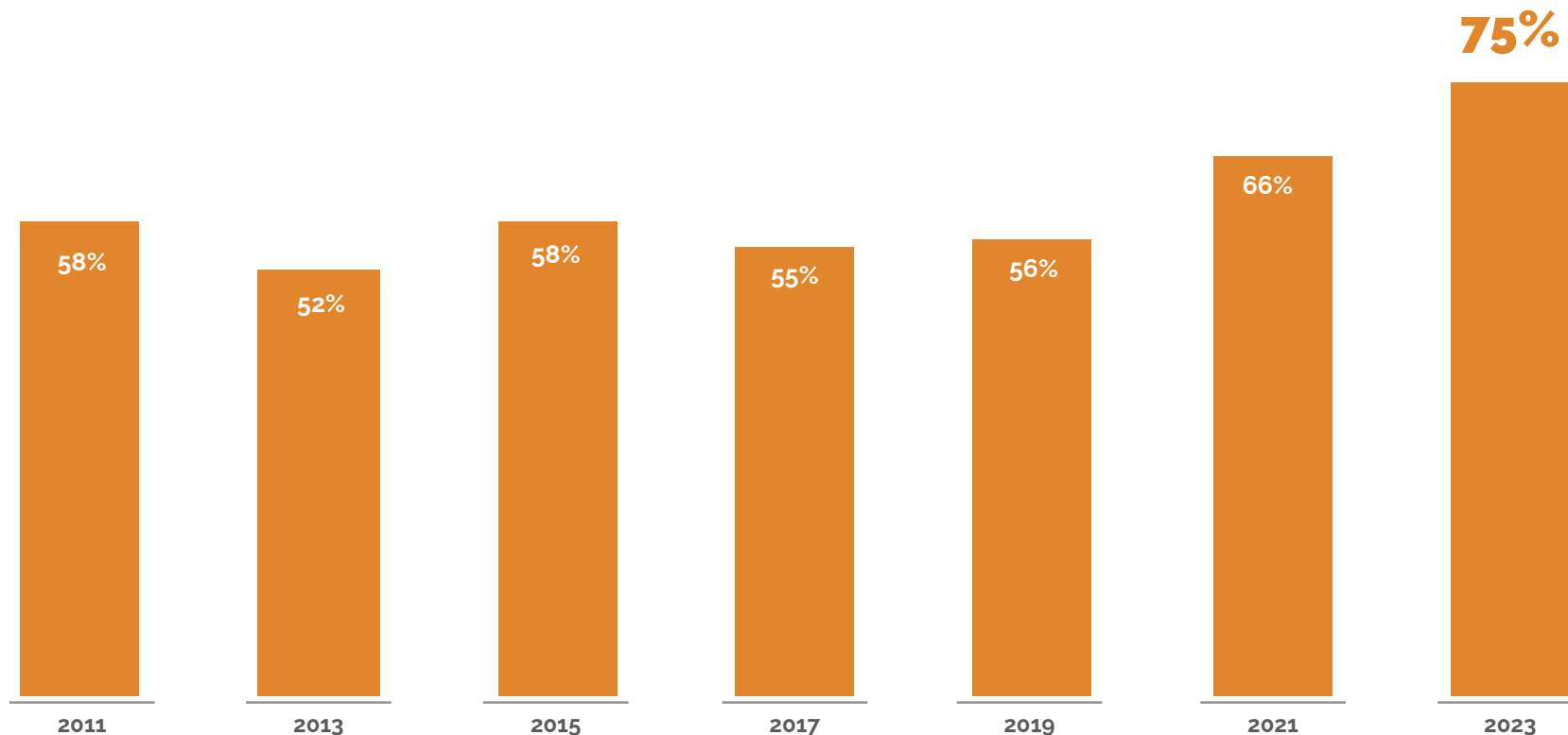


75% das organizações afirmam já ter um mandato formal para a experiência — o nível mais elevado já registrado.

Apesar de reconhecermos a redefinição do movimento da experiência à medida que avançamos durante os anos de pandemia, também notamos que a importância da experiência em si só foi reforçada, e de forma significativa. De 2019 a 2023, as organizações que relataram ter um mandato formal para a experiência saltaram de

56% para 75%. Com três quartos de todas as organizações declarando que já têm um mandato formal, observamos novamente um reconhecimento em toda a área da saúde de que a experiência é um elemento estratégico essencial para como as organizações devem avançar.

Figura 5. Um mandato formal para a experiência
O esforço de Experiência do paciente da sua organização tem um mandato formal?



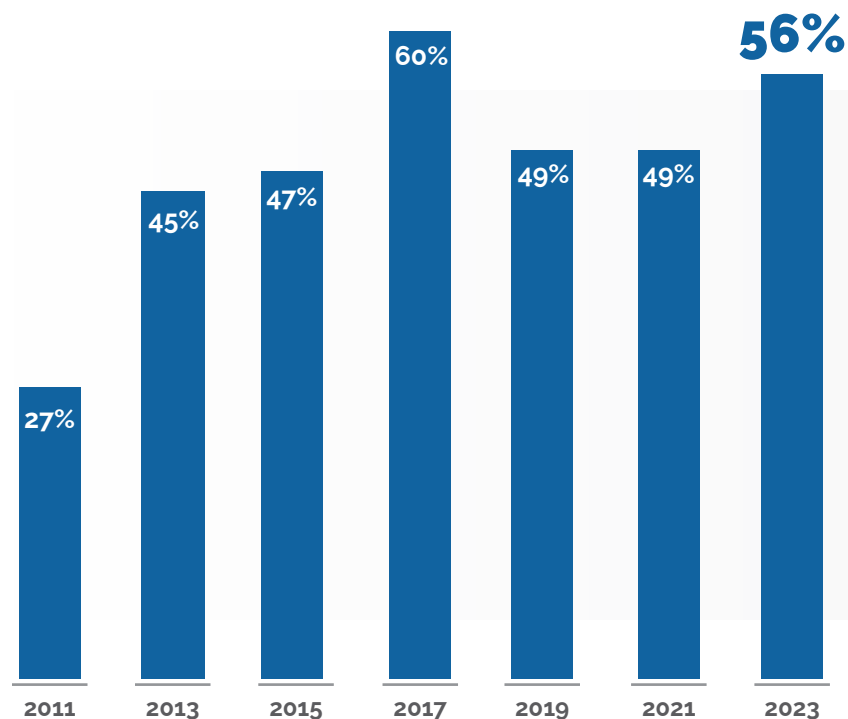
As organizações que relatam ter um mandato formal da experiência saltam para 56%. A maioria afirma ter adotado ou adaptado a definição fundamental de experiência do paciente do The Beryl Institute.

O foco estratégico dos cuidados de saúde na experiência fica ainda mais evidenciado porque esta é a segunda indicação mais alta das organizações a respeito de terem uma definição formal de experiência desde que iniciamos a investigação sobre o estado da experiência. A intenção clara do mandato acima referido, combinada com as ideias orientadoras de uma definição, reflete um sistema de saúde que não se esquiva da experiência, mas sim que se apoia nela como um caminho a ser seguido nos próximos anos.

Ao mesmo tempo, as organizações continuam a expressar a sua adoção ou adaptação da definição comunitária de experiência do paciente do The Beryl

Institute. Os elementos centrais encontrados na definição — interações, cultura, percepções e continuidade de cuidados — ressaltam as ideias básicas que estão na essência da própria conversa sobre a experiência. Há muito tempo defendemos que, à medida que as organizações se concentram estrategicamente na experiência, se não houver alguma definição e uma orientação nítida, não existirá uma base clara e alinhada para a ação. À medida que o número de mandatos para a experiência cresce nas organizações, é esperado que uma definição estabeleça as bases para aumentar os esforços da experiência em geral.

Figura 6. Definição formal de experiência
Sua organização tem uma definição formal de experiência?



A soma de todas as **interações**, moldadas pela **cultura** de uma organização, que influenciam as **percepções** do paciente em todo o **processo** de atendimento,

The Beryl Institute

Mais de 50% das organizações afirmam que estão trabalhando formalmente “um pouco” para abordar a experiência humana, e 30% relatam que fazem isso “em grande medida”. A maioria revela que tem se concentrado na experiência humana há 3 anos ou mais.

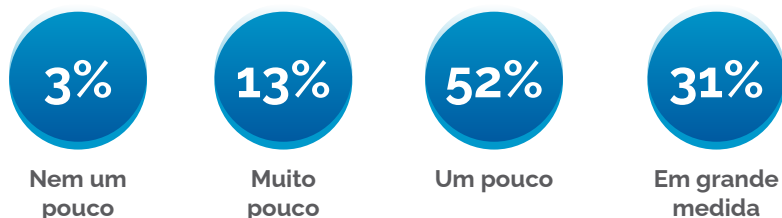
Pela primeira vez, como mencionado acima, expandimos nossa investigação para perguntar especificamente sobre a experiência humana, explorando o compromisso organizacional com a experiência humana mais ampla em duas questões essenciais. Ao formular essas perguntas, apresentamos a experiência humana como a integração da experiência do paciente/família, da força de trabalho e da comunidade. A primeira pergunta era: “Até que ponto sua organização trabalha formalmente para abordar a experiência humana?” Descobrimos que a maioria das organizações relata que trabalha “um pouco” para abordar a experiência humana, enquanto quase um terço relatou “em grande medida”. Os dados corroboram o que ouvimos na própria comunidade. Há uma grande ressonância com o conceito de experiência humana, que reconhece que não estamos nos afastando da ideia de experiência do paciente à medida que nos envolvemos em esforços para abordar a experiência da força de trabalho e da comunidade ao redor, mas sim fortalecendo

a experiência do paciente que oferecemos ao garantir uma abordagem mais ampla e sistêmica.

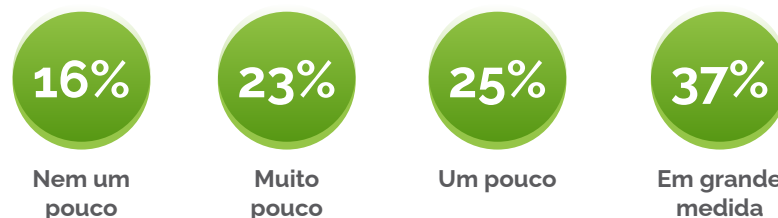
Isso é complementado pela maioria das organizações que também relata se concentrar na experiência humana como uma ideia há 3 anos ou mais, sendo que 37% afirmam ter esse foco há 5 anos ou mais. Isso é consistente com a nossa conversa mais ampla na comunidade sobre a experiência humana em geral. Como citado acima, introduzimos pela primeira vez a ideia de experiência humana por meio do The Beryl Institute no final de 2015, no *Patient Experience Journal* em 2016⁸, e estruturamos formalmente uma chamada à ação em torno da experiência humana em O estado da experiência do paciente 2017.¹ É evidente que muitos em nossa comunidade e no sistema de saúde em geral levaram a sério essa chamada à ação.

Figura 7. O foco na experiência humana tem uma base sólida
O esforço de Experiência do paciente da sua organização tem um mandato formal?

Um trabalho para abordar a experiência humana
Até que ponto sua organização trabalha formalmente para abordar a experiência humana?



Tempo focado na experiência humana
Há quanto tempo sua organização está formalmente focada em abordar a experiência humana?

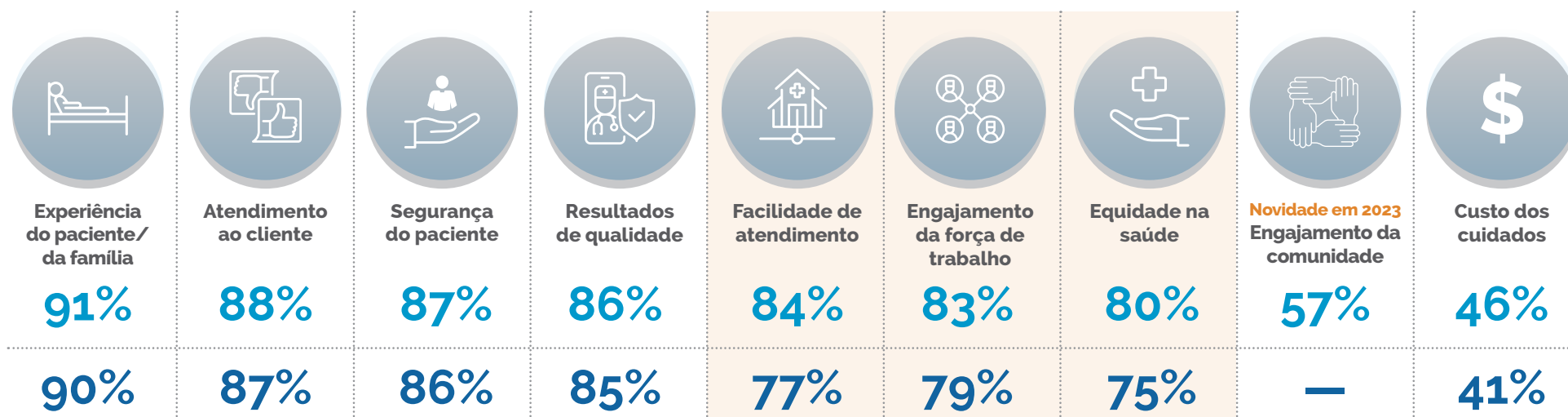


A visão da experiência como um esforço integrado continuou a se solidificar, e os itens “acesso aos cuidados”, “engajamento da força de trabalho” e “equidade na saúde” registraram os maiores aumentos desde 2021.

