



Caso de estudio

Libre difusión

# Ejercicios de atención centrados en el paciente como método para mejorar y mantener la compasión en acción en entornos de atención médica

Sara Guastello<sup>1\*</sup> y Susan B Frampton<sup>2</sup>

## Resumen

**Antecedentes:** la compasión, la empatía y la amabilidad, se reconocen cada vez más como dimensiones esenciales de una experiencia de atención médica de calidad, con más evidencia que demuestra que pueden ser comportamientos desarrollados. Esto ha estimulado la creación de una serie de currículos y herramientas para enseñar empatía y comunicación compasiva; sin embargo, muchos de estos currículos abordan este trabajo desde una orientación a la tarea, sin abordar la importante dimensión de la cultura organizacional.

**Descripción del caso:** El ejercicio de atención centrada en el paciente de Planetree, realizado por primera vez en 1985, combina el desarrollo de habilidades con la inspiración y la creación de equipos para ayudar al personal a conectarse con sus motivaciones más profundas para ser un cuidador. Ofrece herramientas y apoyo para fomentar la compasión entre todos los cuidadores y líderes, y para incorporar interacciones humanas compasivas en los procesos y prácticas organizacionales. Aunque hay un amplio espectro para la personalización del plan de estudios de práctica para satisfacer necesidades organizativas específicas, los elementos comunes del entrenamiento de atención centrada en el paciente de Planetree incluyen:

- Promover de manera personal, el trabajo en equipo y las conexiones humanas.
- Experiencial en la naturaleza
- Facilitar experiencia por pares dentro de la organización.
- Experiencia asistida por un grupo mixto de personal de una variedad de departamentos/sectores de la organización.

**Discusión y evaluación:** la experiencia en atención médica de las organizaciones que se han comprometido a promover en una gran cantidad de empleados, el proceso de entrenamiento sugiere que el enfoque dual en la inspiración y el desarrollo de habilidades impulsa mejores resultados relacionados con la experiencia del paciente y del empleado.

**Conclusiones:** Estas conclusiones son los resultados de una estructura curricular y programática especialmente diseñada para cultivar agentes de cambio dentro de una organización. El entrenamiento es una experiencia colectiva, que une a los empleados que realizan una variedad de funciones de diferentes sectores de la organización en torno a un propósito y una visión común de cómo se debe brindar la atención. De manera óptima, a medida que una gran cantidad de empleados participa en esta experiencia compartida, se genera el impulso para lograr el cambio previsto durante los ejercicios hasta que brindar una atención compasiva y centrada en el paciente ya no sea la excepción, sino la expectativa dentro de la organización.

**Palabras clave:** Compasión, atención centrada en el paciente, entrenamiento, ejercicios, Planetree, Compromiso del paciente y la familia

\* Correspondence: [sguastello@planetree.org](mailto:sguastello@planetree.org)

<sup>1</sup>Director of Knowledge Management, Planetree, 130 Division Street, Derby CT 06418, UK

Full list of author information is available at the end of the article

## Antecedentes

La compasión, la empatía y la amabilidad, se reconocen cada vez más como dimensiones esenciales de una experiencia de atención médica de calidad que impulsa mejores resultados de salud [1-5], mayor satisfacción y lealtad del paciente [6] e incluso tasas reducidas de litigios [7]. Estas asociaciones no son sorprendentes. A menudo, las interacciones que ocurren entre los pacientes (y sus seres queridos) con sus proveedores de atención médica ocurren en los momentos más sensibles y vulnerables de la vida de una persona. Cuando estas interacciones tienen lugar en la compasión y actitudes solidarias, se establece una base para una relación de confianza que fomenta la participación del paciente y la familia (PPF), ahora visto como un determinante fundamental en los resultados de calidad [8-12], reducción en el uso de servicios [13, 14] y menores costos [15].

Esta conexión entre la calidad, las interacciones humanas y PPF se reforzó en una encuesta en el 2013 sobre la amabilidad en la atención médica. Más de la mitad de los encuestados informaron que cuando experimentan falta de amabilidad en un entorno de atención en salud, ocultan información a sus proveedores de la atención [16]. Por el contrario, la evidencia demuestra que cuando la atención se brinda con compasión y empatía, los pacientes hablan más abiertamente sobre sus síntomas y preocupaciones, lo que permite a los médicos evaluar mejor su condición y hacer diagnósticos más precisos [17].

