



Estado de la experiencia humana 2023

Afirmación del carácter
integrado de la experiencia
en la atención médica de hoy

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

Traducido por:

LanguageLine
Solutions®

THE BERYL INSTITUTE

Sobre The Beryl Institute

The Beryl Institute es una comunidad mundial de profesionales de la atención médica y defensores de la experiencia comprometidos con la transformación de la experiencia humana en la atención médica. Como pionero y líder del movimiento de la experiencia y la profesión de la experiencia del paciente durante más de una década, el Instituto ofrece un acceso incomparable a investigaciones imparciales y a prácticas comprobadas, oportunidades de hacer contactos, desarrollo profesional, un espacio seguro y neutral para el intercambio de ideas y para aprender de los demás.

Definimos la experiencia del paciente *como la suma de todas las interacciones, moldeadas por la cultura de una organización, que influyen en las percepciones del paciente a lo largo del proceso de atención*. Creemos que la experiencia humana se fundamenta en las experiencias de los pacientes y sus familias, los miembros de la fuerza laboral de atención médica y las comunidades a las que atienden. Puede seguir a The Beryl Institute en LinkedIn, Facebook y Twitter (@BerylInstitute). Visite el sitio web de The Beryl Institute en www.theberylinstitute.org.

Press Ganey

Sobre el patrocinador de nuestro trabajo

[Press Ganey](#), la compañía líder en la mejora del desempeño de la atención médica basada en la Experiencia Humana (HX), ofrece un conjunto integrado de soluciones que tratan la seguridad, la excelencia clínica, la experiencia del paciente y la participación de la fuerza laboral. La compañía trabaja con más de 41,000 centros de atención médica en su misión de reducir el sufrimiento del paciente y mejorar la capacidad de adaptación y recuperación del cuidador para mejorar la seguridad, la calidad y la experiencia general de la atención. Press Ganey es una compañía de PG Forsta.

Los aspectos fundamentales de la experiencia humana son necesarios ahora más que nunca

En 2023, a medida que continuamos con nuestra investigación comunitaria de 12 años sobre el estado de los esfuerzos relacionados con la experiencia en la atención médica, avanzamos con un optimismo cauteloso sobre cómo recorrimos los últimos años y con una clara conciencia del costo que ha tenido. Cada dos años, desde 2011, nos acercamos a la comunidad de la experiencia para entender sus prioridades, las oportunidades que ve, las realidades a las que se enfrenta. Este año, al reflexionar sobre 12 años de contribuciones a la comunidad, también miramos hacia atrás, más recientemente, a los primeros años de esta década, durante la que todos nosotros, como sociedad global, nos enfrentamos a un reto como ningún otro. La pandemia no solo nos presionó como seres humanos, sino que también creó una tensión sin precedentes en el sistema de atención médica, una tensión que todavía hoy estamos trabajando para superar. No podemos tener una conversación sobre el estado de la atención médica si no reconocemos el contexto en el que nos encontramos.

Además, por primera vez, ahora en la séptima versión de este estudio, cambiamos nuestro marco del Estado de la experiencia del paciente al Estado de la experiencia humana. Este concepto no es nuevo para la comunidad de The Beryl Institute. Ya en 2015, en un blog del Instituto, compartimos la creencia de que teníamos una oportunidad significativa de enfrentar la naturaleza real y tangible de la experiencia humana en la atención médica misma.

En el Estado de la experiencia del paciente de 2017,¹ tomamos la iniciativa pidiendo un compromiso con la experiencia humana. Compartimos:

En un entorno en el que claramente todo el trabajo está basado en seres humanos que cuidan de seres humanos, en última instancia estamos tratando y afectando la experiencia humana en nuestro medio. Por este motivo, en The Beryl Institute creemos que, al mantenernos comprometidos con la experiencia del paciente, debemos tratar la realidad de la experiencia humana que es fundamental para la atención médica en general.¹



Continuamos:

En un compromiso por cambiar cómo funciona la atención médica, debemos dedicarnos a la experiencia humana más amplia, honrando tanto la experiencia del paciente en su esencia como la experiencia de todos los que dirigen y apoyan los esfuerzos de la atención médica cada día.¹

Esta afirmación no se tomó a la ligera, ya que desde el principio de nuestra labor en el Instituto reconocimos que la experiencia no era algo que le ocurriera a los pacientes, los familiares o los cuidadores por separado. Aunque nos aseguramos de que el paciente permanezca en el centro de todo lo que hacemos en la atención médica, no podemos ni debemos pasar por alto las experiencias de los que se presentan para prestar servicios en la atención médica.

Aunque no se exprese explícitamente, esta idea es una parte esencial de nuestro trabajo desde la introducción de la definición de la experiencia del paciente en 2010 – la suma de todas las interacciones, moldeadas por la cultura de una organización, que influyen en las percepciones del paciente a lo largo del proceso de atención.² Con la cultura directamente en el centro de la definición, las organizaciones que creamos en la atención médica y las experiencias de los que trabajan en ellas nunca estuvieron lejos de nuestra vista. Lo que se necesitaba era una manera simple de enmarcarlas.

Continuamos ampliando el compromiso con la experiencia humana, viendo esta perspectiva más desarrollada en nuestros estudios sobre el Estado de la experiencia del paciente de 2019 y 2021, subtitulados respectivamente *Una llamada a la acción para el futuro de la experiencia humana*³ y luego, *Transformando la experiencia humana*.⁴ En 2019 escribimos: "es en nuestra capacidad para garantizar lo mejor de la experiencia humana donde podemos y lograremos los mejores resultados".³

El esfuerzo por elevar una conversación sobre la experiencia humana solo se aceleró durante la pandemia, donde las necesidades de los pacientes y familiares eran evidentes y vitales, y las necesidades de nuestra fuerza laboral y las comunidades quedaron al descubierto, teniendo un efecto significativo en nuestra capacidad para ofrecer atención médica. En respuesta a la situación en la que nos encontrábamos, en cuestión de días, en abril de 2021, se dieron dos pasos importantes en el compromiso con la experiencia humana.

Uno, la pieza que define la experiencia humana, *Volver a examinar "Cómo definir la experiencia del paciente": La experiencia humana en la atención médica*,⁵ se publicó en Patient Experience Journal. En ese artículo los autores afirmaron, "La experiencia humana, que abarca las experiencias del paciente, de la fuerza laboral y de la comunidad, no es un alejamiento de la definición fundacional de la experiencia del paciente sino más bien la expansión positiva y natural de esta".⁵ También dio un modelo muy claro de experiencia humana que continúa guiando nuestro trabajo hoy en día.

Dos, The Beryl Institute presentó la *Declaración sobre la experiencia humana*.⁶ La declaración reconoció el verdadero efecto de la pandemia y la necesidad de que la

Figura 1. La experiencia humana



atención médica como comunidad avance de nuevas maneras. En su preámbulo, la declaración señala:

Esta realidad nos exige forjar una nueva existencia que empiece viendo más allá de los diferentes silos en la experiencia del paciente, la participación de los empleados y la salud de la comunidad para centrarse en el hilo común que une cada una de estas áreas, la experiencia humana.⁶

La declaración reforzó la necesidad de tratar la equidad y las disparidades en salud, de apoyar las necesidades de la fuerza laboral de atención médica, de centrarse en lo que importa a los pacientes, familiares y compañeros de cuidado, y de comprometerse con el aprendizaje compartido y la colaboración. Estos compromisos sentaron las bases sobre las que se podrían crear nuevos esfuerzos para tratar la experiencia humana.

Los retos reconocidos en la declaración son realidades que, en muchas maneras, siguen afectándonos hoy en día. Por eso, en esta séptima edición de nuestro estudio, exploramos formalmente por primera vez el Estado de la experiencia humana.

A medida que revise los resultados que siguen, verá por qué esta perspectiva es más necesaria ahora que nunca. A medida que las organizaciones de atención médica se enfrentan a presiones, tanto económicamente como por el estrés y la agitación en la fuerza laboral de atención médica, existen vías claras para avanzar hacia un compromiso con la experiencia humana. La fuerza laboral está muy presionada; tenemos que apoyarla si queremos garantizar la mejor experiencia.

Los pacientes quieren volver a participar y buscan formas nuevas y renovadas de hacerlo. Reconocemos que la experiencia es maravillosamente amplia e integrada y afirmamos que es el motor central de todos los resultados a los que aspiramos en la atención médica.

Un artículo reciente reforzaba el hecho de que la experiencia humana no es una partida presupuestaria.⁷ No es un pilar estratégico diferente de la economía o la calidad, el bienestar de la fuerza laboral o la equidad en salud. Por el contrario, es "una inversión en esfuerzos relacionados con la experiencia que crea un cambio de cultura que tiene una relación directa con los resultados de calidad obtenidos, la lealtad que se busca del paciente y la familia, la reputación que se quiere de la comunidad y la fuerza laboral activa que los líderes de atención médica se esfuerzan por garantizar todos los días".⁷

El Estado de la experiencia humana 2023 nos pide que seamos conscientes de los retos reales y tangibles a los que nos enfrentamos hoy en la atención médica. También nos recuerda que no es el momento de ceder en nuestro compromiso inquebrantable con la experiencia humana en la atención médica. Nuestras comunidades nos lo exigen, nuestra fuerza laboral nos lo pide y nuestros pacientes se lo merecen en todo lo que hacemos. El Estado de la experiencia humana que sigue revela que ahora no es el momento de titubear, ni siquiera en la sombra de los retos reales que enfrentamos. Más bien, este es el momento en el que debemos construir, como seres humanos que cuidan de seres humanos, para transformar la experiencia humana en la atención médica.

A medida que las organizaciones de atención médica se enfrentan a presiones, tanto económicamente como por el estrés y la agitación en la fuerza laboral de atención médica, existen vías claras para avanzar hacia un compromiso con la experiencia humana.

Propósito y metodología

Desde nuestra primera investigación en 2011, nuestros estudios trabajaron para mantener un propósito central; entender el estado de la industria y determinar lo que las organizaciones de atención médica a nivel mundial están haciendo para tratar la experiencia que ofrecen. El estudio de este año refleja la séptima versión de este esfuerzo.

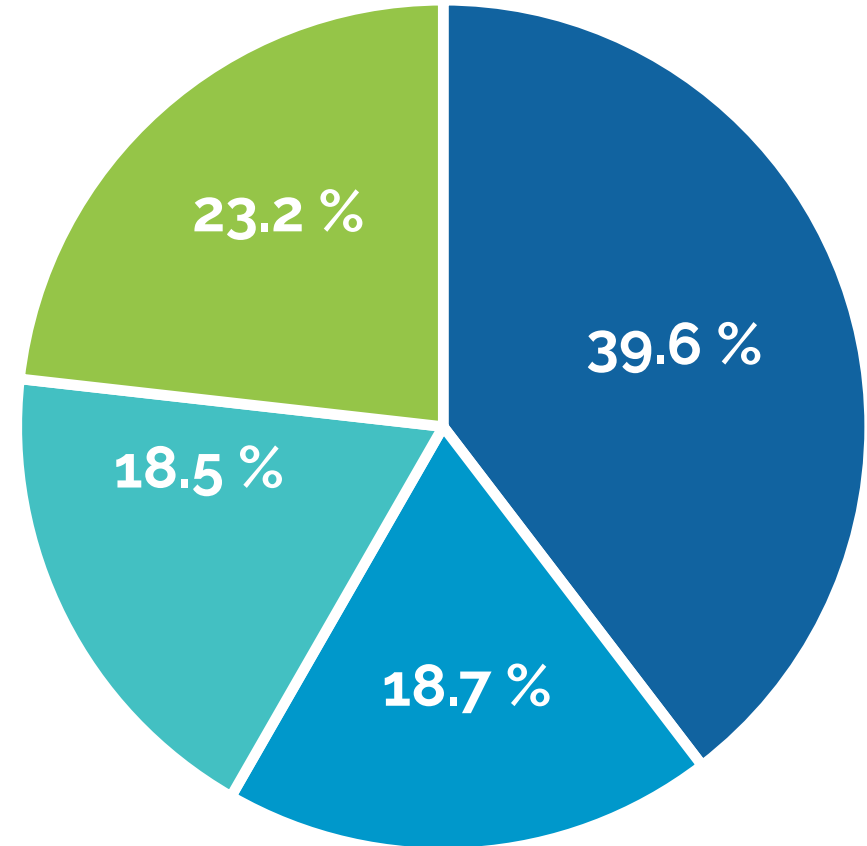
Los datos se recopilaron mediante una encuesta hecha a los miembros de la comunidad global de The Beryl Institute. La encuesta se hizo del 24 de enero al 24 de febrero de 2023. La encuesta incluía aproximadamente 60 preguntas guiadas por las elecciones de los encuestados, incluyendo una mezcla de preguntas de elección múltiple y preguntas abiertas. La encuesta tardó en completarse un promedio de 22 minutos por persona.

Casi 600 participantes completaron la encuesta en su totalidad. Representaban a organizaciones de 25 países diferentes. Los cinco países con mayor número de respuestas fueron Estados Unidos, Australia, Canadá, Brasil y España.

Los encuestados también se distribuyeron según el tamaño de la organización, con poco menos del 40 % procedente de organizaciones de 5,000 personas o menos. Poco menos del 19 % de las respuestas proceden de organizaciones de 5001 a 10,000 personas y 10,001 a 25,000 personas. Poco más del 23 % de las respuestas proceden de organizaciones con más de 25,000 personas.

Los datos presentados en este documento no se desglosan por estos u otros grupos demográficos, sino que reflejan la totalidad de las respuestas enviadas.

Figura 2. Encuestados



Número de FTE

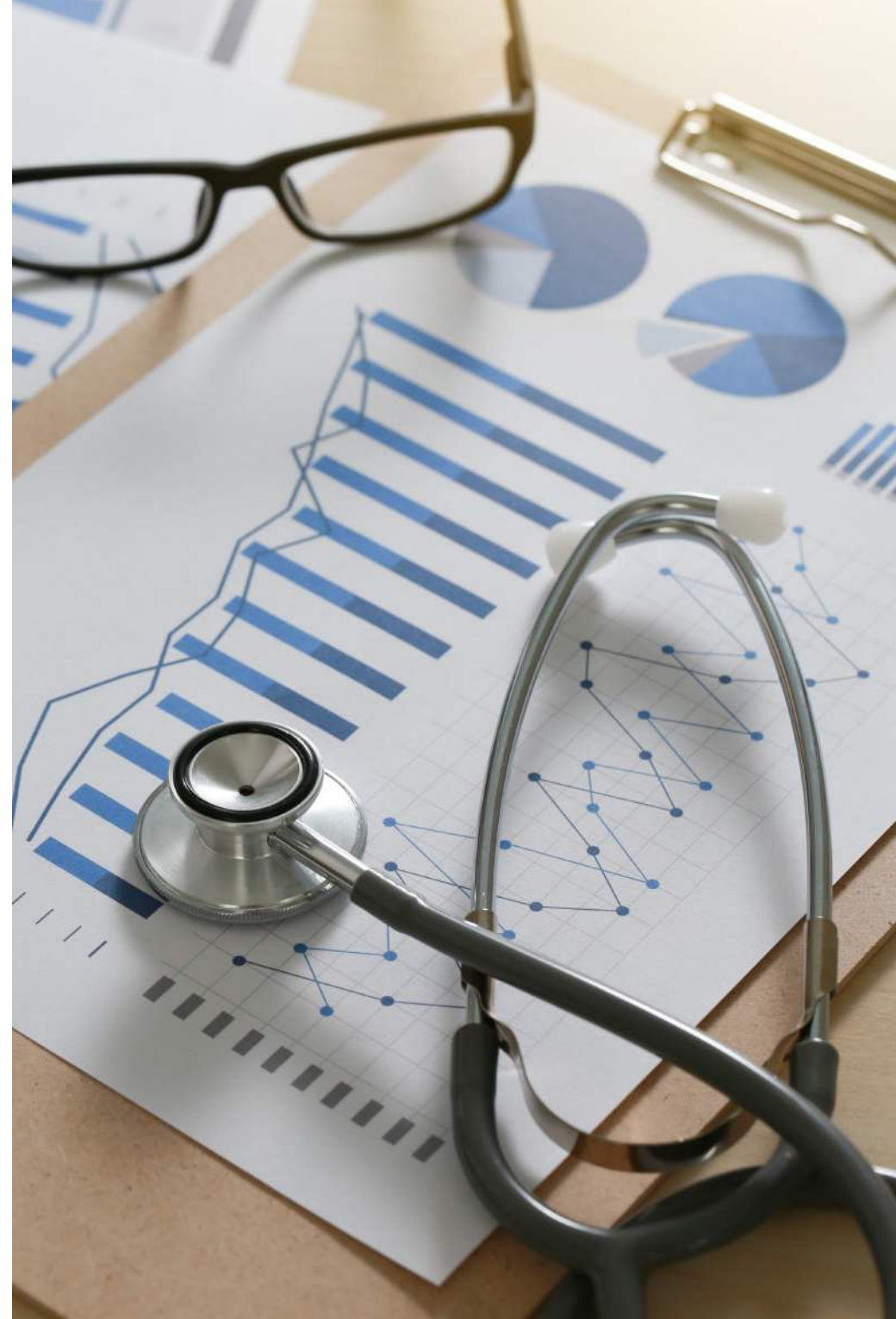
- Hasta 5,000
- 5001 - 10,000
- 10,001 - 25,000
- 25,000

Estado de la experiencia humana 2023

Los resultados compartidos abajo se presentarán mediante imágenes con texto guía. Las tendencias, según corresponda y algunas que reflejan todo el período de tiempo en que se hizo el estudio del estado de experiencia, se presentarán para contextualizar. Los datos se compartirán en tres segmentos principales. El primero girará en torno a las prioridades y la perspectiva de los esfuerzos actuales en la experiencia, y el segundo repasará algunos de los elementos clave de la estructura de la experiencia. El segmento final refleja el efecto que aún tiene la experiencia y las percepciones sobre los esfuerzos relacionados con la experiencia en general.