Ao perguntar o que a experiência deveria abranger, as ideias fundamentais de engajamento, serviço, qualidade, segurança e custo permaneceram essenciais, e todas tiveram aumento de importância desde 2021. O maior crescimento em importância, porém, foi observado em algumas das áreas críticas para o estado atual dos cuidados de saúde. O acesso aos cuidados, engajamento da força de trabalho e equidade nos cuidados de saúde registraram aumentos substanciais desde 2021. Isso reflete uma consciência mais ampla de que a experiência é um conceito integrado e abrangente que vai muito além dos encontros clínicos, englobando a forma como as pessoas encontram o caminho para os cuidados de saúde, como se sentem consideradas e respeitadas e como a força de trabalho se envolve na garantia de ambientes de cuidados positivos. Esses itens, acompanhados pela nova presença do engajamento comunitário, reforçam ainda mais o reconhecimento da necessidade de focar na experiência como um conceito mais amplo, que realmente abrange todas as dimensões da experiência humana.

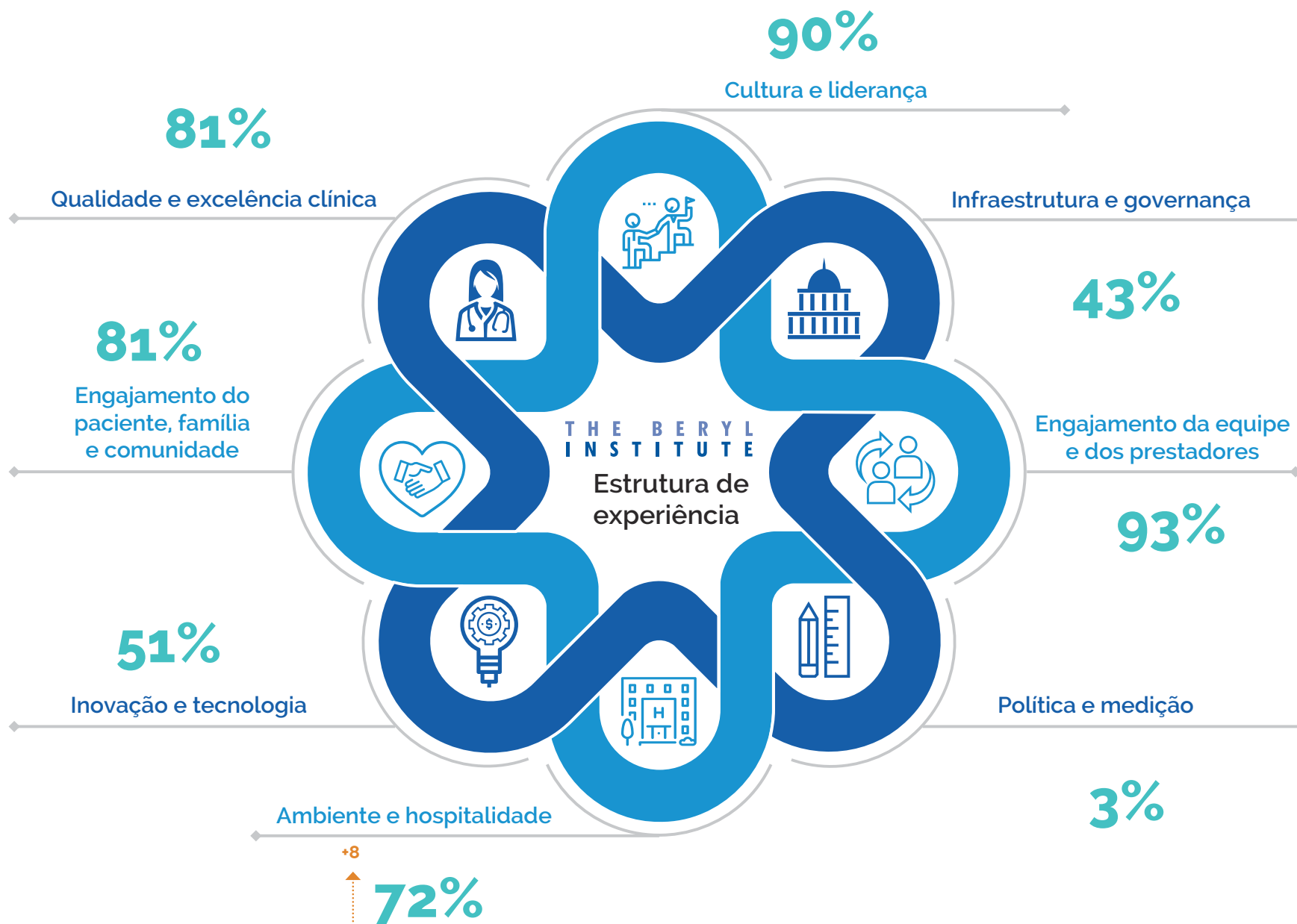
Os dados também sustentam que, com essas ideias centrais compreendendo o enquadramento mais amplo da experiência, há também um reconhecimento da importância das perspectivas estratégicas mais amplas que influenciam os resultados da experiência. Ao analisar os componentes da estrutura estratégica do The Beryl Institute, as organizações refletiram que a experiência é verdadeiramente impactada por todas as ações que uma organização pratica, não apenas por um único pilar ou foco estratégico. Em vez disso, o que as organizações fazem na construção da cultura, a tecnologia que implementam e os ambientes de cuidados que criam têm impacto direto na experiência global que proporcionam (ver Figura 9). Esse reconhecimento não diminuiu desde que fizemos essa pergunta pela primeira vez em nosso estudo de 2019.

Figura 8. A experiência continua a ser considerada um esforço integrado, com acesso, engajamento e equidade ganhando importância
Até que ponto a experiência do paciente deve abranger cada um dos seguintes itens? (Em grande medida)



● 2021 ● 2023

Figura 9. Até que ponto você acredita que os seguintes fatores influenciam os resultados da experiência do paciente? (Em grande medida)



O fator principal que impulsiona a ação da experiência continua sendo um compromisso com melhores resultados gerais, enquanto desejo da liderança e mandatos governamentais sofrem grandes quedas.

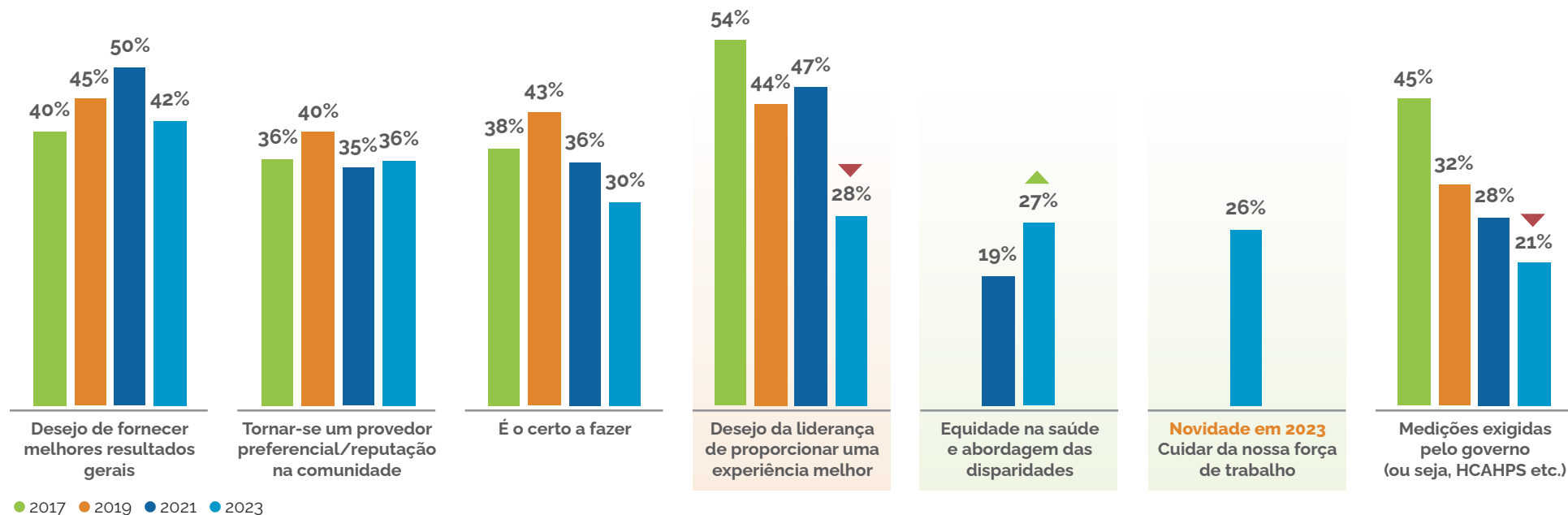
Ao procurar compreender os principais fatores que impulsionam a ação com base na experiência, notamos algumas consistências compreensíveis e algumas mudanças interessantes e talvez surpreendentes. Embora o "desejo de proporcionar melhores resultados" tenha permanecido o principal item deste ano, ele sofreu uma grande queda. Isso pode ter sido parcialmente causado pela introdução de novas opções relacionadas à equidade na saúde, que continuou a aumentar desde 2021, e pelo fator recentemente adicionado de "cuidar da nossa força de trabalho", que foi um dos três fatores principais para mais de um quarto de todas as organizações.

Também pela primeira vez, "tornar-se um provedor preferencial/reputação na comunidade" passou para o segundo lugar geral entre os fatores determinantes. Essa mudança reforça o que acreditamos ser a redefinição da importância da experiência e das elevadas demandas que as pessoas estão atribuindo a esse trabalho. As

organizações de saúde, especialmente ao enfrentar estes tempos difíceis, percebem que não só querem que as pessoas as escolham, mas também precisam que as pessoas façam isso.

O mais surpreendente talvez tenha sido a queda vertiginosa do "desejo da liderança de proporcionar uma experiência melhor" como fator principal. Uma queda de 47% para 28% representa não apenas a maior queda observada em qualquer fator, como também o ponto mais baixo do desejo da liderança observado em nossos estudos. O fato de que a liderança passou do fator consistentemente superior para um que oscila em torno do 4º lugar geral proporciona uma oportunidade para ela reafirmar os seus compromissos pessoais. Embora as organizações relatem demandas elevadas, esse menor reflexo do desejo da liderança revela oportunidades para a liderança em toda a área da saúde reafirmar o seu compromisso com esse trabalho.

Figura 10. A experiência continua a ser considerada um esforço integrado, com acesso, engajamento e equidade ganhando importância
Até que ponto a experiência do paciente deve abranger cada um dos seguintes itens? (Em grande medida)



Os principais apoios se mantêm estáveis, enquanto a preocupação com o esgotamento e o estresse dos cuidadores sobe 16 pontos percentuais e se torna o principal obstáculo aos esforços da experiência.

Desde o início da nossa pesquisa em 2011, sempre analisamos os apoios e obstáculos ao sucesso da experiência. Nesse período, embora os itens tenham subido ou descido sutilmente, eles permaneceram consistentes, com apoio da liderança, liderança e estrutura, cultura positiva e força de trabalho engajada impulsionando os esforços da experiência. É com relação aos obstáculos que notamos novamente um marcador claro e preocupante do momento.

Embora os principais itens também tenham permanecido consistentes, o item principal nos últimos quatro anos, "outras prioridades organizacionais", foi substituído por uma preocupação crescente com "esgotamento e estresse dos cuidadores".

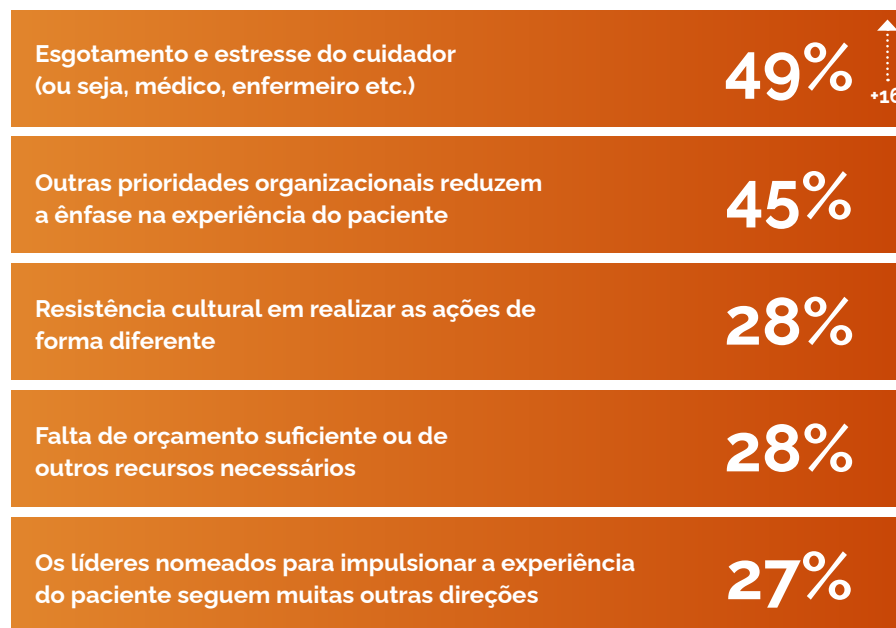
Com um salto de 16 pontos desde 2021, após um salto de 5 pontos entre 2019 e 2021, temos outra perspectiva das pressões que afetam a nossa força de trabalho de saúde e o reconhecimento de que não podemos separar a experiência dos membros de nossas equipes de saúde da experiência global. Essa questão continuará a ser crítica nos próximos meses, à medida que as organizações de saúde procuram formas de ajudar, curar, atrair e reter as pessoas de que necessitam para cumprir as suas missões.