### **La compasión como una competencia central para todos los cuidadores:**

A pesar de esta premisa bastante básica e intuitiva, que la compasión es una dimensión importante de cualquier experiencia de atención en salud, las estrategias prácticas y probadas en el campo para facilitar las interacciones humanas compasivas en los entornos de atención médica son limitadas. Quizás estas limitaciones hayan sido alimentadas por una suposición errónea de que la compasión, la empatía y la amabilidad no son comportamientos aprendidos. Sin embargo, la investigación emergente sugiere que este no es el caso y, de hecho, "ciertas actividades de reflexión y de creación de conciencia parecen ser capaces de regular el comportamiento empático" [18]. A medida que crece la base de evidencia para la compasión como un rasgo mutable con el potencial de mejorar los resultados y mejorar la calidad, los enfoques para incorporar técnicas de comunicación empática y comportamientos compasivos en las interacciones de atención en salud de rutina son cada vez más frecuentes [19-23]

Un precursor de esta conciencia elevada relativamente reciente en la actualidad sobre la importancia de la compasión en la prestación de la atención en salud es la metodología Planetree para la atención centrada en el paciente (ACP) que prioriza la apertura, la asociación, el respeto mutuo, la compasión, y la participación de la familia como factores clave para involucrar a los pacientes en la gestión de su propia atención y modificar sus comportamientos de salud [24].

Planetree es una organización de defensa, educación y membresía sin fines de lucro que trabaja para promover la prestación de atención centrada en el paciente en todo el proceso de atención en salud durante más de treinta y cinco años [25]. El enfoque de Planetree se basa en las experiencias de quienes interactúan de primera mano con el sistema de atención, como pacientes, familiares y cuidadores profesionales. Basándose en esta base de conocimientos y en los datos de los grupos focales de Planetree [26] que demuestran de forma consistente la importancia de que los pacientes en sus encuentros de atención en salud se sientan valorados y respetados, tengan una sensación de control y se les brinden oportunidades para participar en su atención, una de los componentes que definen la metodología Planetree son las interacciones humanas compasivas.

Este componente enfatiza que la base de un sistema de sanación son las relaciones e interacciones que ocurren entre los pacientes, las familias y los proveedores de atención médica [27]. Un principio central de la filosofía de Planetree es que las interacciones humanas de calidad se basan en la capacidad de cada cuidador para estar presente consigo mismo y con los demás, y mostrar compasión.

La metodología enfatiza el cambio de la cultura organizacional que va más allá de las estructuras, los programas y las tácticas para involucrar los corazones y las mentes de todo un equipo en torno a una visión común de cómo nos asociamos con los pacientes e involucramos a sus familias. Este trabajo de cambio de cultura organizacional se basa en la comprensión de que las tácticas de implementación de ACP discretas son de poca utilidad si se implementan en un entorno que no ha abordado la calidad de las interacciones humanas básicas.

### **Presentación de caso: Ejercicios de atención centrada en el paciente**

Un elemento distintivo de la metodología Planetree es el ejercicio/entrenamiento de atención centrada en el paciente, llamado así para diferenciarlo de los tipos tradicionales de talleres de desarrollo de habilidades, conferencias y capacitación didáctica que se ofrecen abundantemente en la mayoría de los entornos de atención médica. El plan de estudios de ejercicios se basa en actividades experienciales, mensajes de discusión, "¿quién eres realmente?", compartir en grupo y actividades de reflexión personal, que se complementan entre sí para avanzar en el objetivo primordial de garantizar que las interacciones humanas compasivas no se conviertan en una ocurrencia tardía en medio de turnos impulsados por tareas, tiempos organizacionales desafiantes, días de alto censo y atención difícil del paciente.