Cada encabezado de datos es una historia independiente, pero conectados tejen una poderosa narración de la importancia de la experiencia en general y de las prioridades que nos guiarán en los próximos días. Los datos los pueden usar los que son nuevos en el recorrido de la experiencia para construir un argumento o sentar las bases para la acción. También los pueden usar los que tienen esfuerzos ya establecidos, en busca de refuerzo, reorientación o nuevas ideas para pasar al siguiente nivel.

Los datos que se presentan abajo no pretenden ser un reflejo estático de este punto en el tiempo, sino que presentan una dimensionalidad a la idea de la experiencia en general. Esperamos que, como lectores, encuentren contenidos clave que informen y apoyen sus esfuerzos, refuercen sus argumentos y orienten sus próximos pasos.



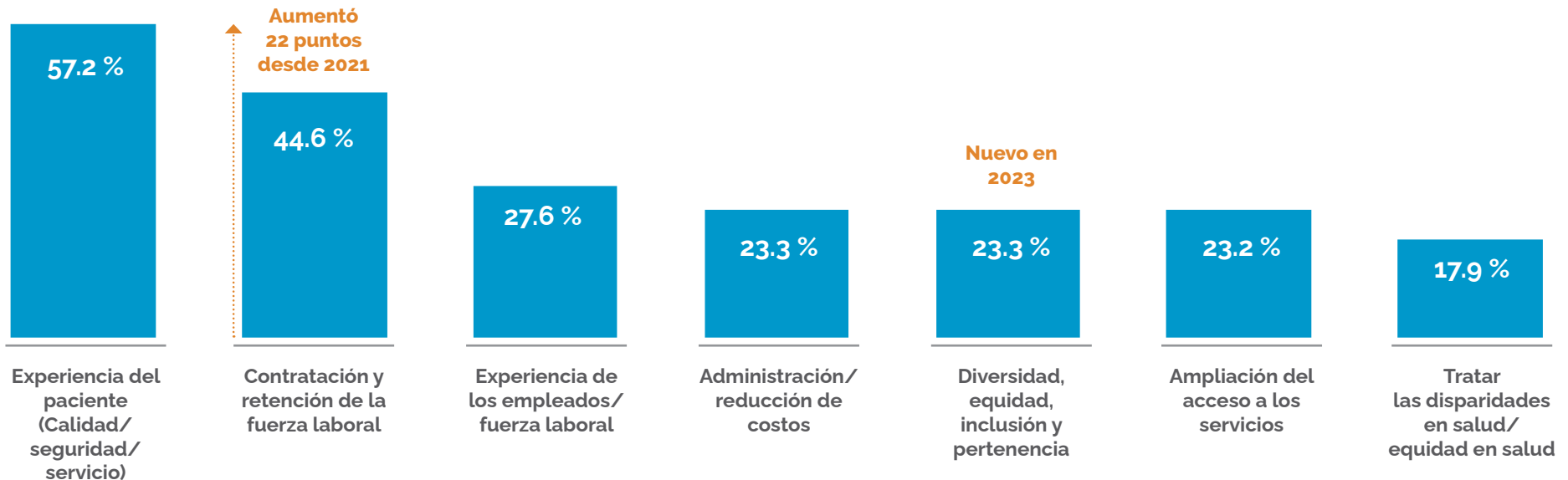
Prioridades y perspectivas

La experiencia aún es una de las principales prioridades, a medida que el compromiso con la contratación y la retención de la fuerza laboral sube 22 puntos porcentuales hasta situarse en un cercano segundo puesto. Los esfuerzos de diversidad, equidad, inclusión y pertenencia emergen como prioridades principales.

Desde que preguntamos por primera vez sobre las principales prioridades, la experiencia del paciente sigue ocupando el primer puesto, pero este año, con todo lo que se reveló al atravesar la pandemia, la importancia de la fuerza laboral, y específicamente el reto de contratar y retener al personal de atención médica, dio un giro significativo. Esto refuerza el verdadero pulso de la atención médica revelado mediante nuestras consultas sobre el estado de la experiencia. Esto también se observa en la gran atención que se presta a la diversidad, equidad, inclusión y pertenencia.

Al mismo tiempo, las presiones económicas a las que se enfrenta la atención médica también se reflejan en los resultados de este año, ya que la administración de costos vuelve a aparecer como una de las 5 prioridades principales. Con los años, la pregunta sobre la máxima prioridad nos ayudó a comprender la realidad actual de la atención médica, pero a pesar de todo, es evidente la persistencia con la que la experiencia aún es un tema principal. Incluso ante los retos de hoy, esta es una base sobre la que podemos seguir construyendo.

Figura 3. La experiencia aún es la máxima prioridad, mientras el compromiso con la fuerza laboral aumenta rápidamente. Se amplían los esfuerzos de DEIB.
Identifique las 3 prioridades PRINCIPALES de su organización para los próximos 3 años.

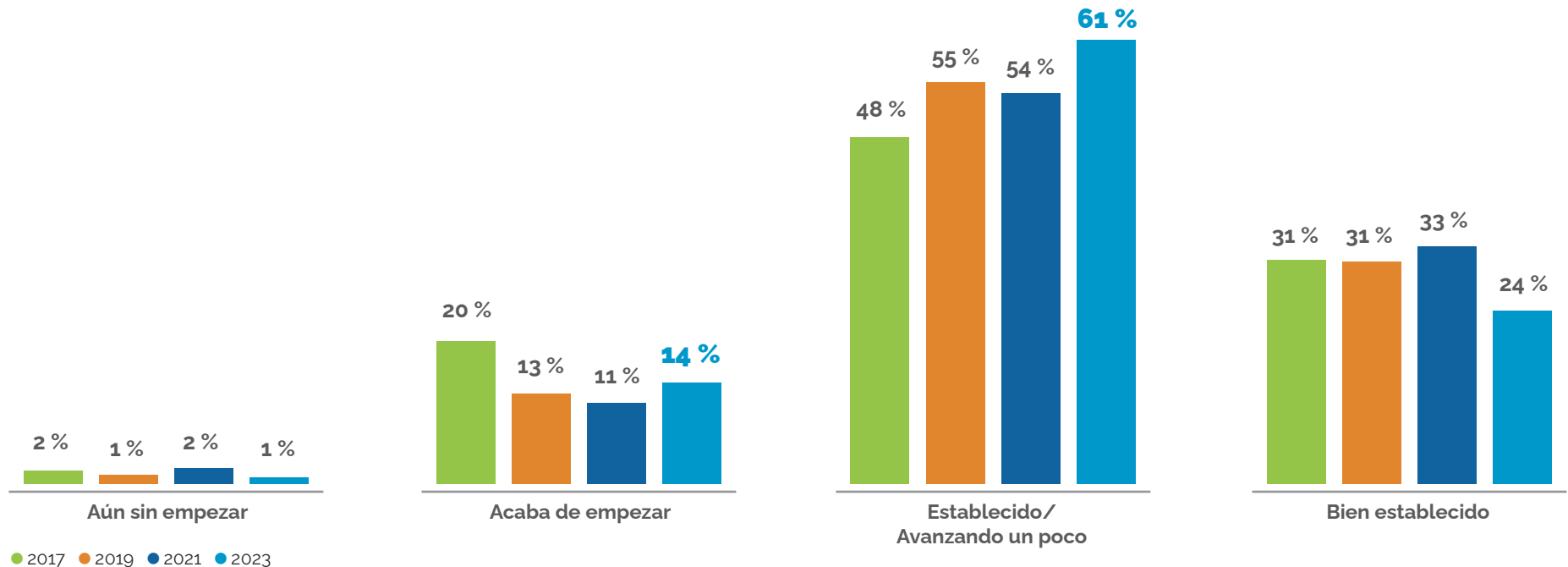


Los esfuerzos relacionados con la experiencia siguen madurando, con señales de un reinicio a medida que avanzamos de la pandemia.

En toda la comunidad del Instituto, en todo el mundo, escuchamos que la gente llegó en los últimos años a un momento de reinicio. Incluso los esfuerzos relacionados con la experiencia más consolidados se detuvieron para hacer un recuento y reflexionar sobre las prioridades. La pandemia también tuvo un sutil efecto de recaída, ya que centramos nuestros esfuerzos y nuestra atención en la urgencia del momento. Sin embargo, incluso teniendo en cuenta esto, vemos que, aunque la gente señala que es posible que sus programas hayan dejado de estar bien establecidos, estamos viendo el nivel más alto de los que reportan que tienen programas establecidos y que están progresando. Es importante reconocer que estamos en un período de reinicio, en el que las ideas fundamentales de la experiencia son esenciales a medida que recuperamos la fuerza y la perspectiva. Los datos indican que, aunque hicimos una pausa esperada, la base sobre la que se crearon nuestros esfuerzos relacionados con la experiencia no titubeó.

Es importante reconocer que estamos en un período de reinicio, en el que las ideas fundamentales de la experiencia son esenciales a medida que recuperamos la fuerza y la perspectiva.

Figura 4. Los esfuerzos relacionados con la experiencia siguen madurando, con cierto reinicio en curso
¿Qué etapa de las siguientes describe mejor el estado actual de los esfuerzos relacionados con la experiencia del paciente en su organización?

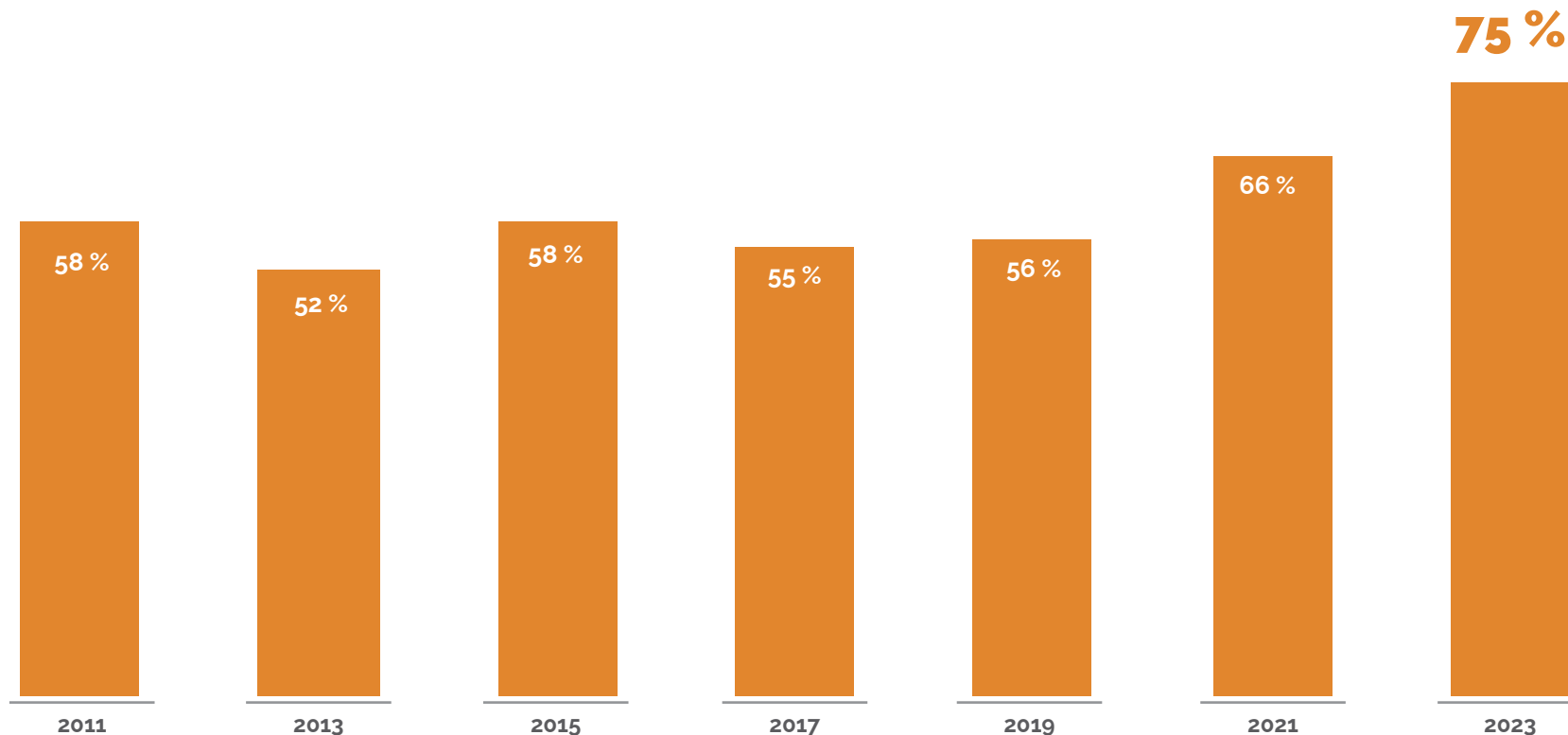


El 75 % de las organizaciones ahora dicen que tienen un mandato formal para la experiencia: el nivel más alto jamás registrado.

Aunque reconocemos el restablecimiento del movimiento de la experiencia a medida que avanzamos por los años de la pandemia, también vemos que la importancia de la experiencia como tal solo se reforzó, y significativamente. De 2019 a 2023, las organizaciones que reportan tener un mandato formal para la experiencia

pasaron del 56 % al 75 %. Con tres cuartas partes de todas las organizaciones afirmando que ahora tienen un mandato formal, vemos de nuevo un reconocimiento en toda la atención médica de que la experiencia es un elemento estratégico esencial en cómo las organizaciones deben avanzar.

Figura 5. Mandato formal para la experiencia
¿El esfuerzo de Experiencia del paciente de su organización tiene un mandato formal?



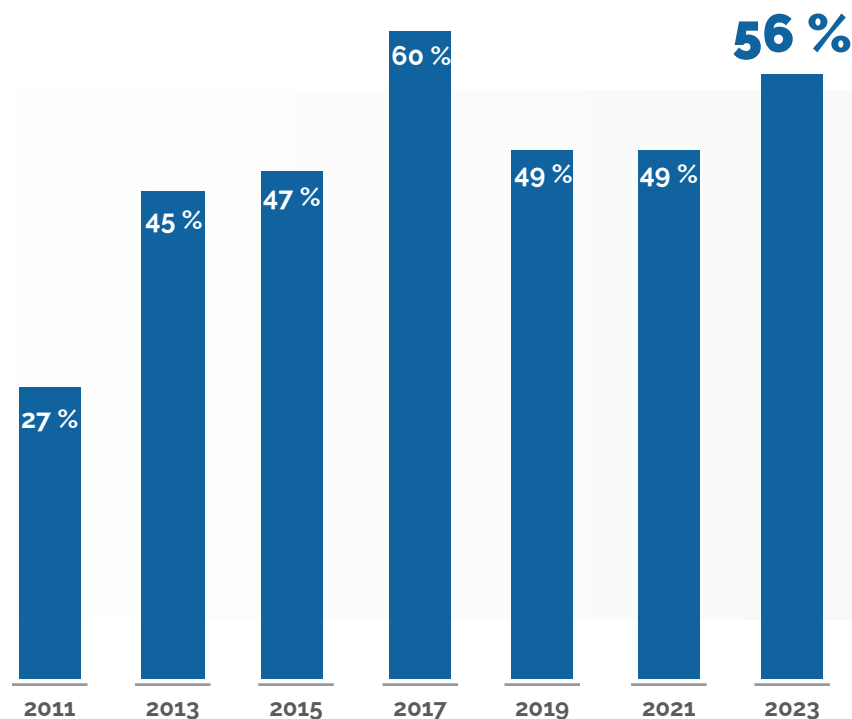
Las organizaciones que reportan que tienen una definición formal para la experiencia pasan al 56 %. La mayoría dicen que adoptaron o adaptaron la definición básica de experiencia del paciente de The Beryl Institute.

La perspectiva estratégica de la atención médica en la experiencia se evidencia aún más por el segundo mayor reporte de organizaciones que tienen una definición formal para la experiencia desde que iniciamos las consultas sobre el estado de la experiencia. La clara intención del mandato mencionado arriba, combinada con las ideas rectoras de una definición, refleja un sistema de atención médica que no huye de la experiencia, sino que se inclina hacia ella como un camino a seguir en los próximos años.