Figura 11. Os principais apoios e obstáculos permanecem estáveis, enquanto a preocupação com o esgotamento e o estresse do cuidador aumenta

APOIOS



OBSTÁCULOS

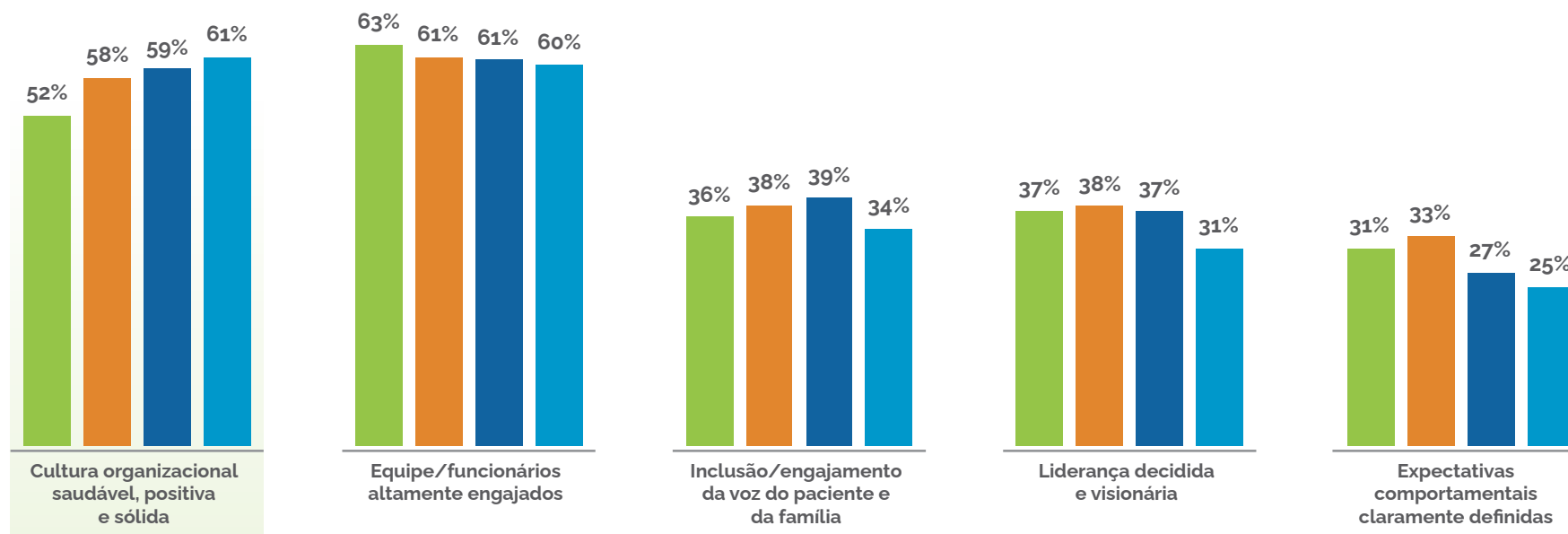


Cultura ocupa o primeiro lugar pela primeira vez como o fator mais importante para alcançar uma experiência positiva para o paciente. “Equipe/funcionários altamente engajados” permanece em segundo lugar.

Ao analisar quais fatores são “mais importantes” para alcançar uma experiência positiva para o paciente, cultura organizacional ocupou o primeiro lugar pela primeira vez em nossa tendência. Esse é também o único item que subiu de forma consistente desde 2017, aumentando 9 pontos desde aquele ano. Embora a cultura tenha tomado o primeiro lugar dos funcionários engajados, esses dois itens continuam sendo os de destaque que as organizações identificam como importantes. Isso ressalta ainda mais uma compreensão clara e inabalável de que,

para proporcionar a melhor experiência, devemos construir organizações e apoiar as pessoas que podem proporcionar essa experiência. Isso reforça a clara importância de um compromisso com a experiência humana mais ampla nos cuidados de saúde, bem como o papel da cultura no centro da definição da experiência do paciente ao longo de todos esses anos.

Figura 12. Cultura ocupa o primeiro lugar em importância pela primeira vez
Quais das opções a seguir são mais importantes para alcançar uma experiência positiva do paciente? Seleccione as três principais.



● 2017 ● 2019 ● 2021 ● 2023

“Redução do estresse e do esgotamento de médicos e cuidadores” salta para o primeiro lugar nas áreas de investimento esperado. Embora “Treinamento e desenvolvimento de pessoal” continue a ser a segunda prioridade, continua a perder importância.

Ao nos basearmos em uma linha de orientação eficaz do estudo deste ano e analisarmos os fatores mais importantes acima, notamos que o item redução do estresse e do esgotamento do pessoal é agora relatado como a principal área em que as organizações esperam investir nos próximos três anos. Isso não surpreende, considerando as outras tendências reveladas acima. O que é importante reconhecer é a urgência que se reflete nesse item considerado o principal investimento, pois subiu 20 pontos percentuais desde 2021.

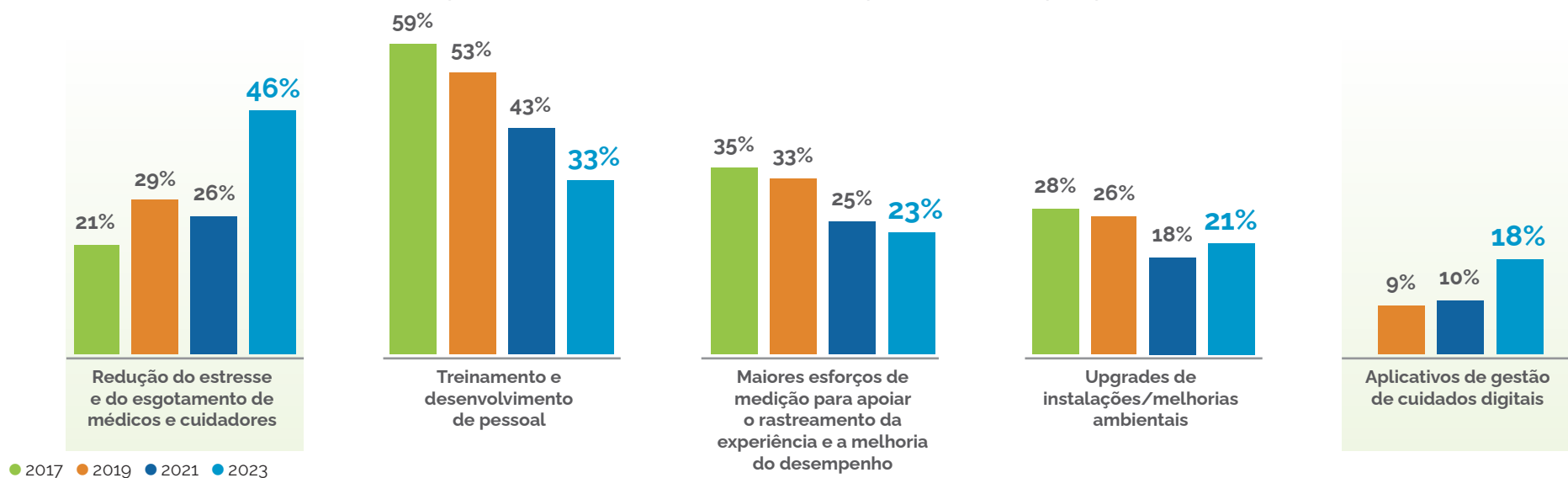
Todos os outros itens principais tiveram quedas em seus números. O interessante é a queda de dois investimentos principais que anteriormente ocupavam os primeiros lugares. Investimentos em treinamento e desenvolvimento e em esforços de medição atingiram o nível mais baixo de nossa tendência em termos de investimento, permanecendo entre os três primeiros no geral. Isso revela algo sobre onde as

pessoas sentem necessidade de investir a fim de impulsionar esforços de experiência nos próximos meses.

As organizações procuram reduzir a carga sobre o pessoal por meio de ações diretas, e talvez treinamento (como um compromisso de tempo e recursos) pareça contrário a essa ideia. Da mesma forma, o lento declínio da medição pode revelar que as organizações de saúde estão explorando novos meios de compreender o que é importante para aqueles a quem atendem. Isso pode ser apoiado, de certa forma, pelo único outro fator importante que registra aumentos, que é um investimento na gestão de cuidados de saúde digitais. Com um aumento de 8 pontos desde 2021, as organizações estão à procura de novas formas de envolver os pacientes e as famílias, ao mesmo tempo em que reduzem a carga sobre a equipe e se ajustam à escassez de pessoal que muitas organizações enfrentam hoje.

Figura 13. Compromissos de lidar com o estresse da força de trabalho e o aumento dos cuidados digitais, enquanto outros investimentos são moderados pelo atual ambiente de saúde

Dos esforços a seguir, identifique os três (3) principais itens nos quais você espera que sua organização invista, seja como um novo esforço ou com recursos adicionais, durante os próximos três anos para promover melhorias.



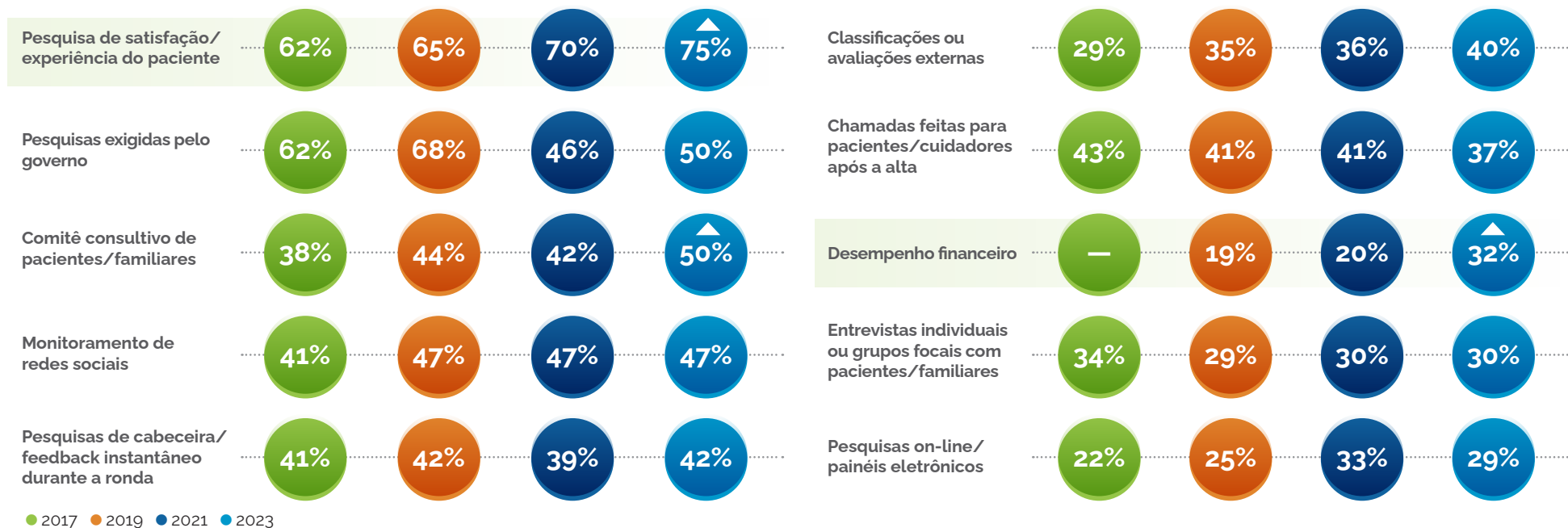
Ao perguntar sobre métricas de experiência, a medição da experiência continua a crescer além dos mandatos formais, enquanto o desempenho financeiro e a voz do paciente e da família aumentam em relação à medição de melhoria da experiência.

É interessante que, embora as organizações estejam reduzindo o investimento em medição, as pesquisas sobre a experiência, especificamente aquelas não governamentais, continuam a ser o principal meio para medir a melhoria da experiência. Embora a maioria das tendências sobre métricas relacionadas à melhoria da experiência tenham se mantido estáveis novamente este ano, há algumas tendências interessantes a serem observadas. Em primeiro lugar, o uso de consultores de pacientes e familiares para avaliar a melhoria deu um grande salto e alcançou sua pontuação mais alta até então, sendo selecionada por 50% das organizações participantes. Outra tendência ascendente a ser observada é a utilização de classificações ou avaliações externas, que, juntamente com as pesquisas, é um dos três únicos fatores que têm mostrado um crescimento consistente desde o nosso estudo de 2017.

A terceira métrica dessa tendência ascendente, e aquela que dá o maior salto em 2023, é o desempenho financeiro. Embora essa métrica ainda seja a sétima no geral, quase

1/3 de todas as organizações relataram usar desempenho financeiro como meio de medir os esforços da experiência. Essa é uma descoberta a ser observada à medida que a conversa sobre o verdadeiro retorno do valor da experiência é traduzida nos impactos financeiros tangíveis que um compromisso com a experiência pode ter e tem. Desde a economia de custos em eficiências alcançadas e redução de desperdícios até o impacto de resultados de maior qualidade e redução de despesas associadas, além do volume de negócios e maior potencial de receita de clientes que buscam melhores experiências, as organizações estão começando não apenas a reconhecer o potencial, mas também a notar as reais implicações financeiras de um investimento em experiência. Esse será um ponto crítico para continuar no mercado financeiramente tenso em que os cuidados de saúde se encontram no momento. Isso pode reforçar uma ideia essencial: a de que a experiência não é um encargo de custo para a organização, mas sim um mecanismo de receita que, com um pequeno investimento em compromisso, pode render grandes recompensas.

Figura 14. A medição da experiência continua a crescer além dos mandatos, enquanto o desempenho financeiro aumenta em conexão com a experiência
Além de monitorar o sucesso de atividades e/ou ações de melhoria individuais, quais métricas sua organização está usando para medir a melhoria geral na experiência? (Selecione tudo que se aplica.)



Experiência da força de trabalho e da comunidade

A experiência da força de trabalho é considerada “extremamente importante” para a estratégia global de experiência por quase 90% das organizações, mas apenas metade delas relata que é uma parte significativa da estratégia geral de experiência.

Ao analisar as principais prioridades reveladas acima, não é surpreendente observar que a maioria das organizações acredita que a experiência da força de trabalho é extremamente importante para a estratégia global de experiência. É também por isso que as conclusões acima devem causar alguma preocupação e/ou servir de motivação para ações futuras. Como os resultados do estudo mostraram repetidas vezes, as preocupações com o bem-estar da força de trabalho são reais e significativas. Também observamos acima como as organizações acreditam que o engajamento e a cultura da força de trabalho são essenciais para obter sucesso.