Al mismo tiempo, las organizaciones siguen expresando su adopción o adaptación de la definición de experiencia del paciente de la comunidad de The Beryl Institute.

Los elementos centrales de la definición, interacciones, cultura, percepciones y la continuidad de la atención, resaltan las ideas básicas en el centro del debate sobre la experiencia. Tenemos mucho tiempo sosteniendo que, a medida que las organizaciones se centran estratégicamente en la experiencia, sin una definición, un verdadero norte, no hay una base clara y alineada para la acción. A medida que las organizaciones observan un aumento en los mandatos de experiencia, se espera que una definición establezca las bases para aumentar los esfuerzos relacionados con la experiencia en general.

Figura 6. Definición formal de experiencia
¿Tiene su organización una definición formal de experiencia?



La suma de todas las **interacciones**,
moldeadas por la **cultura** de
una organización, que influyen en las
percepciones del paciente a lo largo del
proceso de atención, The Beryl Institute

Más del 50 % de las organizaciones afirman que están trabajando “un poco” formalmente para tratar la experiencia humana, y el 30 % afirma que lo hace “en gran medida”. La mayoría revela que lleva más de 3 años centrándose en la experiencia humana.

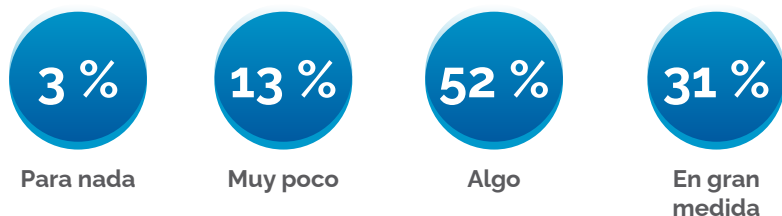
Por primera vez, como se mencionó arriba, ampliamos nuestra investigación para preguntar específicamente sobre la experiencia humana, explorando el compromiso de la organización con la experiencia humana en dos preguntas clave. En el planteamiento de estas preguntas, presentamos la experiencia humana como la integración de la experiencia del paciente/familia, de la fuerza laboral y de la comunidad. La primera pregunta fue, “¿En qué medida trabaja formalmente su organización para tratar la experiencia humana?” Descubrimos que la mayoría de las organizaciones afirma que trabajan “un poco” para tratar la experiencia humana, mientras que casi un tercio afirma que lo hacen “en gran medida”. Los datos respaldan lo que escuchamos en la propia comunidad. Hay una gran resonancia con el concepto de experiencia humana, que reconoce que no nos estamos alejando de la idea de experiencia del paciente mientras participamos en esfuerzos por tratar la experiencia de la fuerza laboral y de la comunidad en torno a ella, sino que refuerza

la experiencia del paciente que ofrecemos garantizando una estrategia más amplia y sistémica.

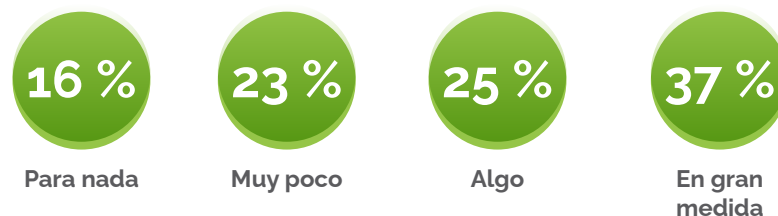
Esto se complementa con una mayoría de organizaciones que también reportan que se centraron en la experiencia humana como una idea por más de 3 años, con un 37 % diciendo que su estrategia fue de más de 5 años. Esto es compatible con la conversación más amplia de nuestra comunidad sobre la experiencia humana en general. Como se mencionó arriba, primero introdujimos la idea de la experiencia humana mediante The Beryl Institute a finales de 2015, en *Patient Experience Journal* en 2016⁸ e hicimos formalmente un llamado a la acción en torno a la experiencia humana en el Estado de la experiencia del paciente de 2017¹. Es evidente que muchos miembros de nuestra comunidad y del sistema de atención médica en general se tomaron muy en serio este llamado a la acción.

Figura 7. Centrarse en la experiencia humana tiene una base sólida
 ¿El esfuerzo de Experiencia del Paciente de su organización tiene un mandato formal?

Trabajando para tratar la experiencia humana
 ¿En qué medida trabaja formalmente su organización para tratar la experiencia humana?



Tiempo centrado en la experiencia humana
 ¿Cuánto tiempo lleva su organización centrada formalmente en tratar la experiencia humana?

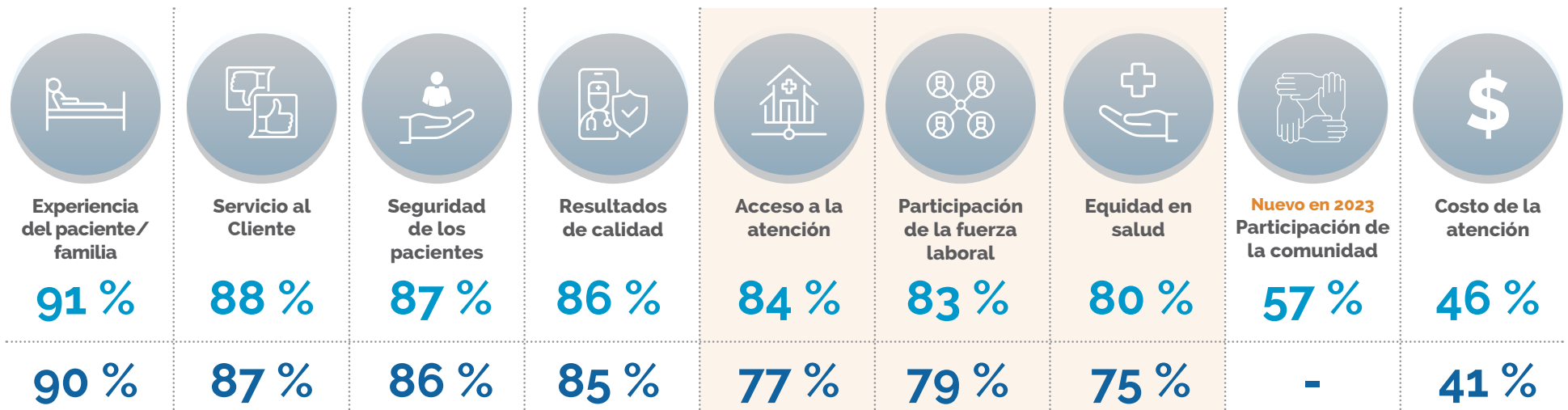


La visión de la experiencia como un esfuerzo integrado continuó solidificándose, con “acceso a la atención”, “participación de la fuerza laboral” y “equidad en salud” viendo los mayores aumentos desde 2021.

Al preguntar qué debe abarcar la experiencia, las ideas fundamentales de la participación, el servicio, la calidad, la seguridad y el costo se mantuvieron esenciales, y todas tuvieron incrementos en importancia desde 2021. Sin embargo, el mayor crecimiento en importancia se observó en algunas de las áreas críticas para el estado actual de la atención médica. El acceso a la atención, la participación de la fuerza laboral y la equidad en salud tuvieron aumentos sustanciales desde 2021. Esto refleja una mayor conciencia de que la experiencia es un concepto integrado y global que va mucho más allá de los encuentros clínicos y abarca cómo las personas encuentran su camino hacia la atención médica, cómo se sienten vistas y respetadas por esta y cómo la fuerza laboral se compromete a garantizar entornos positivos de atención. Estos elementos, unidos a la nueva presencia de la participación de la comunidad, refuerzan aún más el reconocimiento de la necesidad de centrarse en la experiencia como un concepto más amplio, uno que realmente abarque todas las dimensiones de la experiencia humana.

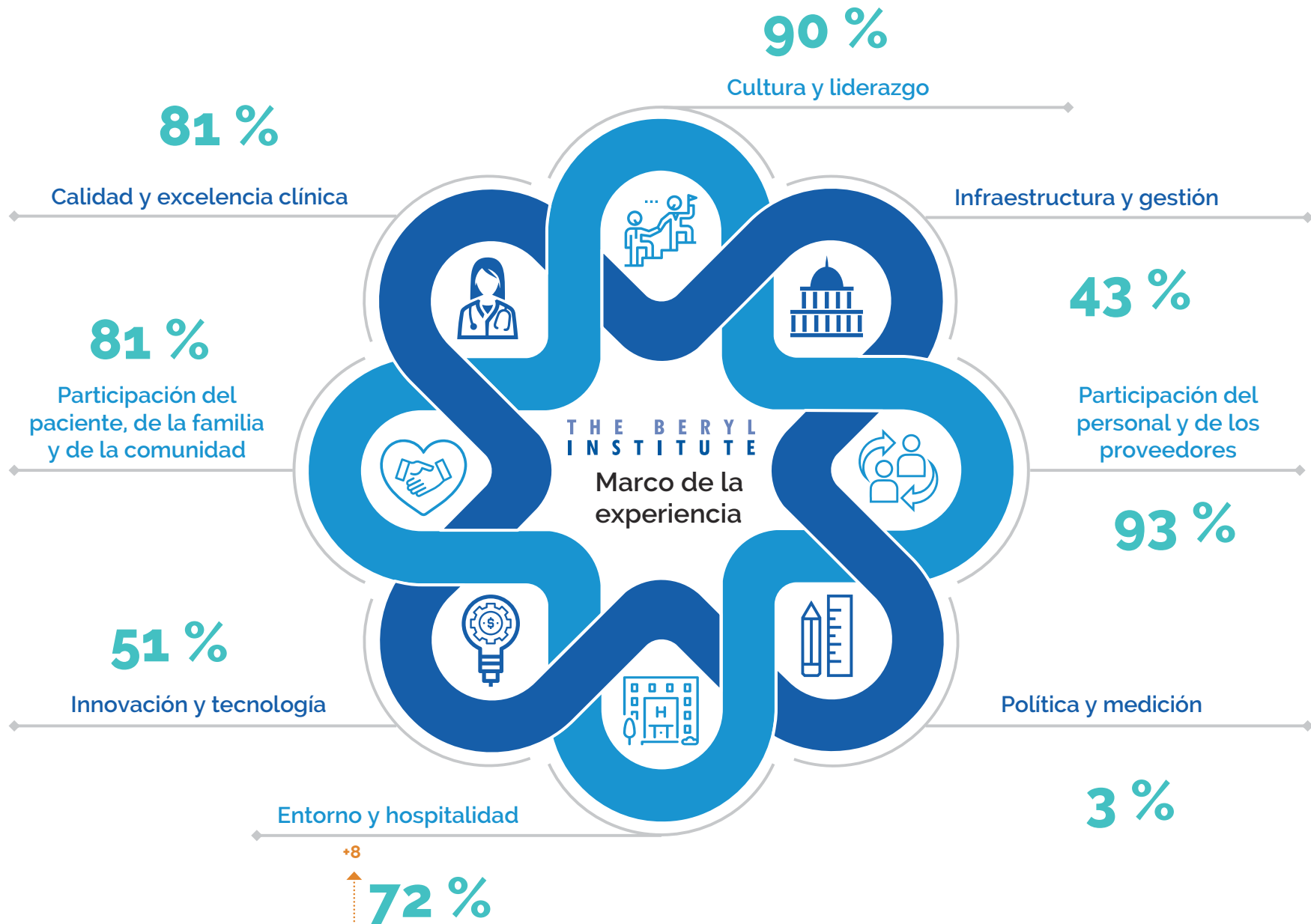
Los datos también indican que, con estas ideas básicas que conforman el marco más amplio de la experiencia, también se reconoce la importancia de las perspectivas estratégicas más amplias que influyen en los resultados de la experiencia. Cuando analizamos los componentes del marco estratégico de The Beryl Institute, las organizaciones reflejaron que la experiencia se ve realmente afectada por todas las acciones que hace una organización, y no simplemente por único pilar o perspectiva estratégica. Más bien, lo que hacen las organizaciones para crear una cultura, la tecnología que implantan o los entornos de atención que crean tienen un efecto en la experiencia en general que ofrecen (consulte la figura 9). Este reconocimiento no cambió desde que hicimos esta pregunta por primera vez en nuestro estudio de 2019.

Figura 8. La experiencia se sigue considerando un esfuerzo integrado, en el que el acceso, la participación y la equidad adquieren cada vez más importancia
¿En qué medida la experiencia del paciente debería abarcar cada uno de los siguientes aspectos? (En gran medida)



● 2021 ● 2023

Figura 9. ¿En qué medida cree que los siguientes factores influyen en los resultados de la experiencia del paciente? (En gran medida)



El principal factor que impulsa la acción sobre la experiencia aún es el compromiso de mejorar los resultados generales, mientras que el deseo de liderazgo y los mandatos del gobierno tienen grandes caídas.

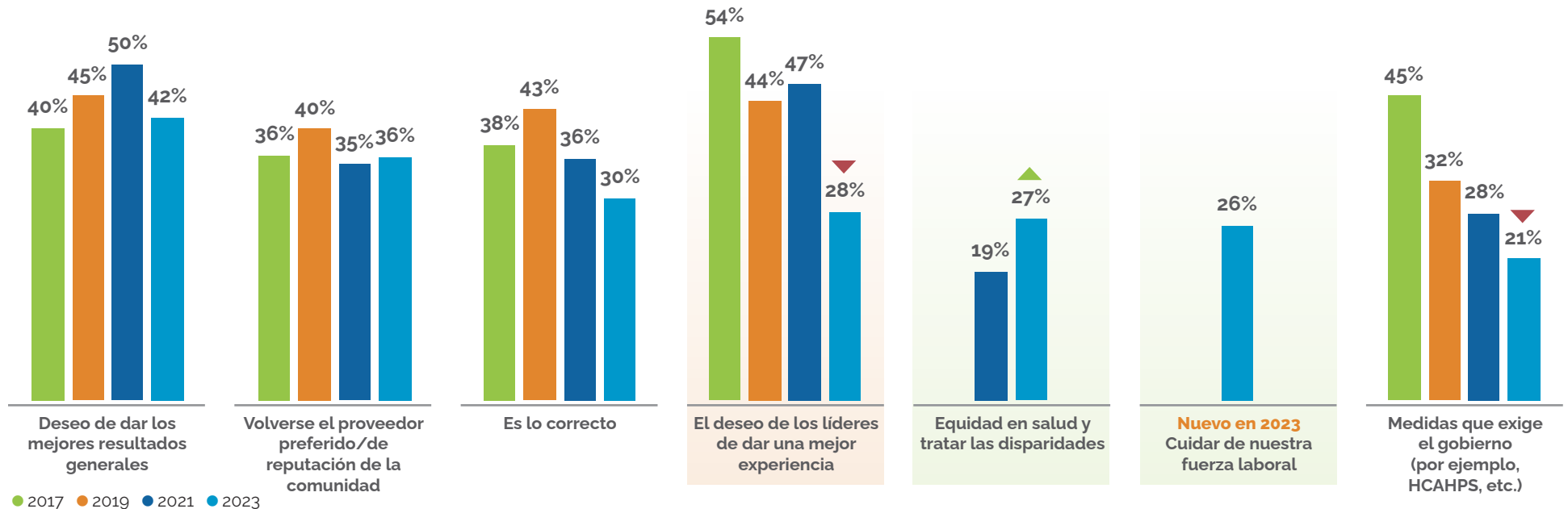
Cuando intentamos comprender los principales factores que impulsan la acción en la experiencia, observamos algunas congruencias comprensibles y algunos cambios interesantes y quizá sorprendentes. Aunque el "deseo de dar mejores resultados" aún es el principal factor este año, experimentó un gran descenso. Es posible que esto lo haya ocasionado en parte la introducción de nuevas opciones en torno a la equidad en salud, que siguió aumentando a partir de 2021, y al factor recién agregado de "cuidar de nuestra fuerza laboral", que fue uno de los 3 primeros factores para más de una cuarta parte de todas las organizaciones.

También, por primera vez, "volverse un proveedor de elección/reputación de la comunidad" pasó al segundo puesto entre los factores determinantes en general. Este cambio refuerza lo que creemos que es el reinicio en torno a la importancia de la experiencia y los altos mandatos que la gente está asignando a este trabajo. Las

organizaciones de atención médica, especialmente en estos tiempos difíciles, se dan cuenta de que no solo quieren que la gente las elija, sino que también necesitan que la gente lo haga.

La mayor sorpresa quizá es la caída apresurada del "deseo de los líderes de dar una mejor experiencia" como factor principal. Una caída del 47 % al 28 % no solo representa el mayor descenso observado en cualquier factor, sino también el punto más bajo en el que se vio el deseo de los líderes en nuestros estudios. El hecho de que el liderazgo haya pasado de ser sistemáticamente el factor principal a ser uno que ronda el 4.º en general da a los líderes la oportunidad de reafirmar sus compromisos personales. Aunque las organizaciones reportan altos mandatos, este menor reflejo del deseo de los líderes revela oportunidades para que el liderazgo en toda la atención médica reafirme su compromiso con este trabajo.