É aqui que uma desconexão e uma possível oportunidade são reveladas no estudo deste ano. Embora a maioria considere a experiência da força de trabalho extremamente importante para a estratégia, apenas metade identificou que essa experiência como parte da sua estratégia global de experiência “em grande medida”. Os dados revelam um potencial lapso de compromisso diante do que muitos sugeriram ser o maior desafio que os cuidados de saúde enfrentam atualmente. As organizações de saúde têm a oportunidade de alinhar mais estreitamente o compromisso com a força de trabalho como parte de uma estratégia mais ampla e abrangente de experiência humana. Isso ajudará a impulsionar todos os resultados que elas buscam alcançar.

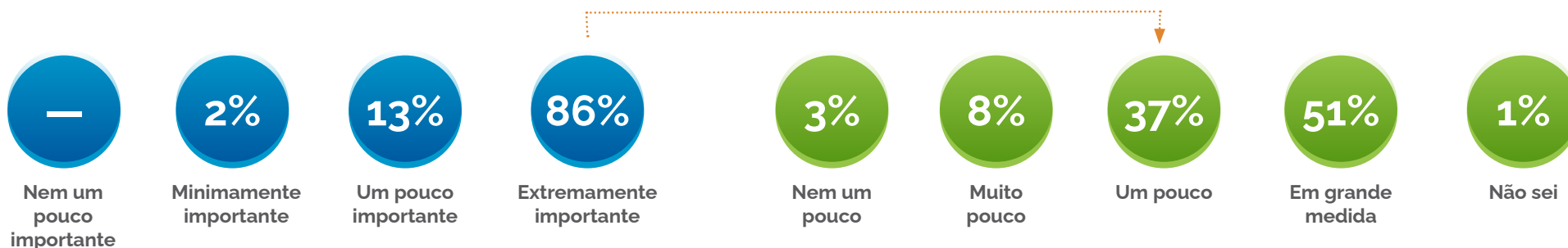
Figura 15. A experiência da força de trabalho é considerada extremamente importante, enquanto o compromisso fica aquém

Importância da experiência da força de trabalho para a estratégia geral de experiência

Em que medida você acha que a experiência da força de trabalho é importante para a estratégia geral de experiência de uma organização?

Extensão da experiência da força de trabalho como parte da estratégia geral de experiência

Em que medida você acha que a experiência da força de trabalho faz parte da estratégia geral de experiência da sua organização?



A estratégia de experiência da força de trabalho é abrangente e integrada, e o principal motivador é a cultura do local de trabalho, seguida pela liderança e pelo trabalho em equipe.

Uma análise mais profunda da estratégia de experiência da força de trabalho revela uma abordagem abrangente e integrada semelhante, refletida na conversa mais ampla sobre experiência. A experiência da força de trabalho é abordada com base em uma ampla gama de ações, abrangendo pesquisas e programas de reconhecimento, esforços de bem-estar e apoio à saúde mental. É fundamental, do ponto de vista da experiência humana, que esses esforços não sejam vistos como separados ou em competição com esforços de experiência maiores. Eles devem estar alinhados e firmemente integrados em uma estratégia de experiência mais ampla para garantir os melhores resultados da experiência humana.

Reforçar esse alinhamento é o principal motivador para uma experiência positiva da força de trabalho. Não é surpreendente que os mesmos itens que consideramos essenciais para nossa conversa mais ampla sobre a experiência também apareçam

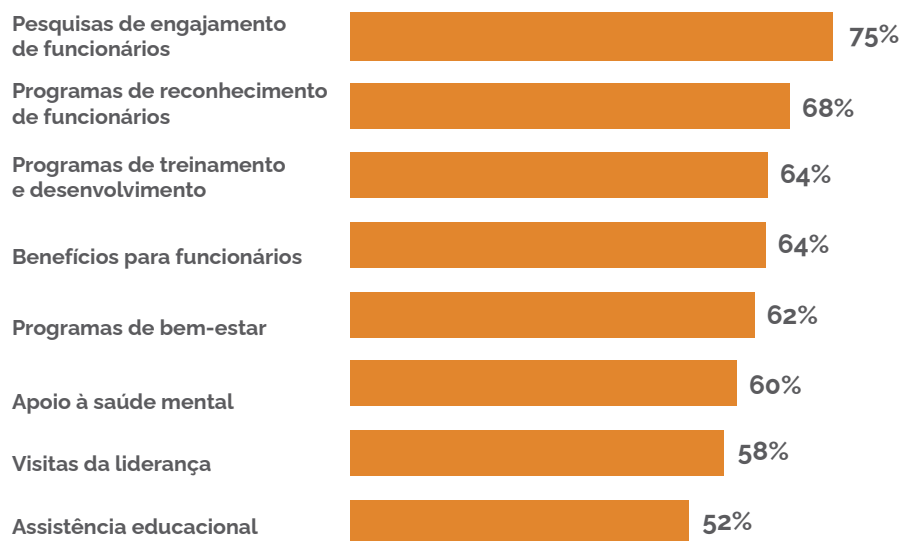
aqui. Cultura positiva, liderança, trabalho em equipe e comunicação são considerados essenciais para a experiência da força de trabalho. Isso não é diferente em muitos aspectos dos apoios iniciais que identificamos no primeiro estudo sobre o Estado da experiência do paciente em 2011.

Isso reforça o que costumamos defender. Na saúde, somos seres humanos que cuidam de seres humanos e, nesse sentido, devemos demonstrar cuidado com todos eles no sistema de saúde. Em nossa essência, buscamos o mesmo: segurança e respeito, ser ouvidos, ouvir e receber comunicações de maneiras que possamos compreender. Isso não é exclusivo de pacientes e parceiros de cuidados. É igualmente importante para os seres humanos que aparecem todos os dias para trabalhar na área da saúde. Esse deve ser um compromisso incansável nas nossas organizações de saúde atualmente. Os dados aqui compartilhados reforçam porque não podemos titubear.

Figura 16. A estratégia de experiência da força de trabalho é abrangente, e os motivadores são encontrados na cultura, na liderança e no trabalho em equipe

Elementos da estratégia de experiência da força de trabalho

Atualmente, que elementos fazem parte da sua estratégia de experiência da força de trabalho? (Selecione todas as opções que se aplicam)



Principais motivadores da experiência da força de trabalho

Quais você acredita serem os três principais fatores que motivam uma experiência positiva da força de trabalho?



Experiência comunitária considerada “extremamente importante” para mais da metade dos entrevistados.

Apesar de estarmos apenas começando a aprofundar as conversas sobre a experiência comunitária, com foco na experiência humana, não podemos separar o paciente e o parceiro de cuidados da força de trabalho ou das comunidades em que as nossas organizações de saúde operam. As comunidades são impactadas pelo trabalho que as organizações de saúde realizam. Elas também têm impacto significativo nas organizações de saúde em seu meio. Nenhuma empresa opera isolada do ambiente ao seu redor. Mas talvez os cuidados de saúde sejam os mais influenciados por isso e tenham as maiores contribuições a dar.

Os dados mostram um reconhecimento crescente dessa ideia, já que mais de metade considera a experiência comunitária extremamente importante para a sua estratégia global de experiência. Esse é um começo positivo, mas acreditamos que as organizações de saúde podem e farão mais ao longo do tempo para serem

partes ainda maiores do sistema comunitário mais amplo em que operam. Isso foi verdadeiramente catalisado de muitas maneiras nos anos de pandemia, mas líderes e organizações atenciosos, entusiasmados e visionários já se integraram há muito tempo às comunidades que os rodeiam. Isso será parte integrante da estratégia de experiência bem-sucedida nos próximos anos.

Figura 17. A experiência comunitária é considerada importante para a estratégia de experiência também
Em que medida você acha que a experiência comunitária é importante para a estratégia geral de experiência de uma organização?



Líderes e organizações atenciosos, entusiasmados e visionários já se integraram há muito tempo às comunidades que os rodeiam. Isso será parte integrante da estratégia de experiência bem-sucedida nos próximos anos.

Política de saúde

50% acreditam que é “extremamente importante” que as organizações se envolvam em questões de políticas governamentais relacionadas à experiência, mas mais de 70% acreditam que as políticas impactam os esforços da experiência apenas “um pouco” a “muito pouco”.

Ao desenvolver a integração das organizações de saúde às comunidades em que vivem, observamos também as implicações de decisões políticas mais amplas sobre o sistema em um nível macro. Isso está levando a experiência um passo adiante para reconhecer que as ações realizadas nos esforços de experiência são influenciadas e podem influenciar a saúde e as políticas públicas. Pela primeira vez neste estudo, procuramos compreender o quanto o envolvimento em políticas era importante para a nossa comunidade.

O que descobrimos foi que a maioria considera o envolvimento em política governamental pelo menos um pouco importante, e metade considera-o “extremamente importante”. Isso é fundamental já que, durante a maior parte do movimento da experiência, muitos notaram que se sentiam afligidos pelas decisões políticas — o destinatário das suas necessidades. Agora as pessoas estão começando a considerar a política uma parte crítica do esforço geral da experiência. Isso é ainda

mais possibilitado pelo prisma da experiência humana, em que as implicações políticas assumem uma perspectiva integrada. As questões políticas não afetam apenas aqueles que recebem cuidados de saúde, mas também a força de trabalho de saúde e as comunidades onde ocorrem as operações desses cuidados.

Os dados também mostraram que ainda estamos no início dessa jornada, pois embora a importância do envolvimento em política seja reconhecida, há um ceticismo saudável sobre o impacto que a política realmente tem, sendo que a maioria indica “muito pouco” a “um pouco”. Isso aumentará à medida que forem empregadas ações para alinhar os esforços de experiência com decisões políticas ou conforme líderes da experiência continuarem a se envolver ativamente em questões políticas. Um exemplo importante disso está sendo realizado através do [Fórum de Políticas de Experiência do Paciente](#) do The Beryl Institute, que participa de conversas, comentários públicos e oferece orientação política para a comunidade.

Figura 18. Maior foco na necessidade de influência em políticas, ainda não claro quanto ao impacto



As prioridades políticas centradas na experiência são claras: equidade e acesso a cuidados, telemedicina, requisitos de medição, cuidar da força de trabalho.

O alinhamento de políticas aos esforços da experiência é visto quando perguntamos o que as pessoas acreditavam serem as principais questões políticas a serem abordadas. Os tópicos, refletidos na nuvem de palavras na Figura 19, mostram algumas das mesmas questões reveladas como prioridades para os esforços globais de experiência. No topo da lista estão as questões de equidade na saúde, acesso a

recursos de telessaúde, requisitos de medição e outros. Essas conclusões reforçam que os itens importantes para os esforços de experiência não são apenas tópicos para a prática interna, mas também podem levar a conversas políticas eficazes e impactantes de modo geral.

Figura 19. As prioridades políticas centradas na experiência são claras: equidade e acesso a cuidados, telemedicina, requisitos de medição, cuidados com a força de trabalho
Quais você acredita serem as principais questões políticas que deveriam ser abordadas em relação às questões de experiência? (Identifique até três.)



Estratégia digital

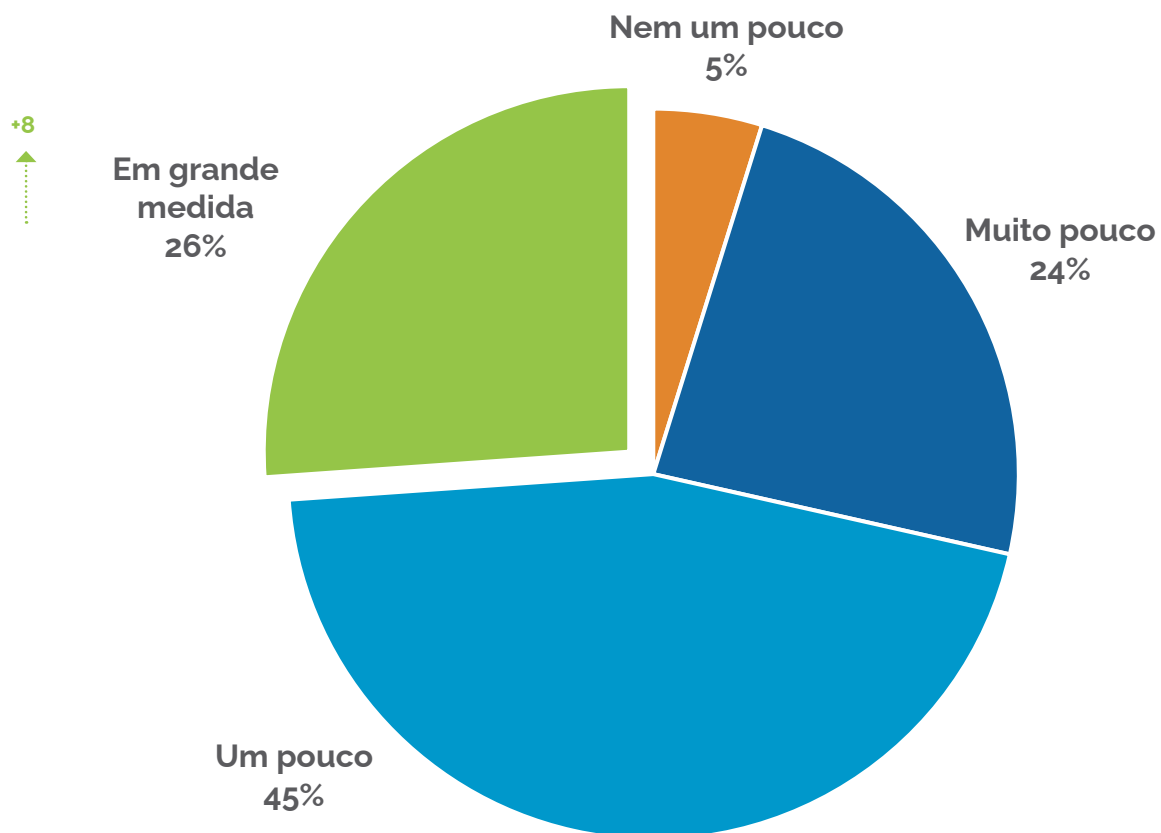
Mais de 70% relatam que sua estratégia digital está “um pouco” e “em grande medida” conectada aos esforços de experiência.