Figura 10. La experiencia se sigue considerando un esfuerzo integrado, en el que el acceso, la participación y la equidad adquieren cada vez más importancia
 ¿En qué medida la experiencia del paciente debería abarcar cada uno de los siguientes aspectos? (% en gran medida)



Los principales apoyos se mantienen estables, mientras que la preocupación por el agotamiento y el estrés de los cuidadores sube 16 puntos porcentuales hasta volverse el principal obstáculo para los esfuerzos relacionados con la experiencia.

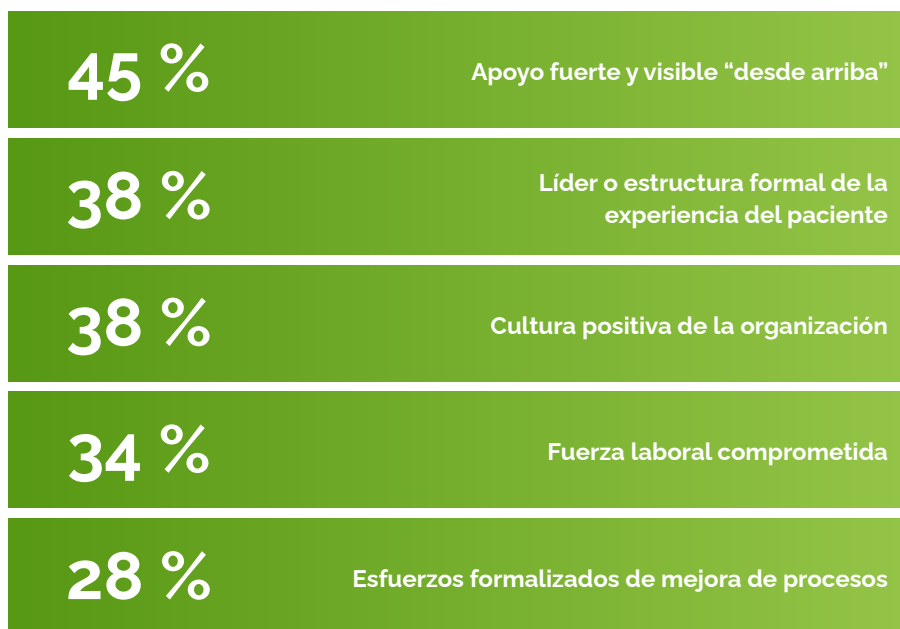
Desde el inicio de nuestra investigación en 2011, siempre analizamos los apoyos y los obstáculos para el éxito de la experiencia. En ese tiempo, aunque los elementos subieron o bajaron sutilmente, se mantuvieron constantes, con el apoyo de los líderes, el liderazgo y la estructura, la cultura positiva y la participación de la fuerza laboral impulsando los esfuerzos relacionados con la experiencia. Es en el lado de los obstáculos donde volvemos a ver un marcador claro y preocupante del momento.

Aunque los puntos principales también se mantuvieron constantes, el punto principal de los últimos 4 años "otras prioridades de la organización" quedó desplazado

por una preocupación en rápido ascenso por "el agotamiento y el estrés de los cuidadores". Con un aumento de 16 puntos a partir de 2021, después de un aumento de 5 puntos entre 2019 y 2021, vemos otra perspectiva de las presiones que tienen un efecto en nuestra fuerza laboral de atención médica y el reconocimiento de que no podemos separar la experiencia que tienen los miembros del equipo de atención médica de la experiencia general prestada. Esta cuestión será crucial en los próximos meses, ya que las organizaciones de atención médica buscan maneras de ayudar, curar, atraer y retener a las personas que necesitan para cumplir sus misiones.

Figura 11. Los principales apoyos y obstáculos se mantienen estables, mientras aumenta la preocupación por el agotamiento y el estrés de los cuidadores

APOYOS



OBSTÁCULOS



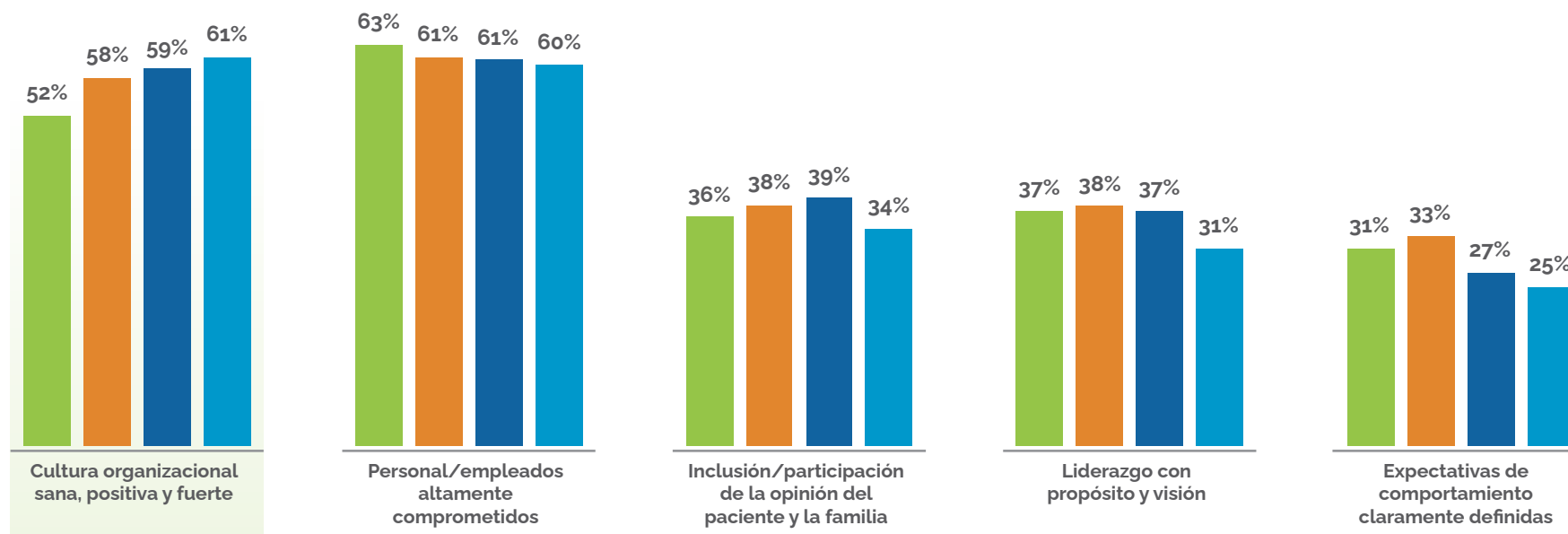
La cultura ocupa por primera vez el primer puesto como factor más importante para lograr una experiencia positiva del paciente. “Un personal/empleados muy comprometidos” se mantiene en un cercano segundo puesto.

En cuanto a los factores “más importantes” para lograr una experiencia positiva del paciente, por primera vez en nuestra tendencia, la cultura de la organización ocupó el primer puesto. También es el único elemento que subió constantemente desde 2017, con un aumento de 9 puntos desde ese año. Aunque la cultura intercambió el primer puesto con el personal comprometido, estos dos elementos aún son los más destacados que las organizaciones identifican como importantes. Esto resalta

aún más una comprensión clara e inquebrantable de que para ofrecer la mejor experiencia, debemos crear organizaciones y apoyar a las personas que pueden entregar esa experiencia. Esto refuerza la clara importancia de un compromiso con la experiencia humana más amplia en la atención médica, y el papel de la cultura en el centro de la definición de la experiencia del paciente durante todos estos años.

Figura 12. La cultura ocupa por primera vez el primer puesto en importancia

¿Cuáles de los siguientes aspectos son los más importantes para lograr una experiencia positiva para el paciente? Seleccione los 3 más importantes.



● 2017 ● 2019 ● 2021 ● 2023

“Reducir el estrés y el agotamiento de médicos y cuidadores” pasa al primer puesto en las áreas en las que se espera invertir. Aunque la “capacitación y desarrollo del personal” aún es la segunda prioridad, su importancia sigue disminuyendo.

Retomando una de las principales ideas del estudio de este año y sobre la base de los factores más importantes mencionados arriba, vemos que la reducción del estrés y el agotamiento del personal es ahora el área principal en la que las organizaciones esperan invertir en los próximos tres años. Esto no es sorprendente teniendo en cuenta las otras tendencias reveladas arriba. Lo que es importante reconocer es la urgencia que refleja el hecho de que esta cuestión se considere la principal inversión, ya que aumentó 20 puntos porcentuales desde 2021.

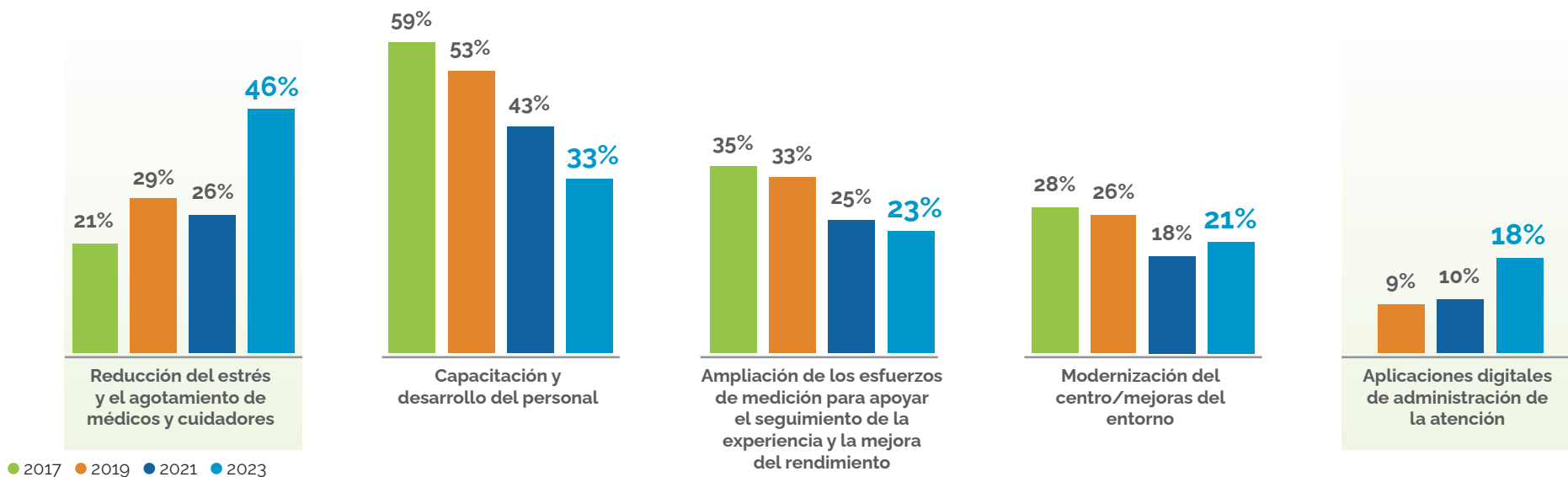
Todos los demás puntos principales tuvieron descensos en sus cifras. Resulta interesante la caída de dos inversiones principales que antes ocupaban los primeros puestos. La inversión en capacitación y desarrollo y los esfuerzos de medición alcanzaron un mínimo histórico en nuestra tendencia en términos de inversión y, al mismo tiempo, se mantuvieron entre los tres primeros puestos en general. Esto

revela algo sobre dónde ve la gente la necesidad de invertir para impulsar los esfuerzos relacionados con la experiencia en los próximos meses.

Las organizaciones buscan reducir la carga de trabajo del personal mediante acciones directas, y quizá la capacitación (como compromiso de tiempo y recursos) parezca contraria a esa idea. Del mismo modo, el lento descenso de la medición puede revelar que las organizaciones de atención médica están explorando nuevos medios para entender lo que importa a los que les prestan servicios. Esto se puede ver respaldado en cierta medida por el único otro factor principal que registra aumentos, que es la inversión en la administración digital de la atención. Con un aumento de 8 puntos desde 2021, las organizaciones buscan nuevas maneras de implicar a pacientes y familiares, mientras reducen la carga de trabajo del personal y se adaptan a la escasez de personal a la que se enfrentan muchas organizaciones hoy en día.

Figura 13. Compromisos para tratar el estrés de la fuerza laboral y el salto a la atención digital, mientras que otras inversiones se ven atenuadas por el entorno de la atención médica actual

De los siguientes esfuerzos, identifique los tres (3) puntos principales en los que espera que su organización invierta, ya sea como un nuevo esfuerzo o con otros recursos, en los próximos tres años, para tener mejoras.



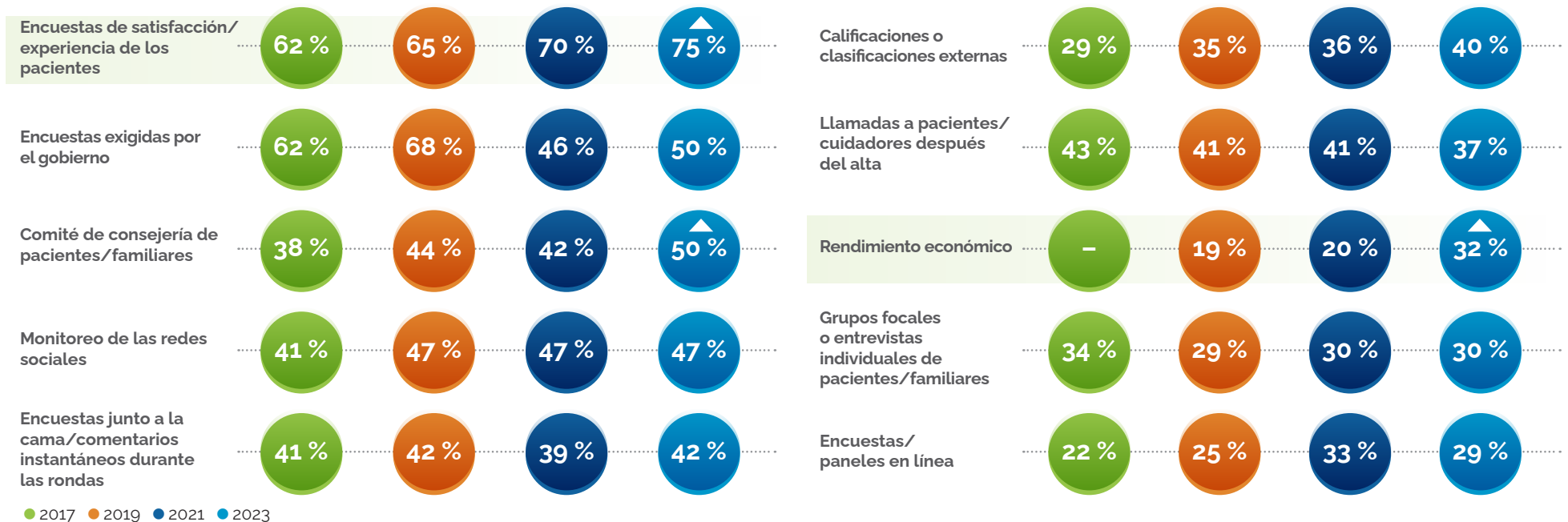
Cuando preguntamos por los valores medibles de la experiencia, la medición de la experiencia sigue creciendo más allá de los mandatos formales, mientras que el rendimiento económico y la opinión del paciente y la familia aumentan en relación con la medición de la mejora de la experiencia.

Es interesante que, aunque las organizaciones están reduciendo la inversión en la medición, las encuestas de experiencia, específicamente las no gubernamentales, aún son el principal medio para medir la mejora de la experiencia. Aunque la mayoría de las tendencias sobre los valores medibles relacionados con la mejora de la experiencia se mantuvieron nuevamente estables este año, observamos algunas tendencias interesantes. Primero, el uso de asesores de pacientes y familiares para calibrar la mejora dio un gran salto hasta alcanzar su punto más alto, seleccionado ahora por el 50 % de las organizaciones que respondieron. Otra tendencia en aumento que se debe considerar es la del uso de calificaciones o clasificaciones externas, que junto con las encuestas es uno de los tres únicos factores que mostró un crecimiento constante desde nuestro estudio de 2017.

El tercer valor medible en esta tendencia ascendente, y el que dará el mayor salto en 2023, es el rendimiento económico. Aunque esta métrica sigue ocupando el séptimo lugar en general, casi 1/3 de todas las organizaciones reportaron que usan el desempeño económico

como medio para medir los esfuerzos relacionados con la experiencia. Este es un resultado que se debe tener en cuenta en la medida en que la conversación sobre el verdadero retorno del valor de la experiencia se traduce en los efectos económicos tangibles que un compromiso con la experiencia puede tener y tiene. Desde el ahorro de costos en eficiencias obtenidas y la reducción del derroche, hasta el efecto de los resultados de mayor calidad y la reducción de los gastos asociados con la rotación, y el mayor potencial de ingresos de clientes atraídos por mejores experiencias, las organizaciones están empezando no solo a reconocer el potencial, sino también a ver realmente las implicaciones económicas reales de una inversión en experiencia. Esta será una conversación fundamental para continuar en el mercado restringido económicamente en el que está actualmente la atención médica. Es muy posible que refuerce una idea clave, que la experiencia no es una carga de costos para la organización, sino un motor de ingresos que, por una pequeña inversión en compromiso, puede cosechar grandes recompensas.