Continuamos a perguntar este ano até que ponto a estratégia digital está ligada aos esforços globais de experiência e continuamos a ter aumentos pequenos, mas constantes, na resposta. Aqueles que responderam “em grande medida” são agora mais de 25% dos entrevistados, um aumento de 5 pontos em relação a 2021. Com a expansão contínua dos cuidados de saúde digitais, para acesso a

cuidados e informações, e um impulso contínuo de personalização, acreditamos que esse crescimento continuará, uma vez que as organizações terão que ser mais estratégicas ao considerar a experiência digital que proporcionam. Isso e outras tecnologias emergentes rapidamente, como o uso de inteligência artificial, levarão a uma rápida evolução nesse espaço nos próximos anos.

Figura 20. A estratégia digital continua focada na experiência

Até que ponto a estratégia digital da sua organização está ligada aos seus esforços de experiência?

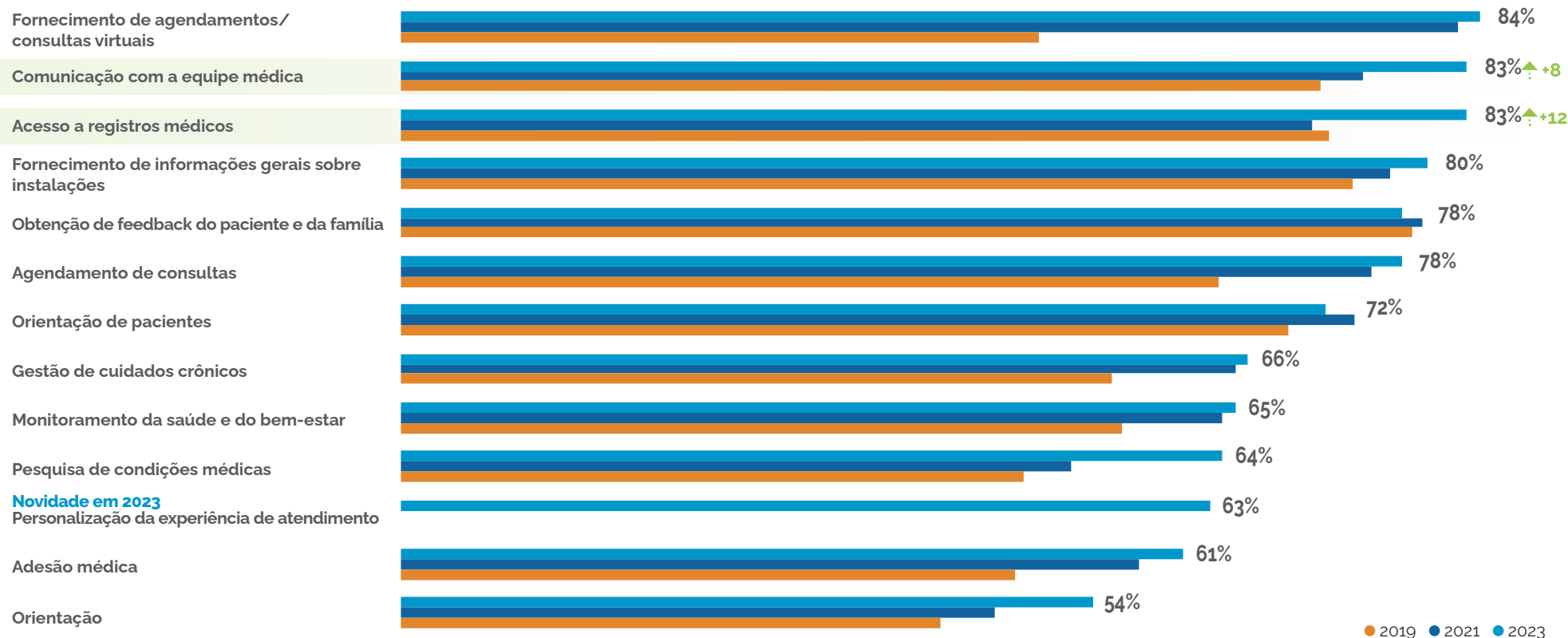


O uso de táticas digitais continua a se ampliar e aumentar para abordar a experiência, especialmente a relacionada a “comunicação com a equipe médica” e “acesso aos registros médicos”.

Compreendendo a crescente conexão da estratégia digital com a estratégia de experiência geral, também investigamos quais táticas digitais estavam sendo empregadas atualmente. Embora algumas das utilizações mais tradicionais do meio digital, como o agendamento de consultas ou até mesmo as consultas virtuais, continuem a ser centrais, também observamos um rápido crescimento no uso de ferramentas digitais para comunicação com equipes médicas e acesso a registros. Muitos de nós temos uma maior acessibilidade aos nossos médicos e equipes de atendimento por meio de bate-papos baseados em aplicativos, bem como a capacidade de acessar outras informações.

Essas estratégias digitais também estão vinculadas a outros componentes essenciais da nossa conversa acima, especificamente, como a tecnologia e os aplicativos impactam a carga de trabalho das equipes de cuidados, seja positiva ou negativamente? Além disso, que implicações políticas tem a proliferação de aplicações digitais, como mensagens de texto com médicos, em questões como reembolso, faturamento e muito mais? Como os dados revelam, a utilização da tecnologia como parte da experiência que as pessoas têm nos cuidados de saúde está apenas crescendo, e será necessário construir estratégias sobre como gerenciar e apoiar essas novas vias de interação com as organizações de saúde.

Figura 21. O uso de táticas digitais continua a se ampliar e aumentar e passou a abordar a experiência, especialmente a relacionada a comunicação e acesso a registros
Em que medida as seguintes táticas digitais (por meio de aplicativos, sites etc.) estão sendo usadas para melhorar a experiência na sua organização? (Um pouco + Em grande medida)



Evolução da estrutura da experiência

As organizações desenvolveram uma estrutura de experiência e líderes dedicados, e houve um aumento de 6 pontos percentuais daquelas que relatam ter um único líder.

Conforme analisamos o estado da experiência, continuamos a acompanhar a evolução das estruturas da experiência em geral. Esta seção tem como objetivo fornecer um panorama claro e simples dos aspectos fundamentais dessa estrutura. Análises mais profundas sobre como as pessoas estão estruturando esforços de experiência podem ser encontradas em vários trabalhos do Instituto, mais recentemente no artigo *The Human Experience Imperative: Practical insights for executives on organizational strategy, structure and impact*.⁹

Alguns resultados fundamentais revelam também um compromisso crescente com a estrutura da experiência, mesmo quando reconhecemos os desafios que os cuidados de saúde enfrentam no momento. Atualmente, 81% dos entrevistados relataram ter uma estrutura organizacional formal, um aumento de 3 pontos em relação a 2021.

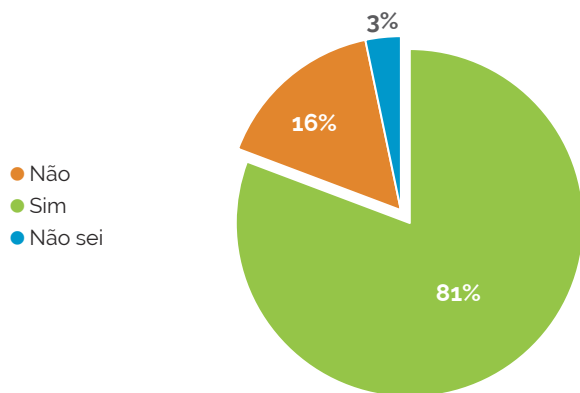
De específico interesse é o crescimento na liderança da experiência. Embora o número geral de organizações que relataram ter algum tipo de líder único tenha aumentado

apenas um ponto percentual, aquelas que relataram ter um único líder ou uma única função por experiência aumentaram 6 pontos desde 2021. Apesar de reconhecermos que houve mudança de liderança e estrutural no espaço de experiência este ano, as organizações em geral não se afastaram da experiência; elas podem estar apenas concentrando ou reorientando esforços com operações mais eficientes.

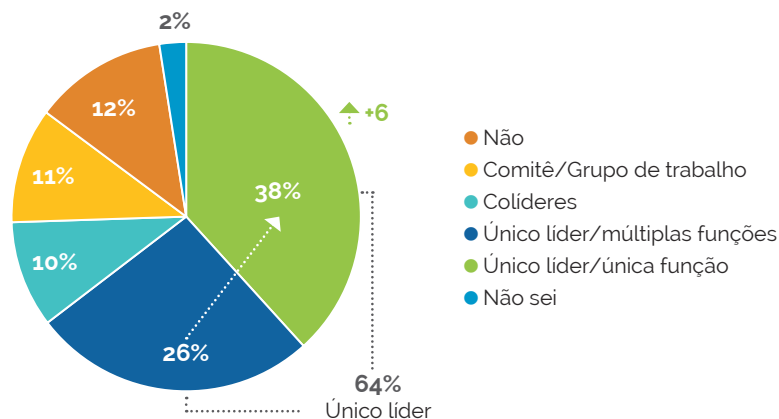
Considerando todos os dados revelados sobre as pessoas que reconhecem o valor de um investimento em experiência, muitas podem estar apenas à procura de formas de operar os esforços de experiência de maneira mais eficaz com os recursos limitados atualmente à sua disposição. É aqui que o poder de uma comunidade como a do The Beryl Institute se torna realmente inestimável, à medida que pares e colegas se tornam especialistas a quem recorrer e os recursos da comunidade encurtam a distância para soluções e ações de impacto. Manter o foco na liderança e o compromisso com a experiência é uma tendência que todos devemos nos esforçar para apoiar à medida que avançamos nos próximos meses.

Figura 22. Organizações desenvolveram uma estrutura de experiência e líderes dedicados

Ter uma estrutura organizacional formal
Sua organização possui uma estrutura formal para garantir que ações específicas sejam realizadas para abordar a experiência que você oferece?



Liderança da experiência
Sua organização possui atualmente uma liderança específica de nível sênior com responsabilidade primária e direta para abordar a experiência?



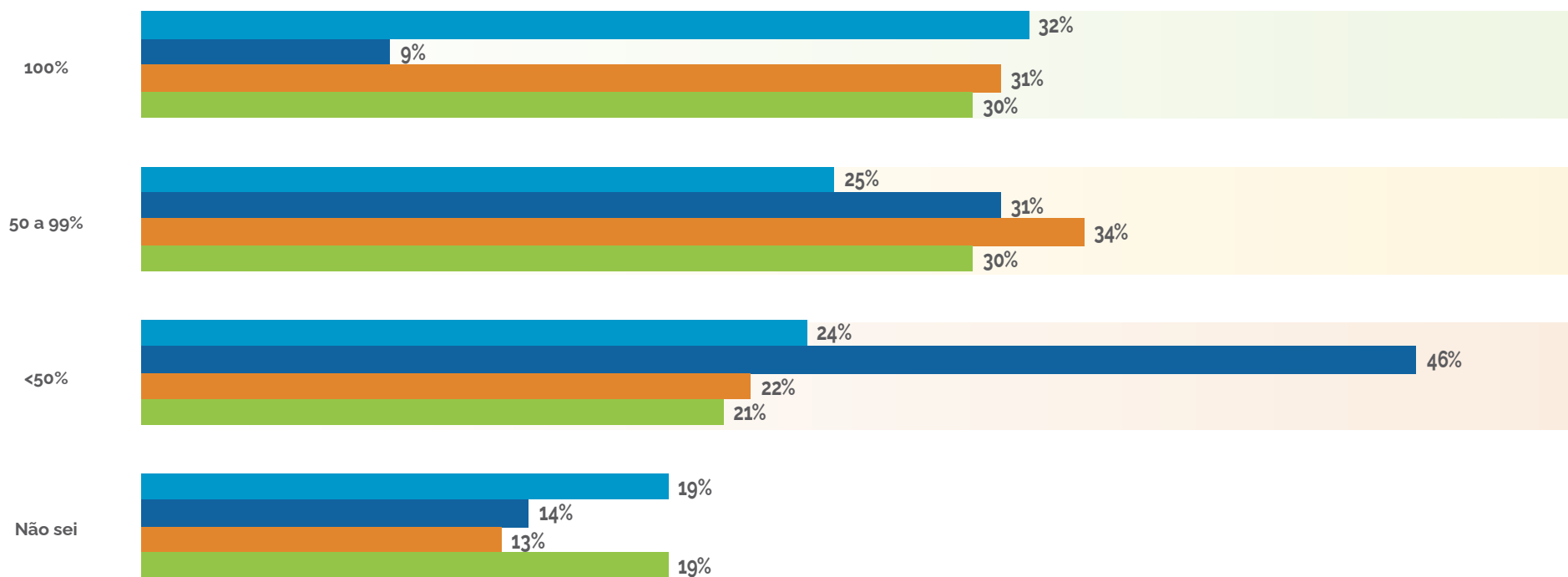
O foco dos líderes de experiência se recupera significativamente, com um terço concentrando 100% do tempo na experiência.

À medida que o número de líderes individuais cresce, também aumenta o tempo que eles dedicam à experiência. É evidente que, nos anos de pandemia, o compromisso e o foco de tempo foram, na melhor das hipóteses, diluídos e, na pior das hipóteses, completamente redirecionados. Isso foi visto nos números de 2021 e na recuperação deste ano ao perguntar a porcentagem de tempo que seu principal líder de

experiência dedica a esses esforços. As tendências de 2017 parecem se redefinir após uma grande oscilação em 2021, em que houve afastamento do foco intencional. Em 2023, vemos novamente cerca de um terço de todos os líderes de experiência dizendo que dedicam 100% do seu tempo à experiência geral. Esse é o ponto mais alto dos últimos quatro estudos e uma recuperação substancial desde 2021.