Figura 14. La medición de la experiencia sigue creciendo al margen de los mandatos, mientras que el rendimiento económico aumenta en relación con la experiencia
Aparte del seguimiento del éxito de las actividades o acciones de mejora individuales, ¿qué valores medibles usa su organización para medir la mejora general en la experiencia? (Seleccione todo lo que corresponda).



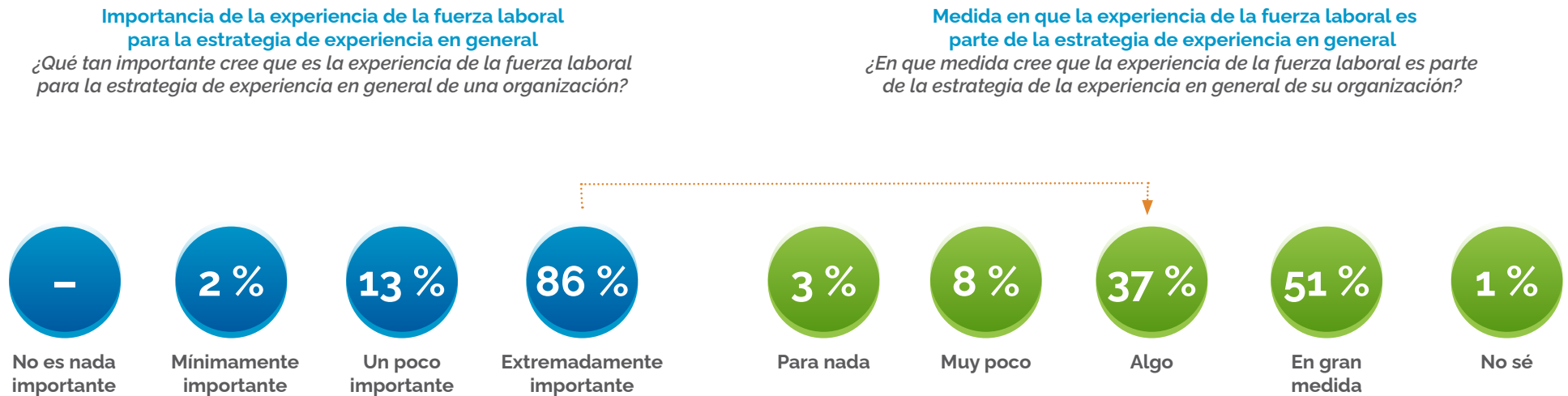
Experiencia de la fuerza laboral y de la comunidad

Casi el 90 % de las organizaciones considera que la experiencia de la fuerza laboral es “extremadamente importante” para la estrategia de experiencia en general, aunque solo la mitad de las organizaciones afirman que es una parte importante de la estrategia general de la experiencia.

Cuando reflexionamos sobre las prioridades clave reveladas arriba, no es sorprendente ver que la mayoría de las organizaciones creen que la experiencia de la fuerza laboral es extremadamente importante para la estrategia de experiencia en general. También es por eso que los resultados de arriba deberían causar cierta preocupación o servir como motivación para futuras acciones. Como muestran los resultados del estudio una y otra vez, la preocupación sobre el bienestar de la fuerza laboral es real y significativa. También vimos arriba cómo las organizaciones creen que la participación y la cultura de la fuerza laboral son esenciales para el éxito de la experiencia.

Aquí es donde el estudio de este año revela una desconexión y una oportunidad potencial. Aunque la mayoría considera que la experiencia de la fuerza laboral es extremadamente importante para la estrategia, solo la mitad identificó que la experiencia de la fuerza laboral era parte “en gran medida” de la estrategia de experiencia en general. Los datos revelan una falta potencial de compromiso ante lo que muchos sugirieron que es el mayor reto al que se enfrenta actualmente la atención médica. Las organizaciones de atención médica tienen la oportunidad de alinear más de cerca el compromiso con la fuerza laboral como parte de una estrategia más amplia de experiencia humana. Esto ayudará a impulsar todos los resultados que pretenden lograr.

Figura 15. La experiencia de la fuerza laboral se considera extremadamente importante, mientras que el compromiso se queda atrás



La estrategia de experiencia de la fuerza laboral es completa e integrada, y el principal impulsor es la cultura del lugar de trabajo, seguida del liderazgo y el trabajo en equipo.

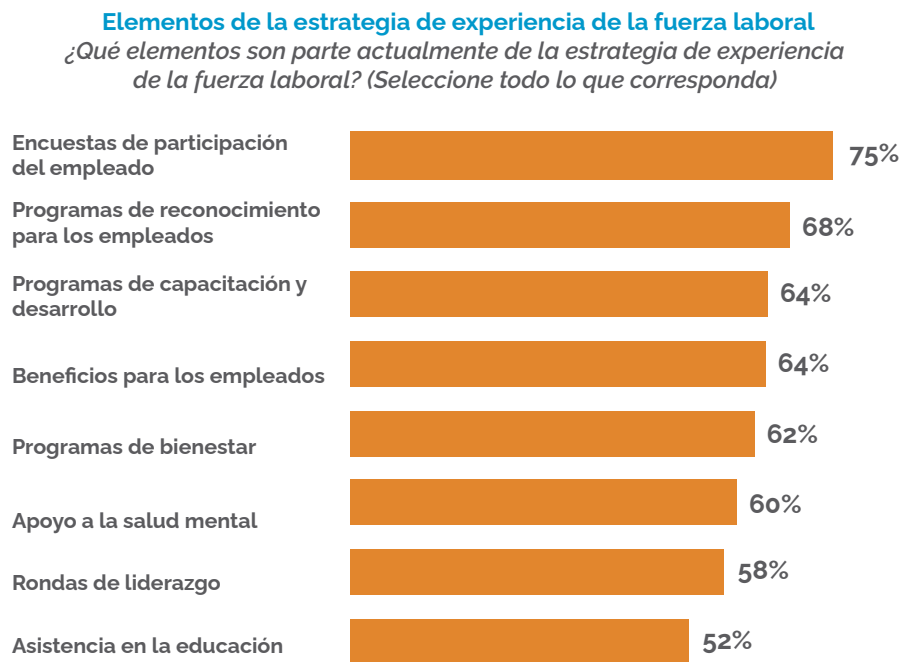
Una inmersión más profunda en la estrategia de experiencia de la fuerza laboral revela un método completo e integrado similar que se refleja en la conversación más amplia sobre la experiencia. La experiencia de la fuerza laboral se trata desde una amplia gama de acciones, desde encuestas y programas de reconocimiento hasta esfuerzos de bienestar y apoyo a la salud mental. Desde el punto de vista de la experiencia humana, es fundamental que estos esfuerzos no se consideren independientes o en competencia con esfuerzos relacionados con la experiencia más grandes. Deben estar alineados a la perfección y estrechamente relacionados con una estrategia de experiencia más amplia para garantizar los mejores resultados de la experiencia humana.

Reforzar esta alineación es el principal impulsor para que la fuerza laboral tenga una experiencia positiva. No es nada sorprendente que los mismos aspectos que consideramos esenciales en nuestra conversación sobre la experiencia general

también se muestren aquí. La cultura positiva, el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación se consideran fundamentales para la experiencia de la fuerza laboral. Esto no es diferente en muchos aspectos de los apoyos iniciales que identificamos en el primer estudio sobre el Estado de la experiencia del paciente en 2011.

Esto refuerza lo que decimos a menudo. En la atención médica somos seres humanos que cuidan de seres humanos y, desde ese punto de vista, debemos cuidar a todos los seres humanos del sistema de atención médica. En el fondo buscamos las mismas cosas: seguridad y respeto, que nos escuchen y se comuniquen con nosotros de manera que podamos entender. Esto no es exclusivo de los pacientes y los colaboradores de la atención. Es igualmente importante para los seres humanos que van a trabajar cada día en la atención médica también. Este debe ser un compromiso implacable en nuestras organizaciones de atención médica hoy en día. Los datos que compartimos aquí refuerzan por qué no podemos titubear.

Figura 16. La estrategia de experiencia de la fuerza laboral es completa, y los impulsores están en la cultura, el liderazgo y el trabajo en equipo



La experiencia de la comunidad se considera “extremadamente importante” para más de la mitad de los encuestados.

Aunque solo estamos empezando a profundizar en las conversaciones sobre la experiencia de la comunidad, al centrarnos en la experiencia humana, no podemos separar al paciente y al cuidador de la fuerza laboral ni de las comunidades en las que operan nuestras organizaciones de atención médica. Las comunidades se ven afectadas por el trabajo que hacen las organizaciones de atención médica. También tienen un efecto significativo en las organizaciones de atención médica a su alrededor. Ningún negocio funciona aislado del entorno que lo rodea. Pero quizá sea la atención médica la más influenciada por esta y la que más aportaciones puede hacerle.

Los datos muestran un creciente reconocimiento de esta idea, ya que más de la mitad considera que la experiencia en la comunidad es extremadamente importante para la estrategia de experiencia en general. Este es un comienzo positivo, pero

creemos que las organizaciones de atención médica pueden hacer y harán más con el tiempo para verse a ellas mismas como partes aún más importantes del sistema más amplio de la comunidad en el que operan. Los años de la pandemia fueron un verdadero catalizador en muchos sentidos, pero los líderes y las organizaciones reflexivos, apasionados y visionarios llevan mucho tiempo integrándose en las comunidades que los rodean. Esta será una parte integral de la estrategia de éxito de la experiencia en los próximos años.

Figura 17. La experiencia de la comunidad también se considera importante para la estrategia de experiencia
¿Qué tan importante cree que es la experiencia de la comunidad para la estrategia de experiencia en general de una organización?



Los líderes y las organizaciones reflexivos, apasionados y visionarios llevan mucho tiempo integrándose en las comunidades que los rodean. Esta será una parte integral de la estrategia de éxito de la experiencia en los próximos años.

Política de atención

El 50 % cree que es “extremadamente importante” que las organizaciones participen en cuestiones de política del gobierno relacionadas con la experiencia, aunque más del 70 % cree que la política solo influye “un poco” o “muy poco” en los esfuerzos relacionados con la experiencia.

Sobre la base de la integración de las organizaciones de atención médica en las comunidades en las que viven, también vemos las implicaciones de las decisiones políticas más amplias sobre el sistema a nivel macro. Esto es llevar la experiencia un paso más allá para reconocer que las acciones que se hacen en los esfuerzos relacionados con la experiencia están influenciadas por las políticas públicas y de salud, pero también pueden influenciarlas. Por primera vez en este estudio, tratamos de comprender lo importante que era para nuestra comunidad participar en la política.

Lo que descubrimos fue que la mayoría considera que participar en la política del gobierno es al menos un poco importante, y la mitad lo considera “extremadamente importante”. Esto es clave, ya que durante la mayor parte del movimiento de experiencia, muchos mencionaron sentirse golpeados por las decisiones políticas, el destinatario de sus requisitos. Ahora la gente está empezando a ver la política como una parte importante del esfuerzo de la experiencia en general. Esto se facilita aún más mediante una perspectiva de experiencia humana en la que las implicaciones

políticas toman una perspectiva integrada. Las cuestiones políticas no solo afectan a los que reciben atención médica, sino también a la fuerza laboral de atención médica y a las comunidades en las que opera la atención médica.

Los datos también mostraron que aún estamos en las primeras etapas de este recorrido, ya que, aunque se reconoce la importancia de participar en la política, existe un sano escepticismo sobre el efecto que la política realmente tiene, ya que la mayoría afirma que es “muy poco” o “un poco”. Esto aumentará a medida que se hagan esfuerzos para alinear estos esfuerzos relacionados con la experiencia con las decisiones políticas o a medida que los líderes de experiencia continúen participando activamente en los esfuerzos políticos. Un buen ejemplo de esto es el [Foro político sobre la experiencia del paciente](#) en The Beryl Institute, que participa en conversaciones y comentarios públicos y ofrece una guía política para la comunidad.

Figura 18. Mayor atención a la necesidad de influir en las políticas, pero aún no está claro su efecto



Las prioridades políticas centradas en la experiencia están claras: equidad y acceso a la atención, telemedicina, requisitos de medición, cuidado de la fuerza laboral.

La alineación de la política con los esfuerzos relacionados con la experiencia se observa preguntando a las personas cuáles son las cuestiones políticas más importantes que consideran que hay que tratar. Los temas, reflejados en la nube de palabras de la Figura 19, muestran algunas de las mismas cuestiones reveladas como prioridades para los esfuerzos relacionados con la experiencia en general. Entre los

primeros de la lista están las cuestiones de equidad en salud, acceso a los recursos de telesalud y los requisitos sobre medición, entre otros. Estos resultados refuerzan que los temas importantes para los esfuerzos relacionados con la experiencia no son solo cuestiones de práctica interna, sino que también podrían dar lugar a conversaciones políticas efectivas y de gran efecto en general.

Figura 19. Las prioridades políticas centradas en la experiencia están claras: equidad y acceso a la atención, telemedicina, requisitos de medición, cuidado de la fuerza laboral
¿Cuáles cuestiones políticas principales cree que se deberían tratar en relación con los problemas de experiencia? (Identifique hasta tres).



Estrategia digital

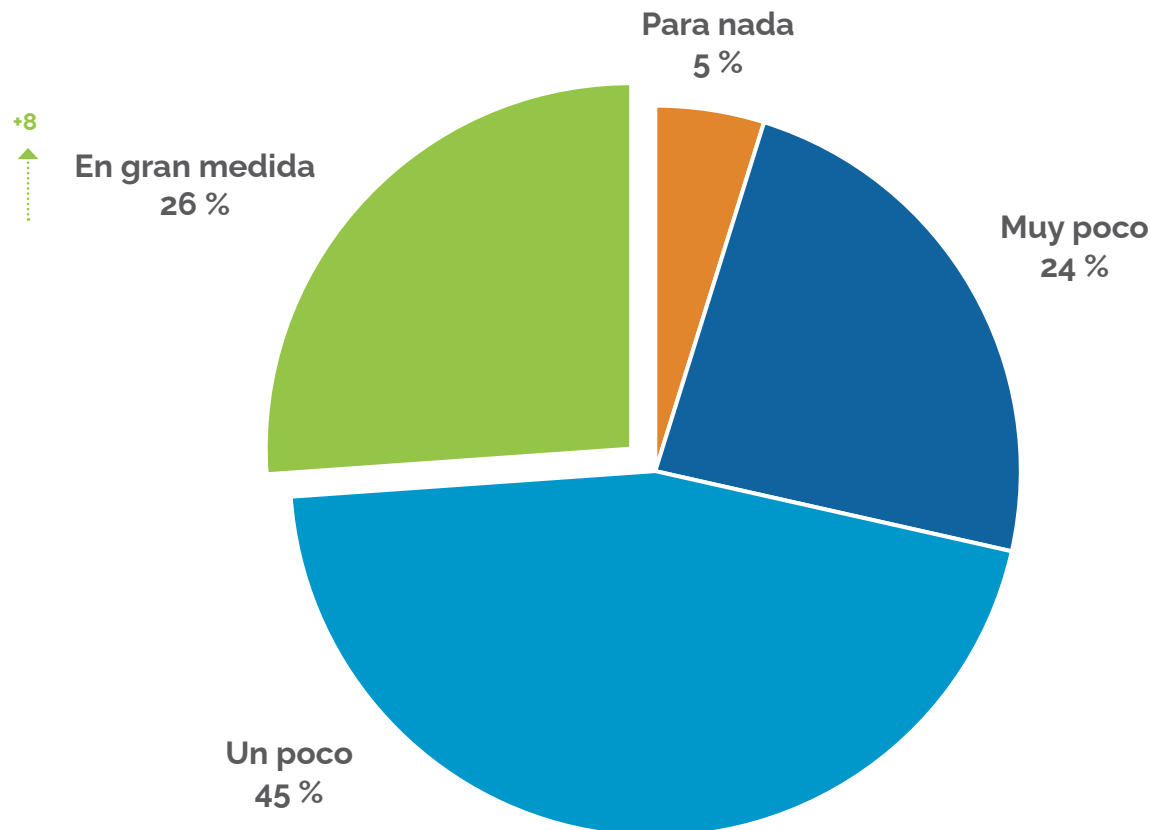
Más del 70 % afirma que su estrategia digital está conectada con los esfuerzos relacionados con la experiencia “un poco” y “en gran medida”.

Este año seguimos preguntando hasta qué punto la estrategia digital está relacionada con los esfuerzos relacionados con la experiencia en general y seguimos observando un aumento pequeño pero sostenido en las respuestas. Los que respondieron “en gran medida” son ahora más del 25 % de los encuestados, 5 puntos más que en 2021. Con la continua expansión de la atención médica digital, tanto para el acceso a la

atención como a la información, y un impulso continuo a la personalización, creemos que este crecimiento continuará, ya que las organizaciones tendrán que ser más estratégicas para considerar la experiencia digital que dan. Eso y otras tecnologías que emergen rápidamente, como el uso de la inteligencia artificial, darán lugar a una evolución rápida en este espacio en los próximos años.

Figura 20. La estrategia digital sigue centrándose en la experiencia

¿Hasta qué punto está conectada la estrategia digital de su organización con los esfuerzos relacionados con la experiencia?

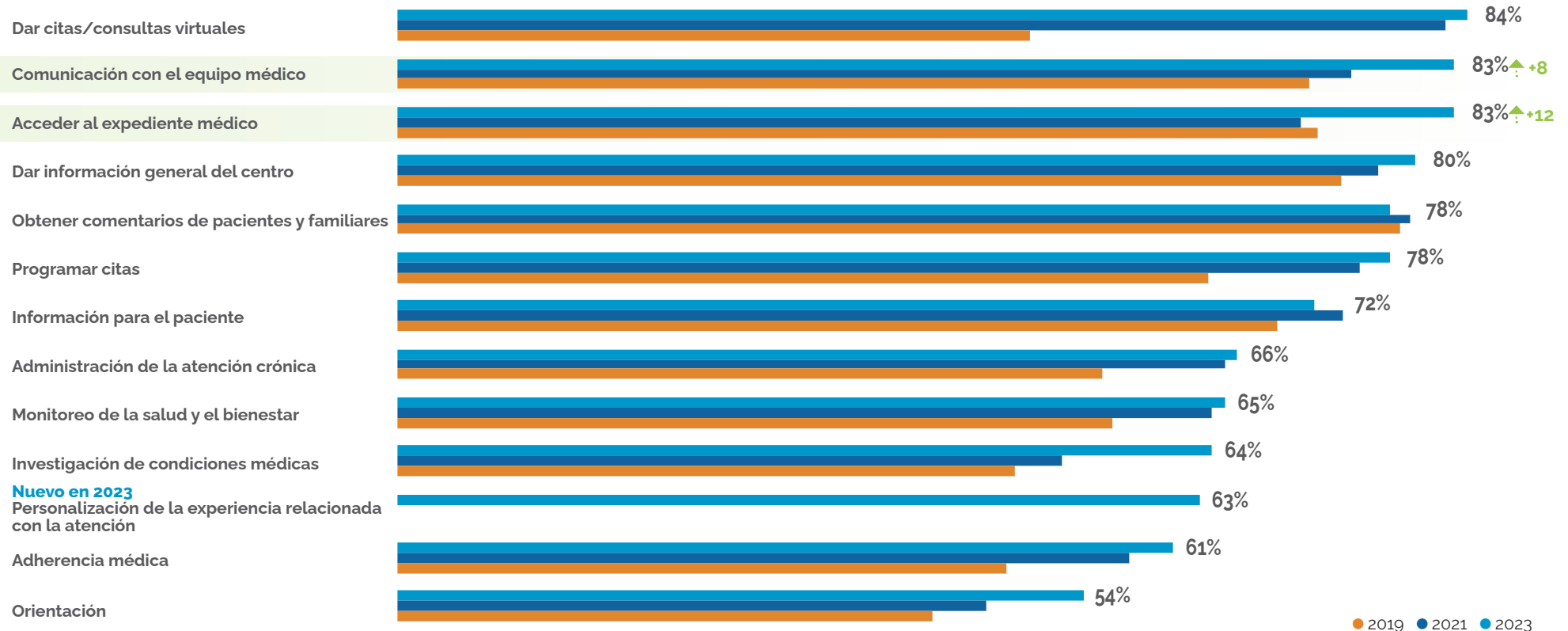


Las tácticas digitales se siguen ampliando y aumentando su uso para tratar la experiencia, especialmente relacionada con la “comunicación con el equipo médico” y el “acceso al expediente médico”.

Entendiendo la creciente conexión de la estrategia digital con la estrategia de experiencia en general, también exploramos qué tácticas digitales se estaban usando actualmente. Aunque algunos de los usos más tradicionales de lo digital como la programación de citas o incluso las citas virtuales aún son importantes, también observamos un rápido crecimiento en el uso de herramientas digitales para la comunicación con los equipos médicos y el acceso al expediente. Creo que muchos de nosotros tuvimos una mayor accesibilidad a nuestros médicos y equipos de atención mediante chats basados en aplicaciones, y la capacidad de acceder a otra información.

Estas estrategias digitales también se enlazan con otros componentes clave de nuestra conversación de arriba, es decir, ¿cómo afectan la tecnología y las aplicaciones en la carga de trabajo de los equipos de atención, ya sea positiva o negativamente? Además, ¿qué implicaciones políticas tiene la proliferación de aplicaciones digitales como los mensajes de texto con los médicos en cuestiones como el reembolso, la facturación y otras? Como revelan los datos, solo estamos aumentando el uso de la tecnología como parte de la experiencia de las personas en la atención médica, y será necesario crear estrategias sobre cómo administrar y apoyar estas nuevas maneras de interactuar con las organizaciones de atención médica.

Figura 21. Las tácticas digitales se siguen ampliando y aumentando su uso para tratar la experiencia, especialmente relacionada con la comunicación y el acceso al expediente
 ¿En qué medida se usan las siguientes tácticas digitales (mediante aplicaciones, sitios web, etc.) para mejorar la experiencia en su organización? (Un poco + En gran medida)



Evolución de la estructura de la experiencia

Las organizaciones aumentaron la estructura de la experiencia y los líderes específicos, y las que reportan tener un único líder subieron 6 puntos porcentuales.

Mientras exploramos el estado de la experiencia, seguimos observando la evolución de las estructuras de experiencia en general. Esta sección pretende presentar una imagen clara y simple de los aspectos fundamentales de la estructura de la experiencia. Para profundizar en cómo las personas estructuran los esfuerzos relacionados con la experiencia, se pueden consultar varios trabajos del Instituto, el más reciente en el artículo *The Human Experience Imperative: Practical insights for executives on organizational strategy, structure and impact*.⁹

Algunos resultados fundamentales revelan también un compromiso creciente con la estructura de la experiencia, aun reconociendo los retos a los que se enfrenta en este momento la atención médica. Actualmente, el 81 % de los encuestados afirman que tienen una estructura de organización formal, 3 puntos más que en 2021.

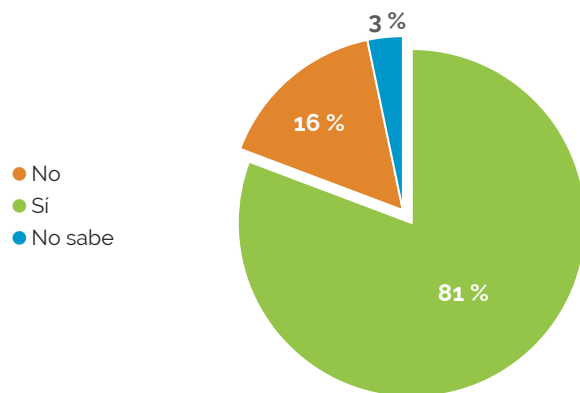
El crecimiento del liderazgo en experiencia es de especial interés. Mientras que el número total de organizaciones que declaran tener un único líder de algún tipo aumentó

solo un punto porcentual, las que declaran tener un único líder o una única función para la experiencia aumentaron 6 puntos desde 2021. Aunque reconocemos que este año hubo algunos cambios estructurales y de liderazgo en el ámbito de la experiencia, en general las organizaciones no abandonaron la experiencia, es posible que solo estén centrando o redirigiendo sus esfuerzos hacia operaciones más eficientes.

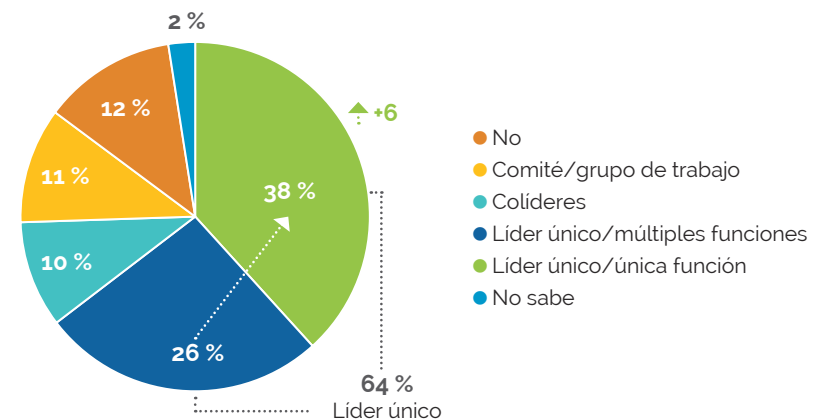
En vista de todos los datos que revelan que la gente reconoce el valor de una inversión en experiencia, es posible que muchos solo estén buscando maneras de hacer funcionar los esfuerzos relacionados con la experiencia más eficazmente con los limitados recursos que tienen actualmente. Aquí es donde el poder de una comunidad como la de The Beryl Institute se vuelve verdaderamente invaluable, ya que los compañeros y colegas se vuelven expertos a los que acudir y los recursos de la comunidad acortan la distancia hasta las soluciones y acciones con efecto. Mantener la atención en el liderazgo y el compromiso con la experiencia es una tendencia que todos deberíamos trabajar para apoyar a medida que avanzamos en los próximos meses.

Figura 22. Las organizaciones aumentaron la estructura de la experiencia y los líderes específicos

Tienen una estructura formal de la organización
¿Tiene su organización una estructura formal que garantice acciones específicas para tratar la experiencia que da?



Liderazgo de la experiencia
¿Tiene actualmente su organización un liderazgo específico en el nivel más alto con la responsabilidad principal y directa para tratar la experiencia?



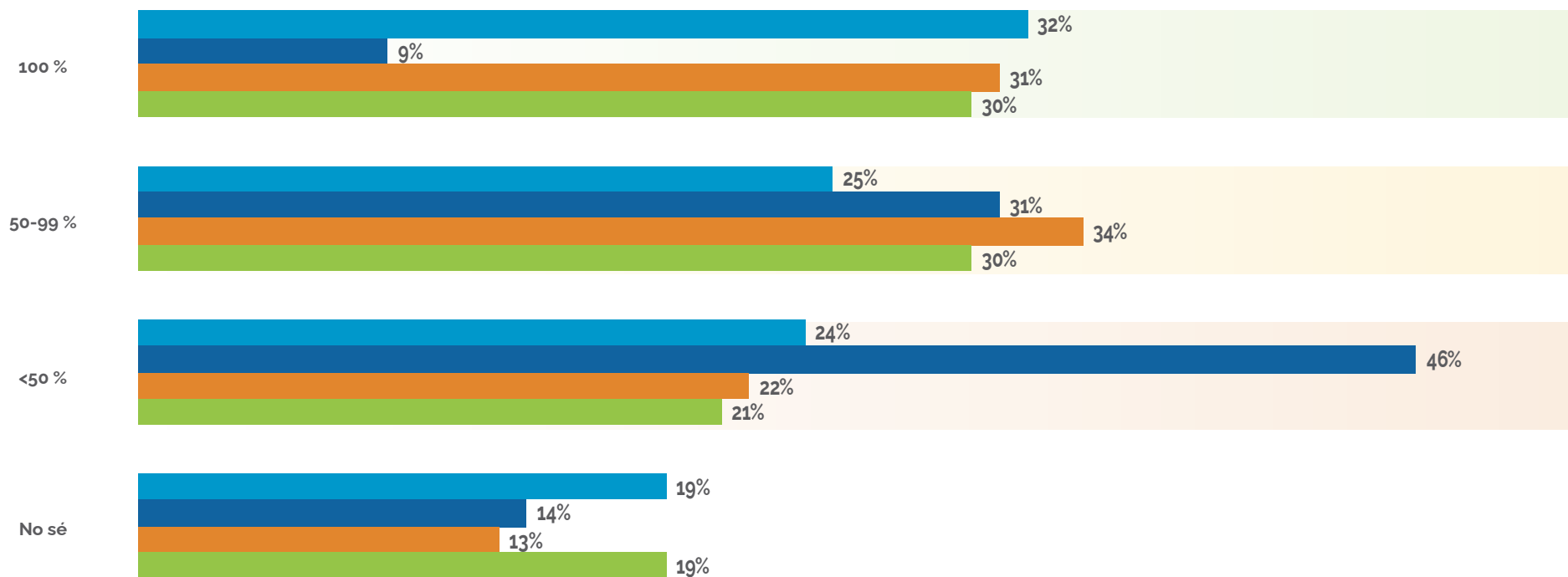
El centro de atención de los líderes de la experiencia repunta significativamente con un tercio que dedica el 100 % de su tiempo a la experiencia.

A medida que crece el número de líderes únicos, también lo hace el tiempo que dedican a la experiencia. Es evidente que, en los años de la pandemia, el compromiso de tiempo y la estrategia se diluyeron, en el mejor de los casos, y en el peor, se reorientaron por completo. Esto se vio en las cifras de 2021 y su repunte este año cuando se preguntó el porcentaje de tiempo que el líder principal de experiencia dedica a los esfuerzos relacionados con la experiencia. Las tendencias de 2017

parecen reiniciarse después de un gran cambio en 2021, donde se alejaron de una perspectiva intencional. En 2023, volvemos a ver que alrededor de un tercio de todos los líderes de experiencia afirman dedicar el 100 % de su tiempo a la experiencia en general. Ese es el punto más alto de los últimos cuatro estudios y un repunte sustancial desde 2021.

Figura 23. La estrategia de los líderes de la experiencia repunta significativamente

¿Qué porcentaje de tiempo dedica la persona que tiene la responsabilidad PRINCIPAL de apoyar los esfuerzos relacionados con la experiencia?



● 2017 ● 2019 ● 2021 ● 2023

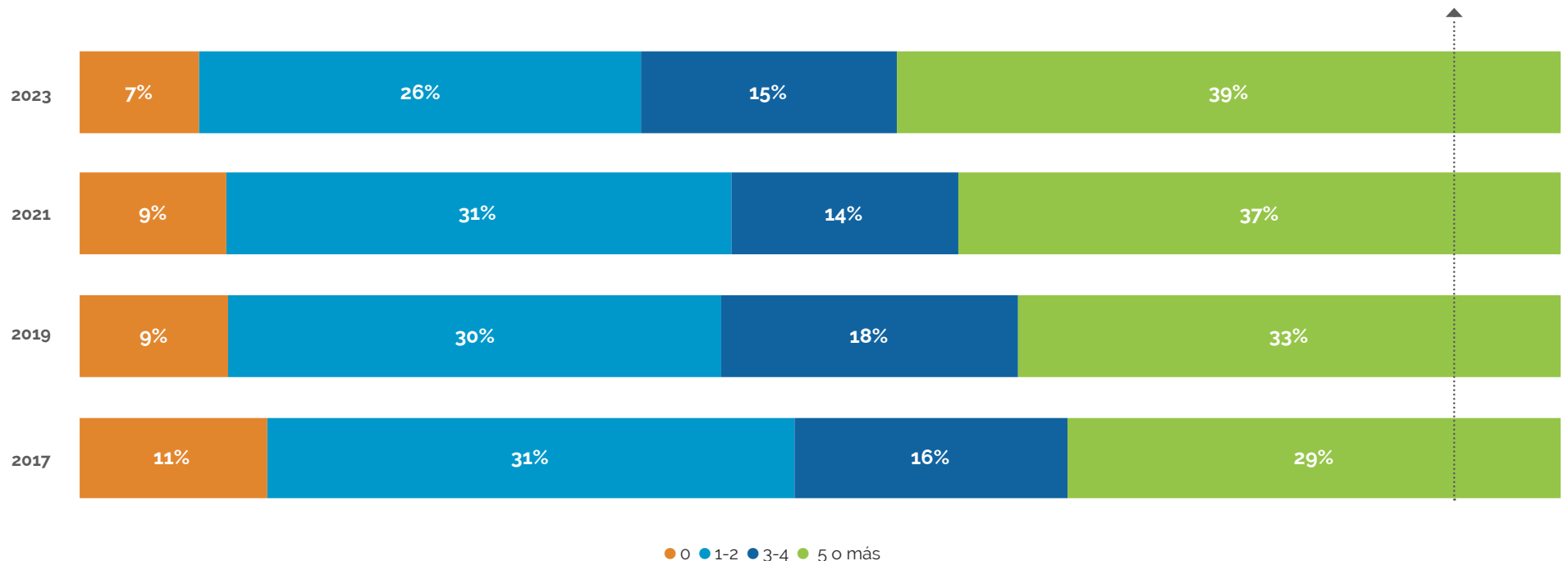
Al mismo tiempo, los equipos de experiencia siguen creciendo.

Los equipos de experiencia muestran un crecimiento continuo también en 2023. El número de organizaciones que afirman tener equipos de experiencia de tres o más personas creció 3 puntos. Este crecimiento constante y continuo durante la pandemia refuerza un reconocimiento más amplio de la importancia de la experiencia. Y

aunque volvemos a reconocer el difícil momento en el que está actualmente la atención médica, vemos que las organizaciones vuelven a reconocer el valor de una inversión en experiencia mediante estas tendencias.