Figura 23. Foco dos líderes de experiência se recupera significativamente

Para o indivíduo com responsabilidade PRIMÁRIA, que porcentagem de tempo é alocada para apoiar os esforços de experiência?



● 2017 ● 2019 ● 2021 ● 2023

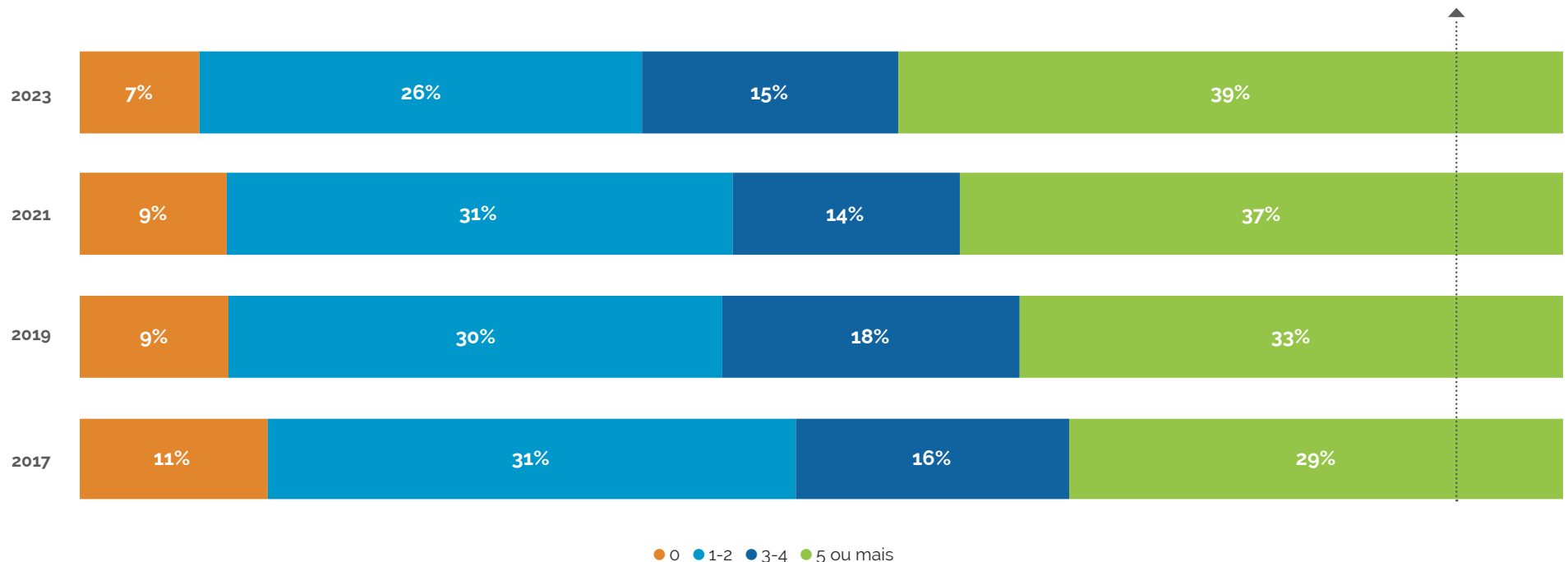
Ao mesmo tempo, as equipes de experiência continuam a crescer.

As equipes de experiência também mostram crescimento contínuo em 2023. O número de organizações que relataram ter equipes de experiência compostas por três ou mais pessoas cresceu 3 pontos. Esse crescimento consistente e contínuo durante a pandemia reforça um reconhecimento mais amplo da importância da

experiência. E apesar de reconhecermos novamente o momento desafiador em que se encontra a saúde, essas tendências mostram as organizações reconhecendo outra vez o valor de um investimento em experiência.

Figura 24. Equipes de experiência continuam a crescer

Quantos funcionários em período integral (full-time staff employees, FTEs) são designados para apoiar seus esforços de experiência do paciente?



Parte do crescimento da equipe de experiência pode ser atribuída à diversificação das áreas cobertas pelos esforços de experiência.

As organizações também revelaram as áreas diversas e em expansão que são abrangidas pelas estruturas de experiência. Embora as funções principais permaneçam as mesmas, incluindo medição, consultores de pacientes e familiares, excelência do serviço e defesa dos pacientes, as funções expandidas estão sendo consideradas essenciais para os esforços de experiência, desde serviços voluntários e de interpretação até diversidade, equidade e inclusão (diversity, equity and

inclusion, DEI), acesso e muito mais. As estruturas de experiência estão emergindo cada vez mais como conectores de muitas das funções que impactam a experiência que as organizações podem oferecer e realmente oferecem. A Figura 25 mostra que essas funções aparecem em pelo menos 20% das organizações, mas a lista de funções integradas a estruturas de experiência é muito mais extensa e crescente.

Figura 25. Equipes de experiência continuam a se diversificar
Quais das seguintes áreas estão incluídas na sua estrutura de experiência? (Marque tudo que se aplica)

78%	Experiência do paciente	18%	Serviços de Concierge
56%	Conselhos consultivos/consultores de pacientes e familiares	18%	Relações comunitárias
52%	Excelência do serviço	17%	Acesso do paciente
52%	Relacionamentos/defesa dos pacientes	17%	Serviços complementares
35%	Medição e análise	16%	Serviços de call center
32%	Qualidade/segurança	16%	Educação em saúde
32%	Serviços voluntários	15%	Marketing
28%	Serviços de intérprete/linguísticos	15%	Serviços alimentícios
27%	Treinamento e desenvolvimento	15%	Recursos humanos
25%	Comunicações	15%	Bem-estar
24%	Cuidado espiritual	14%	Serviços ambientais
22%	Diversidade, equidade, inclusão e pertencimento	8%	Ciclo de receita/serviços financeiros
22%	Gerenciamento de riscos	7%	Artes em Medicina
21%	Acesso	6%	Hospedagem
19%	Desenvolvimento organizacional		

Os esforços de experiência atravessam muitas fronteiras funcionais e conectam várias áreas operacionais nas organizações de saúde.

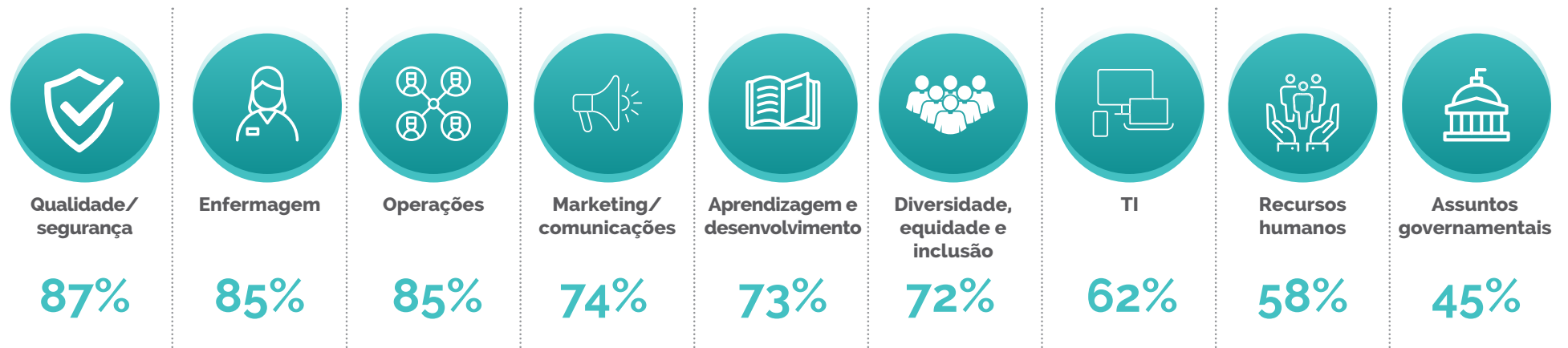
Pela primeira vez este ano, também procuramos entender com que outras áreas funcionais fora de sua própria estrutura os líderes de experiência da organização se envolvem. Em quase todas as áreas analisadas, 50% ou mais se envolveram "um pouco" ou "em grande medida" nessas funções. Essa constatação reforça que os esforços de experiência servem como função integradora e de conexão dentro das organizações de saúde.

Acreditamos que esse é e sempre foi um papel essencial para funções de experiência em geral e para líderes de experiência especificamente. Ao conectar áreas como qualidade e segurança, liderança clínica, operações, marketing, aprendizagem e desenvolvimento, DEI, TI, RH e muito mais, os líderes de experiência e suas equipes ajudam a alinhar sua organização em torno de todos os elementos que causam impacto na experiência humana.

Os departamentos de experiência e seus líderes não se limitam (nem deveriam) simplesmente a reportar pontuações de pesquisas, mas também são organizadores estratégicos de todos os aspectos da vida corporativa que influenciam a experiência proporcionada por uma organização. Eles são influenciadores do alinhamento organizacional e educadores sobre como todos têm um papel no impacto da experiência. São defensores daqueles que uma organização de saúde atende e da força de trabalho que se dedica todos os dias.

E também ouvem e se envolvem com a comunidade ao relacionar o que a organização faz para alcançar os resultados pretendidos. Pode parecer uma chamada à ação substancial, mas não é algo que a experiência possa ou deva conduzir sozinha. Em vez disso, ao servirem como catalisadores para a ação, os líderes e as estruturas de experiência podem ajudar a orientar a organização nas direções que importam.

Figura 26. Extensão do envolvimento nas funções organizacionais
Até que ponto as seguintes áreas funcionais estão envolvidas nos seus esforços de experiência? (Um pouco + Em grande medida)



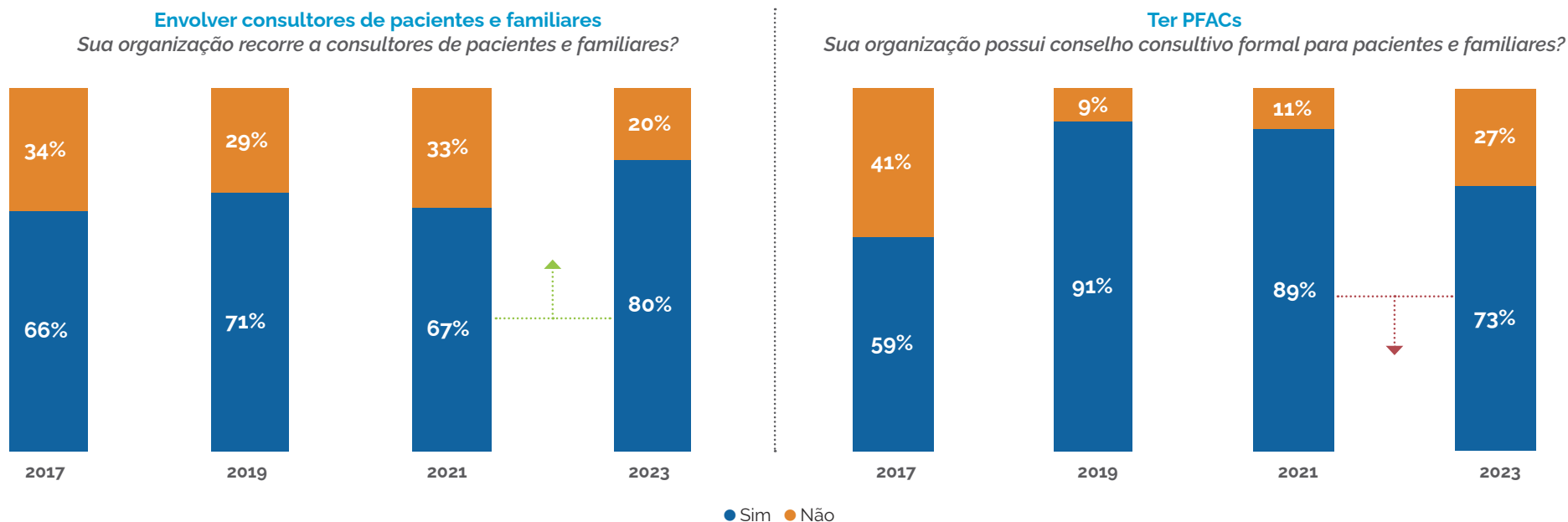
Envolver pacientes, familiares e parceiros de cuidados

O envolvimento de consultores de pacientes e familiares se recupera, subindo 13 pontos percentuais, enquanto a utilização dos conselhos consultivos de pacientes e familiares cai substancialmente.

Assim como acontece com outras tendências que refletem esforços de reconstrução da experiência, encontramos organizações que relataram um grande aumento no envolvimento de consultores de pacientes e familiares (patient and family advisors, PFAs), o que agora foi relatado no seu nível mais alto. Com 80% das organizações afirmando que estão recorrendo a PFAs, captar a voz dos pacientes é fundamental para as organizações de saúde. A questão revelada nos dados a seguir apresenta um paradoxo interessante a esse ponto. Embora as organizações expressem a importância do envolvimento de PFAs, a utilização de conselhos consultivos formais de pacientes e familiares (Patient and Family Advisory Councils, PFACs) caiu significativamente desde 2021 e ainda mais desde o seu máximo histórico em 2019.

Isso levanta a questão: "Como as organizações estão contratando consultores de pacientes e familiares atualmente?" Muitas vezes, sugerimos que ter um PFAC só para "cumprir tarefa" não representa a oportunidade real de envolver a voz do paciente. O essencial é integrar as vozes de pacientes e familiares a muitos aspectos do que uma organização está tentando fazer. Os dados sobre o menor uso de PFACs também refletem uma conversa que ocorre hoje em toda a comunidade do Instituto, à medida que as pessoas estão realmente trabalhando para reengajar e revitalizar PFAs e PFACs em geral. Há uma necessidade urgente de apoio e de ideias fundamentais e novas para trazer essas estruturas de volta à ativa.