Figura 24. Los equipos de experiencia siguen creciendo

¿Cuántos miembros de personal a tiempo completo (o FTE) están designados para apoyar los esfuerzos relacionados con la experiencia del paciente?



Parte del crecimiento del equipo de experiencia se puede atribuir a la diversificación de las áreas que cubren los esfuerzos relacionados con la experiencia.

Las organizaciones también revelaron las diversas y crecientes áreas que abarcan las estructuras de la experiencia. Aunque las funciones centrales aún son las mismas, incluyendo la medición, la consejería de pacientes y familiares, la excelencia del servicio y la defensa del paciente, se considera que las funciones ampliadas son apreciadas como esenciales para los esfuerzos relacionados con la experiencia, desde el voluntariado y los servicios de interpretación hasta DEI, el acceso y mucho

más. Las estructuras de experiencia surgen cada vez más como conectores de muchas de las funciones que influyen en la experiencia que las organizaciones pueden dar y dan. La figura 25 muestra esas funciones en al menos el 20 % de las organizaciones, pero la lista de funciones integradas en las estructuras de experiencia es mucho más amplia y va en aumento.

Figura 25. Los equipos de experiencia siguen diversificándose
¿Qué áreas de las siguientes se incluyen en su estructura de experiencia? (Marque todo lo que corresponda)

78 %	Experiencia del paciente	18 %	Servicios de conserjería
56 %	Consejos de asesoría/asesores de pacientes y familiares	18 %	Relaciones con la comunidad
52 %	Excelencia en el servicio	17 %	Acceso a los pacientes
52 %	Defensa/relaciones con el paciente	17 %	Servicios auxiliares
35 %	Medición y análisis	16 %	Servicios de call center
32 %	Calidad/seguridad	16 %	Información médica
32 %	Servicios de voluntariado	15 %	Marketing
28 %	Intérpretes/servicios de idiomas	15 %	Servicios de comida
27 %	Capacitación y desarrollo	15 %	Recursos Humanos
25 %	Comunicaciones	15 %	Bienestar
24 %	Atención espiritual	14 %	Servicios ambientales
22 %	Diversidad, equidad, inclusión y pertenencia	8 %	Ciclo de ingresos/servicios económicos
22 %	Manejo de riesgos	7 %	Artes en la medicina
21 %	Acceso	6 %	Alojamiento
19 %	Desarrollo de la organización		

Los esfuerzos relacionados con la experiencia cruzan muchos límites funcionales y vinculan muchas áreas operativas en las organizaciones de atención médica.

Por primera vez este año, también tratamos de entender con qué otras áreas funcionales se comprometen los líderes de experiencia de las organizaciones si no son parte de su propia estructura. En casi todas las áreas exploradas, el 50 % o más se comprometió con estas funciones "un poco" o "en gran medida". Este resultado refuerza que los esfuerzos relacionados con la experiencia sirven como una función integradora y de conexión en las organizaciones de atención médica.

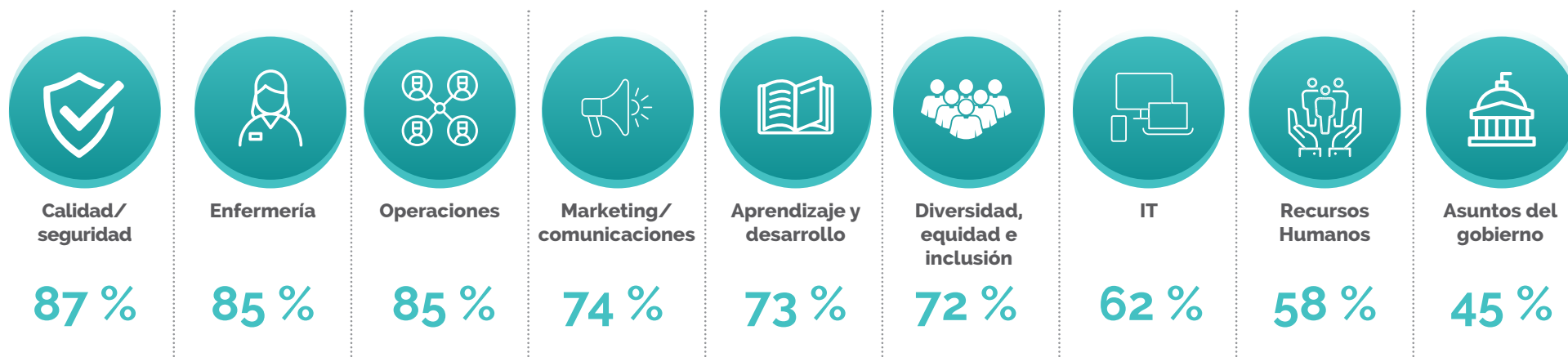
Creemos que este es y fue siempre un papel esencial para las funciones de experiencia en general y para los líderes de experiencia específicamente. Mediante la conexión de áreas como calidad y seguridad, liderazgo clínico, operaciones, marketing, aprendizaje y desarrollo, DEI, IT, HR y más, los líderes de experiencia y sus equipos ayudan a alinear la organización alrededor de todos los componentes que afectan a la experiencia humana.

Los departamentos de experiencia y sus líderes no se limitan, ni deberían limitarse, simplemente a reportar las puntuaciones de las encuestas, sino que son coordinadores estratégicos de todos los aspectos de la vida organizativa que influyen en la experiencia que una organización ofrece. Son personas que influyen en la alineación de la organización y educadores sobre cómo cada uno tiene una función que afecta en la experiencia. Son los defensores de las personas a las que atiende una organización de atención médica y los defensores de la fuerza laboral que se presenta todos los días.

También escuchan y se comprometen con la comunidad mientras relacionan lo que hace una organización para lograr sus resultados deseados. Puede parecer una llamada a la acción de peso, pero no es algo que la experiencia pueda o deba dirigir sola. Por el contrario, sirviendo como catalizadores para la acción, los líderes y las estructuras de experiencia pueden ayudar a guiar a la organización en las direcciones que importan.

Figura 26. Grado de participación en todas las funciones de organización

¿En qué medida participan las siguientes áreas funcionales en sus esfuerzos relacionados con la experiencia? (Un poco + En gran medida)



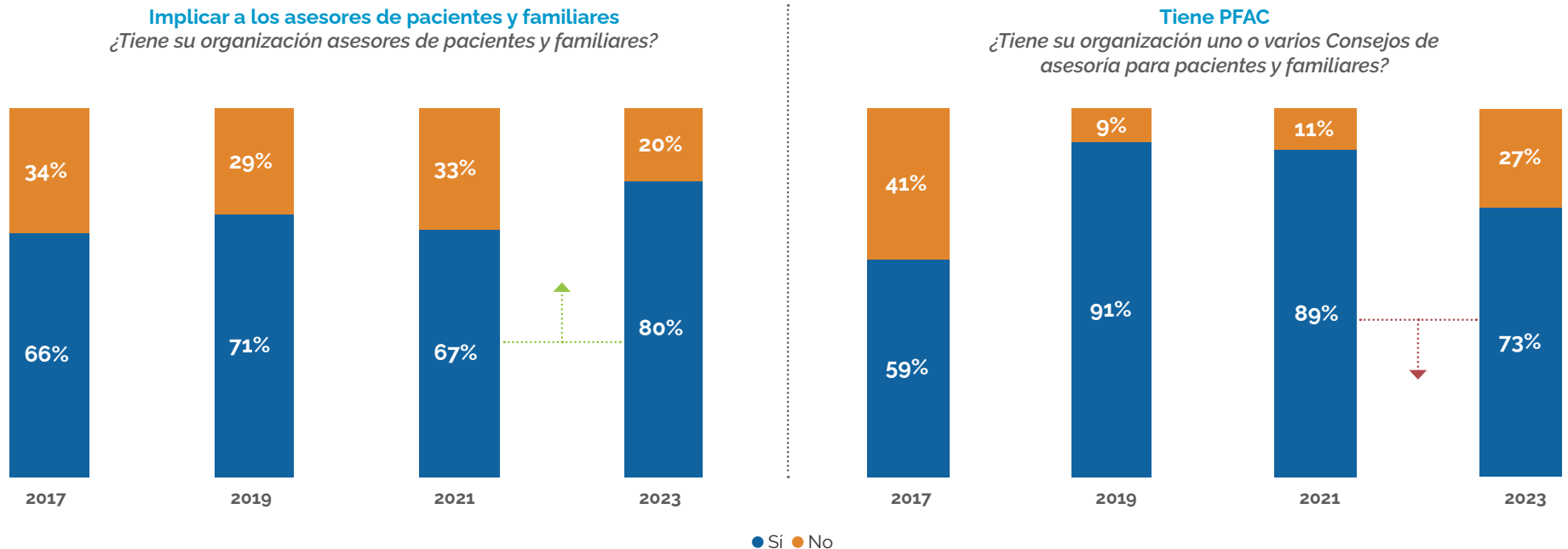
Participación de pacientes, familiares y colaboradores de atención

La participación de los asesores de pacientes y familiares repunta, aumentando 13 puntos porcentuales, mientras que el uso de los Consejos de asesoría para pacientes y familiares disminuye sustancialmente.

Al igual que con otras tendencias que reflejan una reconstrucción de los esfuerzos relacionados con la experiencia, encontramos organizaciones que reportan un gran aumento en la participación de asesores de pacientes y familiares (PFA), ahora en su nivel más alto reportado. Con un 80 % de organizaciones diciendo que tienen participación de los PFA, captar la opinión de los pacientes es fundamental para las organizaciones de atención médica. La pregunta revelada en los datos que siguen presenta una interesante paradoja sobre este punto. Mientras las organizaciones están expresando la importancia de implicar al PFA, el uso de los Consejos de Asesores de Pacientes y Familiares (PFAC) formales disminuyó significativamente desde 2021 e incluso más desde su máximo histórico en 2019.

Esto plantea la pregunta: "¿Cómo están implicando actualmente las organizaciones a los asesores de pacientes y familiares?" A menudo sugerimos que tener un PFAC como un ejercicio de "marcar la casilla" no cumple la oportunidad real de implicar la opinión del paciente, sino que la clave es integrar las opiniones de pacientes y familiares en muchos aspectos de lo que una organización está tratando de lograr. Los datos sobre el menor uso de un PFAC también reflejan una conversación que sucede en la comunidad del Instituto hoy en día, ya que la gente está trabajando realmente para volver a implicar y revitalizar los PFA y PFAC en general. Existe una necesidad urgente de apoyo y de ideas tanto fundacionales como nuevas para devolver la vida a estas estructuras.

Figura 27. La participación de los asesores de pacientes y familiares repunta, mientras que el uso de PFAC disminuye



Al mismo tiempo, la participación de los Asesores de pacientes y familiares fuera de los consejos también descende, mientras se reduce el apoyo económico.

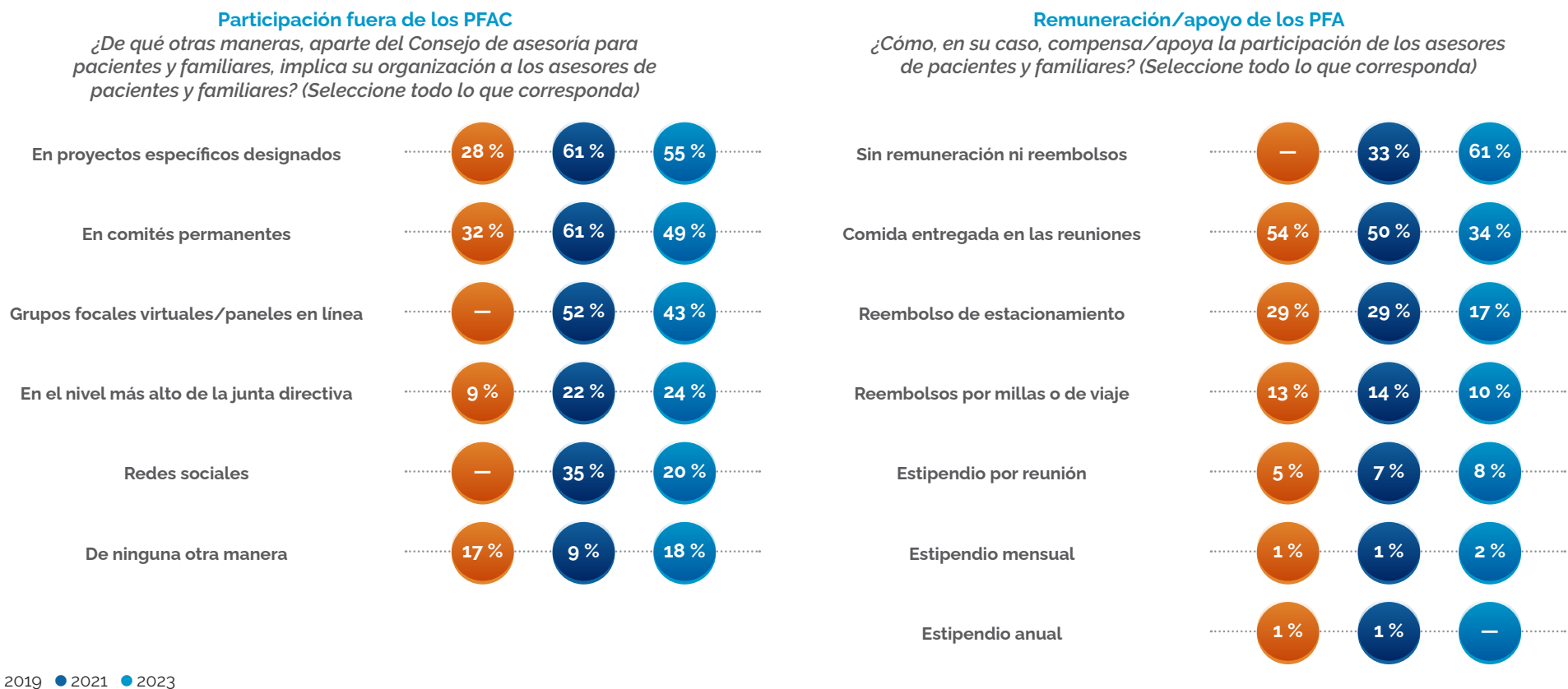
Lo que escuchamos sobre las organizaciones que buscan volver a implicar a los PFAC se refleja también en los datos cuando preguntamos de qué otra manera está implicando las organizaciones a los PFAC. Esto es especialmente interesante, ya que la participación de los PFA está en su punto más alto, mientras que el uso de los PFAC disminuyó, como se reporta arriba.

Sin embargo, cuando hacemos la pregunta, "¿Dónde está implicando a los PFA fuera de los PFAC?", los datos muestran un descenso en casi todas las categorías. La única área que mostró cierto crecimiento fue la participación de los PFA "en el nivel más alto de la junta directiva", lo que es alentador. La pregunta que nos queda es, "¿Dónde se está implicando a los PFA?" Creemos que la respuesta aún es que las organizaciones

están buscando maneras de hacerlo, de ahí las enérgicas conversaciones sobre cómo revitalizar los consejos en general.

También seguimos preguntando cómo les pagan su tiempo a los PFA. Las realidades económicas de este momento se reflejaron profundamente en los resultados que obtuvimos. El sesenta y uno por ciento de las organizaciones informan que no hay remuneración o reembolso para los PFA. Esto es casi 30 puntos más que en 2021. Otros gestos simples de apoyo, como las comidas que se ofrecen o incluso el reembolso del estacionamiento, también descendieron. Creemos que hay que reconsiderar cómo apoyar mejor la capacidad de los PFA para participar si las organizaciones están realmente comprometidas a revitalizar y volver a implicar su opinión.

Figura 28. Disminuye la participación fuera de los PFAC y el apoyo económico cae

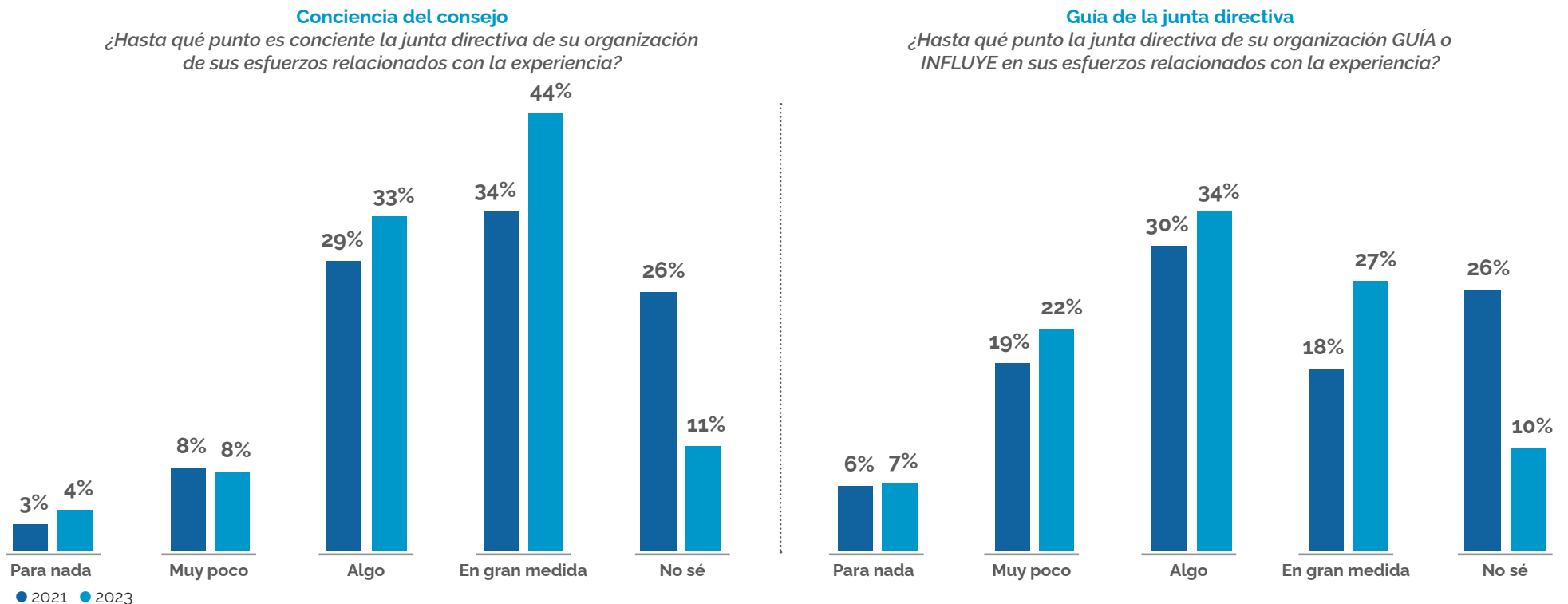


Aunque la junta directiva conoce cada vez mejor los esfuerzos relacionados con la experiencia, es mucho menos activa para dar guía o trabajar para influir en los esfuerzos relacionados con la experiencia.

Desde 2021, el conocimiento de las juntas directivas con respecto a los esfuerzos relacionados con la experiencia creció sustancialmente. Se produjo un aumento del 63 % al 77 % que reportan que son conscientes de los esfuerzos relacionados con la experiencia "un poco" o "en gran medida". Creemos que esto refleja un debate de alto nivel sobre la experiencia como una cuestión estratégica y potencialmente también revela una oportunidad. A medida que las juntas directivas conocen los esfuerzos, corresponde a los líderes de la experiencia asegurarse de que no solo conocen los esfuerzos, sino que ven el efecto que tienen en el rendimiento de la organización, desde los resultados de calidad y seguridad hasta el efecto económico.

Al mismo tiempo, aunque la guía o la influencia de la junta directiva en los esfuerzos relacionados con la experiencia también aumentó, se queda por detrás de la conciencia, con un 61 % que informa que la junta directiva guía los esfuerzos relacionados con la experiencia "un poco" o "en gran medida" en 2023. Esto también representa un punto clave, ya que mientras las juntas directivas gestionan, no son el grupo que dará lugar a la acción hacia los resultados de la experiencia. Refuerza la necesidad de que los líderes de la experiencia trabajen con las juntas directivas para comprender el valor de la inversión en la experiencia y obtener su apoyo como defensores del trabajo desde un punto de vista estratégico. La capacidad de elevar el caso de valor y generar el apoyo de los organismos del gobierno es una capacidad crítica que los líderes de la experiencia necesitarán desarrollar a medida que intentan aumentar los esfuerzos relacionados con la experiencia en su organización.

Figura 29. Aumenta el conocimiento de la junta directiva, pero aún es menos activa para guiar los esfuerzos relacionados con la experiencia



Efecto y percepción

El efecto positivo de centrarse en la experiencia humana se sigue ampliando, mientras que el efecto percibido en la fuerza laboral de atención médica aumentó.

Mediante nuestra exploración del Estado de la experiencia humana, seguimos trabajando para identificar el efecto que tienen en general los esfuerzos relacionados con la experiencia. Este año vemos que el efecto percibido se sigue ampliando también a nuevas áreas. Aunque es evidente que la experiencia tiene un efecto percibido en los principales resultados que tratamos de obtener en la atención médica, desde los resultados clínicos hasta la reputación, la lealtad y los resultados económicos, vemos que tiene implicaciones más amplias en el compromiso con la experiencia humana en general.

Este año, creemos que el mayor efecto de los esfuerzos relacionados con la experiencia está en la participación y la retención de empleados. Siendo este uno de los principales problemas y obstáculos identificados por las organizaciones en el estudio de este año, ¿identificamos la solución en nuestros propios esfuerzos,

por ejemplo, el compromiso con la experiencia humana tiene un efecto positivo en nuestra fuerza laboral de atención médica? En este sentido, el compromiso con la experiencia humana puede ser ahora más importante que nunca.

Los datos también muestran que centrarse en la experiencia genera confianza en nuestra fuerza laboral y en nuestras comunidades. Desde la perspectiva de los encuestados, está claro que centrarse en la experiencia es mucho más que algo agradable, o incluso lo correcto. Es un motor fundamental, integrado y amplio de todo lo que pretendemos lograr en la atención médica. Mientras podemos aislar las acciones para mejorar las finanzas de una manera, o los resultados de calidad de otra, cuando adoptamos una estrategia amplia de la experiencia, implicando a nuestros pacientes, nuestra fuerza laboral y nuestras comunidades en el proceso, podemos y tendremos un efecto mucho mayor.

Figura 30. El efecto positivo de centrarse en la experiencia humana se sigue ampliando

¿En qué medida cree que los esfuerzos actuales relacionados con la experiencia tienen un efecto positivo en cada uno de los siguientes aspectos? (Un poco + En gran medida)



Mientras podemos aislar las acciones para mejorar la economía de una manera, o los resultados de calidad de otra, cuando adoptamos una estrategia amplia de la experiencia, implicando a nuestros pacientes, nuestra fuerza laboral y nuestras comunidades en el proceso, podemos y tendremos un efecto mucho mayor.

Las organizaciones aún son cautelosamente optimistas sobre el progreso de sus esfuerzos relacionados con la experiencia.

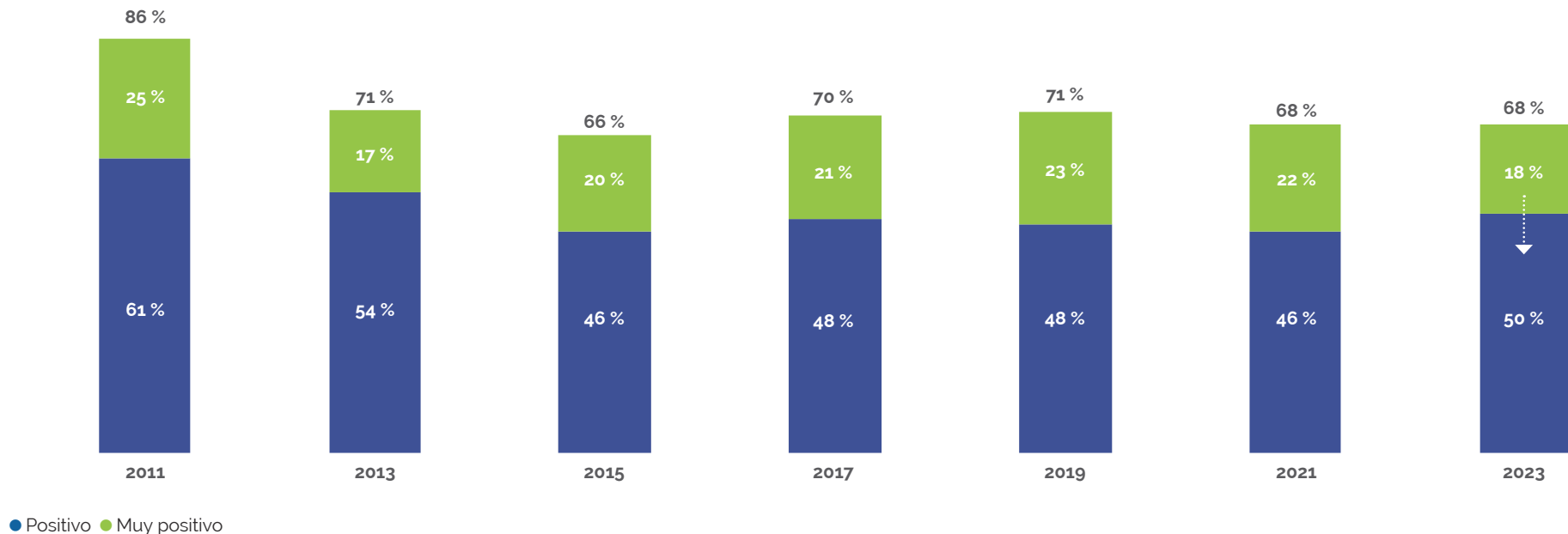
Es mediante esta visión optimista que vemos la percepción de progreso de las organizaciones. Mientras los datos se mantuvieron constantes en el 68 % desde 2021 en las organizaciones que expresan sentirse "positivas" o "muy positivas" sobre su progreso en los esfuerzos relacionados con la experiencia, los que se sienten "muy positivos" disminuyeron ligeramente, cayendo al segundo nivel más bajo desde que empezamos a hacer esta pregunta en 2011.

Quizás sea aquí donde terminamos y donde empezamos, con una sensación de optimismo cauteloso, salpicado con una pizca de realidad actual. Sería difícil encontrar a alguien que argumentara en contra del hecho de que este momento ejerció una presión negativa en las organizaciones de atención médica e incluso, quizás, una sensación de repliegue, reinicio o incluso de volver a empezar. Los datos expuestos aquí sobre el progreso respaldan esa realidad.

Pero al mismo tiempo, también resaltan la capacidad de adaptación y recuperación que tenemos y que debemos seguir manteniendo para reconstruir el movimiento de la experiencia. Afirma que estamos saliendo de los últimos años sin cambiar nuestra creencia de la importancia de la experiencia en general en la atención médica. Mantuvimos la sensación de esperanza en medio de grandes retos. Reconocimos por completo nuestros retos y oportunidades, pero estos datos muestran que tampoco les dimos la espalda. No perdimos la fe en lo que creemos que es posible. La sensación de claro realismo, estrechamente relacionado con un optimismo inquebrantable, bien puede ser el motor que impulse el futuro de la experiencia humana.

Figura 31. La percepción positiva se mantiene, pero con cautela

En este momento, ¿qué opina del progreso (o falta de progreso) que está haciendo su organización para mejorar la experiencia que ofrece?



Se reafirma el compromiso con la experiencia humana

El Estado de la experiencia humana 2023 nos presenta un panorama claro de este momento de nuestra historia para nuestra comunidad de atención médica y nuestra humanidad. Revela que los efectos persistentes de una pandemia que nos arrebató tanto se siguen sintiendo. Presenta una visión de cómo las perspectivas de la experiencia se ampliaron y el compromiso con la experiencia no titubeó. Destaca el reconocimiento de la naturaleza integrada de la experiencia humana y resalta la necesidad de que tratemos lo que verdaderamente importa a nuestros pacientes y a las necesidades de la fuerza laboral de atención médica, mientras trabajamos para atender mejor a las comunidades a las que prestamos servicios.

La experiencia como concepto en la atención médica siempre nos unió. Independientemente del lugar del mundo en el que estemos, primero somos seres humanos. Compartimos muchas de las mismas necesidades básicas, esperanzas y deseos. Aunque los sistemas de atención médica y, en términos más generales, las realidades económicas y políticas pueden diferir dependiendo del lugar del mundo en que estemos, el compromiso con la experiencia nos une; es un vínculo común. A partir de este estudio sobre el Estado de la experiencia humana, podemos ver también un camino común hacia adelante.

El estudio de este año confirma lo que venimos experimentando: una fuerza laboral reducida y organizaciones restringidas económicamente. También confirma una sensación de esperanza, ya que incluso frente a los vientos en contra de los últimos años y las repercusiones que persisten, el compromiso con la experiencia aún es una importante realidad estratégica hoy en día. Los datos compartidos y los resultados nos ayudan a comprender mejor en qué punto estamos. Para algunos puede resaltar sus temores; para otros puede ofrecer el alivio de no sentirse solos ante los retos a los que nos enfrentamos. La esperanza es que mientras seguimos explorando el Estado de la experiencia humana, como hicimos en los últimos doce años, nos dé un momento para reconocer, reajustar y planificar el futuro.

Con eso, podemos afirmar que en los resultados de este año se reafirmó el compromiso con la experiencia humana. Pero, ¿qué significa esto para el futuro? Para responder esa pregunta, ofrecemos algunas sugerencias para pasar de estas páginas a la acción como personas, como organizaciones y como comunidad.

- 1. Aclarar o reafirmar nuestro compromiso con la experiencia como una organización.** Ahora no es el momento de ver la experiencia como un centro de costos, ni siquiera con los vientos económicos en contra del momento. Por el contrario, debemos reconocer la experiencia como generadora de resultados. Un compromiso con la experiencia establece un verdadero norte en un momento en que las personas están descubriendo de nuevo su camino, sanando y reafirmando su propósito en la atención médica. Lo deben dirigir personas con conocimientos en el campo y apoyado por líderes con visión, pasión y una estrategia centrada en la sostenibilidad.
- 2. Tratar la experiencia como un esfuerzo estratégico e integrado.** Este estudio y el trabajo en curso de la comunidad del Instituto siguen mostrando la verdadera amplitud de la experiencia, de lo que abarca, lo que conecta y lo que afecta. El compromiso con la experiencia no es un juego de suma cero, sino un compromiso de mejora exponencial que garantiza organizaciones que están sobre la base de la colaboración y la alineación estratégica. Los esfuerzos relacionados con la experiencia no se deben aislar. Hay que darles el espacio necesario para unir ideas y personas, identificar oportunidades y crear soluciones colectivas y claras.
- 3. Volver a centrarnos en lo que importa a los que prestamos servicios en la atención médica.** Una y otra vez, vemos en los datos y escuchamos en la comunidad la necesidad de volver a centrarnos en comprender y actuar sobre lo que importa a los pacientes, familiares y colaboradores de la atención. También observamos que comprender lo que importa nos conecta con las comunidades en las que operan las organizaciones de atención médica. Debemos ser portadores del estandarte no solo para escuchar con compasión, sino para actuar en consecuencia con propósito y pasión. Comprender lo que importa es una realidad tanto individual como colectiva y solo puede llevar a mejores resultados en general.
- 4. Trabajar para comprender los verdaderos puntos débiles y las necesidades de la fuerza laboral de su organización.** Si algo quedó claro en los datos de este año es la preocupación compartida por la fuerza laboral de atención médica. No

es el momento de soluciones genéricas, banalidades o recompensas. Debemos reunirnos con la fuerza laboral donde están, donde les duele, comprendiendo sus puntos débiles y sus necesidades. Debemos mostrar que estamos haciendo todo lo posible para ayudarlos a recuperarse, para restablecer y reafirmar su propósito, y hacerlo sabiendo que esta inversión en tiempo, esfuerzo y atención cosechará grandes recompensas en nuestra capacidad para ofrecer la mejor experiencia para todos en la atención médica.

- 5. Volver a confirmar su compromiso global con la experiencia humana.** Es posible que no haya mejor motivación para la acción que una declaración pública. Adoptar una postura clara y pública como persona y como organización significa decir sin reservas que uno se compromete a algo sustancial. Es decir que comprende la necesidad, que aumenta su responsabilidad, que elige encabezar el movimiento de la experiencia. El punto de partida perfecto para esto es comprometerse con la Declaración para la experiencia humana y compartir ese compromiso con los demás. Una postura pública es una declaración. Confirmará que usted y su organización son defensores inquebrantables de la experiencia humana.

El compromiso con la excelencia en la experiencia humana no puede ni debe ser nunca una lista de verificación más. Debe ser un compromiso con lo que usted quiere ser como organización. Si está leyendo esto como miembro del personal en el punto de atención, ¿cómo es la experiencia parte de su ADN diario? O como líder, ¿cómo se asegura de que el compromiso con la experiencia no es un "pendiente", sino un hilo integral tejido que atraviesa el tapiz de la organización?

Es posible que el Estado de la experiencia humana esté basado en una recopilación de datos, pero lo que representa es la historia de nuestro sector, de cada organización y de cada persona que se tomó la molestia de compartir su punto de vista sobre la situación actual. Es mediante esos muchos puntos que avanzamos sabiendo que, incluso en los momentos turbulentos que atravesamos, el estado de la experiencia humana es y seguirá siendo fuerte, porque las personas que lo encabezan, las personas que creen en él y las personas que asisten cada día a trabajar en la atención médica son fuertes. Lo que nos une alimentará el futuro de nuestro movimiento de la experiencia, que dará lugar a cosas mejores para todos los seres humanos de nuestro mundo.

REFERENCIAS

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/>

Poniendo la **Experiencia humana** en el centro de la atención médica

Consulte la plataforma de la Experiencia humana en la atención médica en acción para comprender lo que Press Ganey puede hacer por usted.

Visite nuestro sitio web en www.pressganey.com