Figura 27. Envolvimento do consultor de pacientes e familiares se recupera, enquanto o uso de PFACs cai



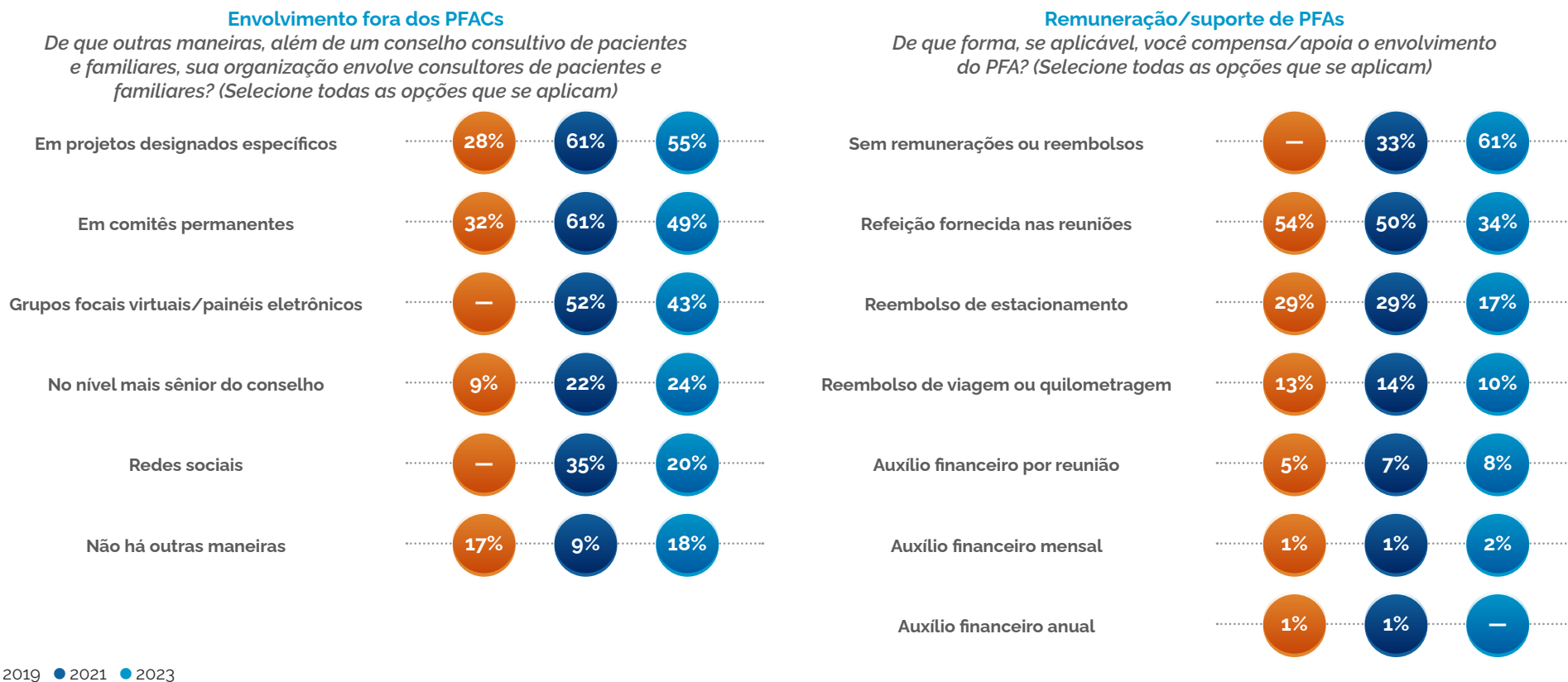
Ao mesmo tempo, o envolvimento de consultores de pacientes e familiares fora dos conselhos também diminuiu com a queda do apoio financeiro.

O que ouvimos sobre as organizações que procuram reengajar PFACs se reflete ainda mais nos dados ao perguntar de que outra forma as organizações fazem isso. Essa questão é especialmente interessante, visto que o envolvimento dos PFAs está em alta, enquanto o uso de PFACs está em baixa, conforme relatado acima.

No entanto, ao fazer a pergunta: "De que forma a sua organização envolve os PFAs além dos PFACs?", os dados revelam um declínio em quase todas as categorias. A única área que mostrou algum crescimento foi o envolvimento dos PFAs "no nível mais elevado do conselho de administração", o que é encorajador de observar. A questão que isso nos deixa é: "De que forma os PFAs são envolvidos?" Acreditamos que a resposta continua a ser que as organizações estão à procura de formas de fazer isso, o que gera as conversas ativas sobre como revitalizar os conselhos em geral.

Também continuamos a perguntar sobre o suporte oferecido aos PFAs pelo tempo que dedicam. As realidades financeiras do momento refletiram-se profundamente nos resultados que encontramos. Sessenta e um por cento das organizações não relatam qualquer remuneração ou reembolso para PFAs. Isso representa um aumento de quase 30 pontos em relação a 2021. Outros gestos simples de apoio, como refeições oferecidas ou mesmo reembolso de estacionamento, também caíram. Acreditamos que deve haver uma reconsideração sobre como apoiar melhor a capacidade de envolvimento dos PFAs, se as organizações estiverem verdadeiramente empenhadas em revitalizar e reengajar esses profissionais.

Figura 28. Envioimento fora dos PFACs diminui e o apoio financeiro cai



Embora a conscientização do conselho sobre os esforços de experiência tenha aumentado, eles são muito menos ativos no fornecimento de orientação ou no trabalho para influenciar os esforços de experiência.

Desde 2021, a conscientização dos conselhos em relação aos esforços de experiência cresceu significativamente. Houve um aumento de 63% para 77% nas classificações "um pouco" ou "em grande medida" em relação à conscientização sobre os esforços de experiência. Acreditamos que isso reflete uma discussão de alto nível sobre a experiência como uma questão estratégica e, potencialmente, também revela uma oportunidade. À medida que os conselhos adquirem consciência dos esforços, cabe aos líderes de experiência garantir que eles não só estejam cientes dos esforços, mas que também notem o impacto desses esforços no desempenho organizacional, dos resultados de qualidade e segurança ao impacto financeiro.

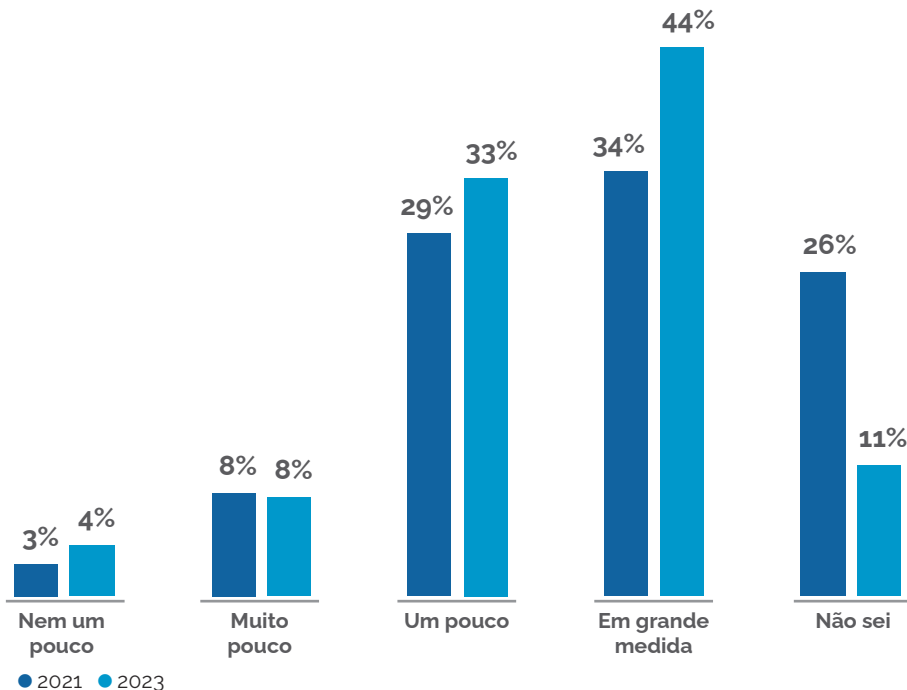
Ao mesmo tempo, embora a orientação do conselho ou a influência dos esforços

de experiência também tenha aumentado, fica atrás da conscientização, com 61% relatando que os conselhos orientam "um pouco" ou "em grande medida" os esforços de experiência em 2023. Isso também representa um ponto essencial: embora os conselhos forneçam governança, eles não são o grupo que liderará as ações em direção aos resultados da experiência. Isso reforça a necessidade de que os líderes de experiência trabalhem com os conselhos de administração na compreensão do valor do investimento em experiência e na obtenção da sua adesão como defensores do trabalho de um ponto de vista estratégico. A capacidade de elevar o caso de valor e obter o apoio dos órgãos governamentais é uma habilidade crítica que os líderes de experiência precisarão desenvolver à medida que buscam aumentar os esforços de experiência em sua organização.

Figura 29. Conscientização do conselho aumenta, mas os conselhos continuam menos ativos na orientação dos esforços de experiência

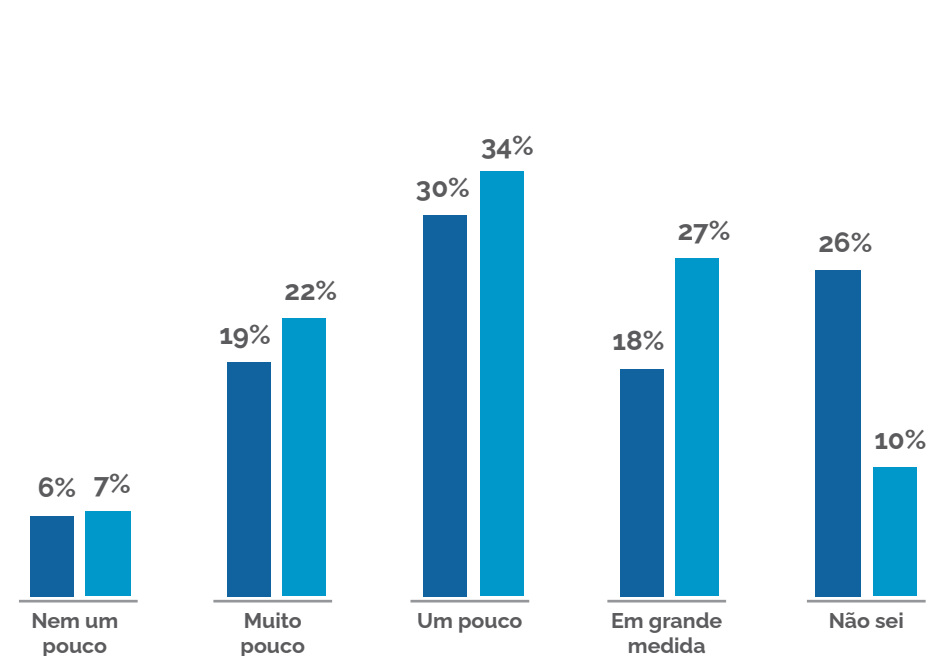
Conscientização do conselho

Até que ponto o conselho da sua organização está CIENTE dos seus esforços de experiência?



Orientação do conselho

Até que ponto o conselho da sua organização GUIA ou INFLUENCIA seus esforços de experiência?



Impacto e percepção

O impacto positivo do foco na experiência humana continua a crescer, à medida que seu impacto percebido na força de trabalho da saúde aumenta.

Por meio de nossa investigação sobre o estado da experiência humana, continuamos a trabalhar para identificar o impacto que os esforços de experiência causam de modo geral. Este ano, o impacto percebido continua a se expandir também para novas áreas. Embora a experiência tenha um claro impacto nos resultados principais que procuramos alcançar nos cuidados de saúde, desde resultados clínicos até de reputação, lealdade e financeiros, notamos que tem implicações mais amplas no compromisso com a experiência humana em geral.

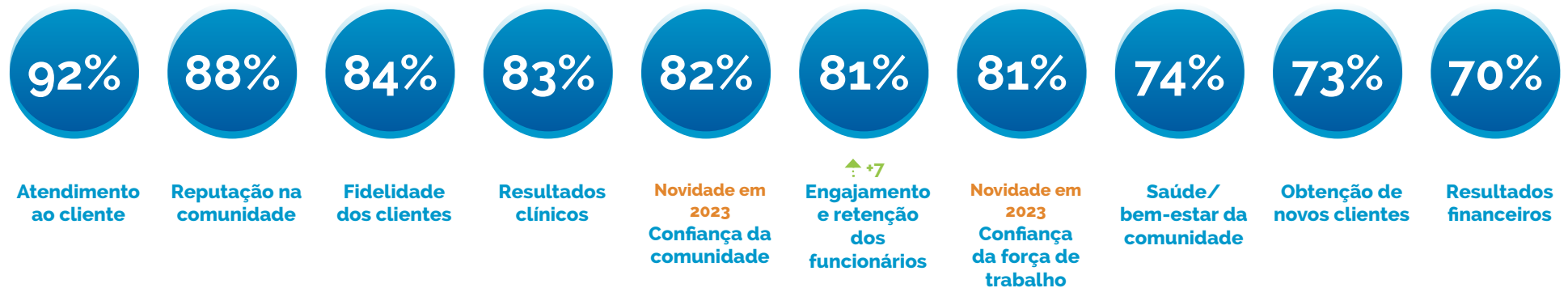
Este ano, observamos o maior impacto crescente dos esforços de experiência no engajamento e na retenção dos funcionários. Sendo esse um dos principais problemas e obstáculos identificados para as organizações no estudo deste ano, identificamos a solução nos nossos próprios esforços, ou seja, um compromisso com a experiência humana tem um impacto positivo na nossa força de trabalho de saúde?

Com essa compreensão, o compromisso com a experiência humana pode ser mais crítico do que nunca.

Os dados também mostram que o foco na experiência gera confiança em nossa força de trabalho e em nossas comunidades. Fica claro na perspectiva dos entrevistados que o foco na experiência é muito mais do que algo bom a se fazer, ou mesmo o certo a ser feito. É um fator fundamental, integrado e amplo de tudo o que procuramos alcançar na saúde. Embora possamos isolar ações para melhorar as finanças de um lado, ou resultados de qualidade do outro, quando adotamos uma abordagem de experiência ampla, envolvendo os nossos pacientes, a nossa força de trabalho e as nossas comunidades no processo, podemos e vamos causar muito mais impacto.

Figura 30. Impacto positivo do foco na experiência humana continua a aumentar

Até que ponto você acredita que seus esforços de experiência atuais têm impacto positivo em cada um dos itens a seguir? (Um pouco + Em grande medida)



Embora possamos isolar ações para melhorar as finanças de um lado, ou resultados de qualidade do outro, quando adotamos uma abordagem de experiência ampla, envolvendo os nossos pacientes, a nossa força de trabalho e as nossas comunidades no processo, podemos e vamos causar muito mais impacto.

As organizações permanecem cautelosamente otimistas quanto ao progresso de seus esforços de experiência.

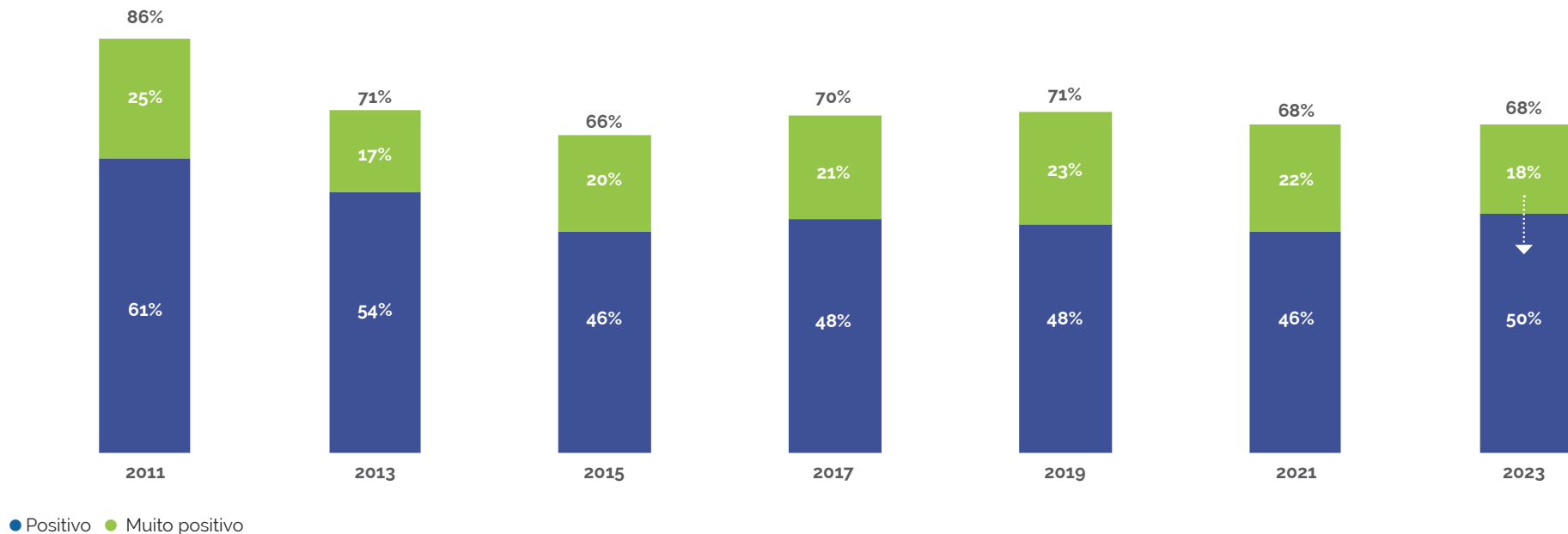
É por essa perspectiva otimista que vemos a percepção do progresso das organizações. Embora os dados tenham permanecido consistentes em 68% desde 2021 nas organizações que expressaram sentimentos "positivos" ou "muito positivos" sobre o seu progresso nos esforços de experiência, aquelas que se sentiram "muito positivas" diminuíram ligeiramente, caindo para o segundo nível mais baixo desde que começamos a fazer essa pergunta em 2011.

Talvez seja aqui que terminamos onde começamos, com um sentimento de otimismo moderado, misturado com um toque da realidade atual. Seria difícil encontrar alguém que argumentasse contra o fato de que este momento coloca uma pressão decrescente sobre as organizações de saúde e talvez até mesmo um sentimento de contenção, de redefinição ou de recomeço. Os dados aqui sobre o progresso corroboram essa realidade.

Mas, ao mesmo tempo, também destacam a resiliência que temos e devemos continuar a sustentar na reconstrução do movimento da experiência. Eles atestam que estamos emergindo dos últimos anos implacáveis em nossa crença na importância da experiência em geral nos cuidados de saúde. Mantivemos um sentimento de esperança em meio a grandes desafios. Reconhecemos plenamente os nossos desafios e oportunidades, mas esses dados mostram que também não nos afastamos. Não perdemos a fé naquilo que acreditamos ser possível. A sensação de realismo claro, estreitamente entrelaçada com um otimismo ininterrupto, pode muito bem ser o próprio motor que impulsiona o futuro da experiência humana.

Figura 31. Percepção positiva se sustenta, mas com cautela

Neste ponto, como você se sente em relação ao progresso (ou falta de progresso) que sua organização está fazendo para melhorar a experiência oferecida?



Um compromisso reafirmado com a experiência humana

O Estado da experiência humana 2023 oferece um panorama claro deste momento da nossa história para a comunidade de saúde e para a humanidade. Ele revela que os efeitos persistentes de uma pandemia que tanto nos tirou continuam a ser sentidos. Fornece uma visão de como as perspectivas da experiência se ampliaram e o compromisso com a experiência não foi deixado de lado. Destaca o reconhecimento de que a natureza integrada da experiência humana é reconhecida e ressalta a necessidade de abordarmos verdadeiramente tanto o que é importante para os nossos pacientes quanto as necessidades da força de trabalho de saúde, enquanto trabalhamos para cuidar melhor das comunidades que atendemos.

A experiência como conceito em saúde sempre foi algo que nos uniu. Não importa onde estejamos no mundo, somos seres humanos acima de tudo. Compartilhamos muitas das mesmas necessidades, esperanças e desejos básicos. Embora os sistemas de saúde e, de um modo mais geral, as realidades econômicas e políticas possam diferir dependendo de onde estamos no mundo, o compromisso com a experiência nos une. É um vínculo em comum. Com base neste estudo sobre o Estado da experiência humana, também poderemos vê-lo como um caminho em comum a seguir.

O estudo deste ano confirma o que temos vivenciado: uma força de trabalho reduzida e organizações com restrições financeiras. Confirma também um sentimento de esperança, pois mesmo diante dos ventos contrários dos últimos anos e das repercussões que perduram, o compromisso com a experiência continua a ser hoje uma realidade estratégica importante. Os dados compartilhados e as conclusões nos ajudam a compreender melhor a nossa situação. Para alguns, podem destacar receios; para outros, podem oferecer o alívio de não nos sentirmos sozinhos com os desafios que enfrentamos. A esperança é que, à medida que continuarmos a examinar o Estado da experiência humana, como temos feito nos últimos 12 anos, isso nos dê um momento para reconhecer, redefinir e planejar o futuro.

Com isso, é seguro dizer que, nas conclusões deste ano, foi reafirmado um compromisso com a experiência humana. Mas o que isso significa para nosso caminho a partir daqui? Quanto a essa questão, oferecemos algumas sugestões para transformar estas páginas em ação como indivíduos, organizações e comunidade.

- 1. Esclareça e/ou reafirme seu compromisso com a experiência como organização.** Agora não é o momento de ver a experiência como um centro de custos, mesmo diante das dificuldades financeiras do momento. Em vez disso, devemos reconhecê-la como geradora de resultados. O compromisso com a experiência estabelece uma orientação em um momento em que as pessoas estão redescobrimo o seu caminho, curando-se e reafirmando seu propósito nos cuidados de saúde. Ele deve ser liderado por pessoas com conhecimento da área e apoiado por líderes com visão, entusiasmo e foco na sustentabilidade.
- 2. Aborde a experiência como um esforço estratégico e integrado.** Este estudo e o trabalho contínuo da comunidade do Instituto continuam a mostrar a verdadeira amplitude da experiência, do que abrange, do que conecta e do que impacta. O compromisso com a experiência não é uma competição, mas um compromisso com obtensões exponenciais de melhorias, garantindo que as organizações sejam construídas com base na colaboração e no alinhamento estratégico. Os esforços de experiência não devem ser isolados. Eles devem ter espaço para reunir ideias e pessoas, identificar oportunidades e criar soluções coletivas e claras.
- 3. Concentre-se novamente no que é importante para aqueles que atendemos na área da saúde.** Repetidas vezes, vemos nos dados e ouvimos na comunidade a necessidade de voltar a focar na compreensão e na ação sobre o que é importante para pacientes, familiares e parceiros de cuidados. Descobrimos também que compreender o que é importante também nos conecta às comunidades onde as organizações de saúde operam. Deveríamos ser representantes não apenas da escuta com compaixão, mas também das atitudes coerentes com o que ouvimos com propósito e entusiasmo. Compreender o que importa é uma realidade individual e coletiva e só levará a melhores resultados em geral.
- 4. Trabalhe para compreender os reais problemas e necessidades da força de trabalho da sua organização.** Se algo ficou claro nos dados deste ano é a preocupação compartilhada com a força de trabalho de saúde. Este não é o momento para soluções genéricas, banalidades ou recompensas. Devemos

atender a força de trabalho onde ela está, onde ela sofre, entendendo seus pontos fracos e necessidades. Devemos trabalhar para mostrar que estamos fazendo tudo o que podemos para apoiar a sua cura, para restaurar e reafirmar o seu propósito, e fazer isso sabendo que esse investimento em tempo, esforço e cuidado trará grandes benefícios na nossa capacidade de proporcionar a melhor experiência para todos na área da saúde.

- 5. Reconfirme seu compromisso global com a experiência humana.** Pode não haver melhor motivador de atitudes do que uma declaração pública. Assumir uma posição clara e pública como indivíduo e organização significa dizer sem reservas que você está se comprometendo com algo substancial. É dizer que você entende a necessidade, está elevando sua responsabilidade, está escolhendo liderar o movimento da experiência. O ponto de partida ideal para isso é o comprometimento com a Declaração para a experiência humana e o compartilhamento desse compromisso com outras pessoas. Uma posição pública é uma declaração. Isso confirmará que você e sua organização são defensores inabaláveis da experiência humana.

O compromisso com a excelência na experiência humana não pode ser só mais um item da lista de tarefas. Deve ser um compromisso com quem você busca ser como organização. Se você está lendo isto como membro da equipe do local de atendimento, como a experiência faz parte da sua rotina diária? Ou, como líder, como garantir que o compromisso com a experiência não seja uma "tarefa", mas sim uma parte muito importante de sua organização?

O Estado da experiência humana pode estar enraizado em uma coleta de dados, mas o que ele representa é a história do nosso setor, de cada organização e indivíduo que reservou um tempo para compartilhar sua perspectiva sobre a nossa posição. É através desses muitos pontos que avançamos, sabendo que, mesmo nos momentos turbulentos que atravessamos, o estado da experiência humana é e continuará a ser forte, porque as pessoas que o lideram, que acreditam nele e que aparecem todos os dias para trabalhar na área da saúde são fortes. O que nos une alimentará o futuro do nosso movimento da experiência, que trará melhorias para todos os seres humanos do nosso mundo.

REFERÊNCIAS

1. Wolf J. The State of Patient Experience 2017: A Return to Purpose. The Beryl Institute; 2017.
<https://theberylinstitute.org/product/the-state-of-patient-experience-2017-a-return-to-purpose-2/>
2. Defining Patient Experience. The Beryl Institute. <https://theberylinstitute.org/defining-patient-experience/>
3. Wolf J. The State of Patient Experience 2019: A Call to Action for the Future of Human Experience. The Beryl Institute; 2019.
<https://theberylinstitute.org/product/2019-state-of-patient-experience-a-call-to-action-for-the-future-of-human-experience/>
4. Wolf J. The State of Patient Experience 2021: Transforming the Human Experience. The Beryl Institute; 2021.
<https://theberylinstitute.org/product/the-state-of-patient-experience-2021-transforming-the-human-experience-2/>
5. Wolf JA, Niederhauser V, Marshburn D, LaVela SL. Reexamining "Defining Patient Experience": The human experience in healthcare. Patient Experience Journal. 2021; 8(1):16-29. doi: 10.35680/2372-0247.159
6. Declaration for Human Experience - Transform HX. <https://transformhx.org/>
7. Wolf JA. Human experience is not a line item. Patient Experience Journal. 2022; 9(2):1-3. doi: 10.35680/2372-0247.1746.
8. Wolf JA. The experience era is upon us. Patient Experience Journal. 2016; 3(2):1-4. doi: 10.35680/2372-0247.1191.
9. Wolf JA. The Human Experience Imperative: Practical Insights for Executives on Organizational Strategy, Structure and Impact. The Beryl Institute; 2023.
<https://theberylinstitute.org/product/the-human-experience-imperative-practical-insights-for-executives-on-organizational-strategy-structure-and-impact-2/>



Colocando a **Experiência humana** na
essência dos cuidados de saúde

Consulte a plataforma de experiência humana em cuidados de saúde em ação para entender o que a Press Ganey pode fazer por você.

Visite nosso site: www.pressganey.com

a **PG Forsta** company