Los ejercicios de atención centrada en el paciente ofrecen a los nuevos empleados ser parte del proceso de incorporación o "actualización" para el personal de larga data, ofrecen la oportunidad para todos los profesionales de la salud, incluido el liderazgo administrativo y clínico, personal de primera línea, apoyo servicios, trabajadores contratados, incluso voluntarios, para reunirse en la oportunidad única de reflexionar sobre por qué es importante lo que hacen; y más

aún, por qué la forma en que hacen lo que hacen es aún más importante.

El primer ejercicio se llevó a cabo en enero de 1985. Durante los años intermedios, las organizaciones de atención en salud de todo el mundo que implementan el modelo Planetree han personalizado el entrenamiento para hacerlo propio, pero, no obstante, sus principios no han cambiado:

Ocurren de manera presencial (en lugar de virtual) para promover la formación de equipos y las conexiones humanas.

- Los ejercicios experienciales son muy destacados (no solo conferencias y lectura).
- Son facilitados por pares dentro de la organización, capacitados en habilidades de facilitación a través de un enfoque de formación de formadores.
- Son atendidos por un grupo mixto de personal de una variedad de departamentos/sectores/niveles de la organización.

Esta composición interdisciplinaria es un diferenciador importante de los ejercicios de otros tipos de currículos de capacitación en empatía o compasión que tienden a dirigirse a una audiencia específica, a menudo personal clínico. Al invitar al personal de primera línea a participar junto con altos ejecutivos, médicos y personal de apoyo o servicios auxiliares, esta actividad enfatiza que en una cultura organizacional de ACP, todos son cuidadores, con la expectativa y la responsabilidad de encarnar la compasión en acción en su trabajo. Después de todo, desde la perspectiva del paciente, el título o la descripción del trabajo de alguien es de mucha menos importancia si extiende un gesto amable, se comunica con compasión o empatía, o muestra una actitud afectuosa y haya hecho que el cuidador se haya conectado con él o ella a nivel humano. Además, esta mezcla de personal en los ejercicios establece una base para el trabajo en equipo que se extiende más allá de cualquier colaboración o comité interdisciplinario formal. Como lo demuestran estos comentarios del personal que participó en esta actividad, la composición no tradicional de los grupos no pasa desapercibida:

*“Creo que es genial que sean todos de todas las áreas. Hace una diferencia cuando interactúas con alguien”.*

*“El ejercicio de Planetree fue increíble y llegas a conocer a todos en tu grupo. Fue hermoso. Hizo que Stamford Hospital se sintiera como una familia”.*

*“Lo hace cohesionado. Todavía veo personas con las que pasé y todavía tenemos la misma conexión de nuestro ejercicio. Los hay de todos los niveles; llegué con el CEO y otros directores. Es simplemente genial”.*

## **Entrenamientos experienciales**

El énfasis en los entrenamientos/ejercicios experienciales es una característica definitoria de los mismos. Estas actividades están diseñadas para conectar a los participantes con la importancia de los principios de la atención centrada en el paciente de una manera más demostrable y personal, lo que les permite retener mejor el contenido. Un enfoque puramente didáctico no tiene el mismo impacto.

Los ejemplos de componentes experimentales incorporados en estos espacios incluyen un ejercicio de "Camina en los zapatos del paciente" en el que los participantes se emparejan, con los ojos vendados y un compañero asignado escoltándolos en silencio en una "caminata de confianza". El acompañante utiliza señales no verbales y el poder del tacto para crear una relación y confianza con su pareja con los ojos vendados. Facilitadores capacitados que informan sobre el ejercicio con los participantes relacionan la experiencia del compañero con los ojos vendados con cómo se siente desde la perspectiva del paciente experimentar lo desconocido (p. ej., ¿qué sucede después? ¿Quién es mi cuidador? ¿Estoy en buenas manos? ¿Es seguro mi entorno?). Se alienta al escolta a examinar cómo se siente al asumir la responsabilidad total por el bienestar de una persona. Una extensión de este ejercicio hace que los que guían a los participantes con los ojos vendados cambien a los compañeros para demostrar el impacto de que el cuidado de uno se transfiera a otro cuidador y la importancia de hacer que esos traspasos sean lo más fluido posible.

## **Adaptaciones**

Planetree estima que se ha impartido una versión de su plan de estudios de ejercicios en cientos de organizaciones de atención en salud (incluidos hospitales, comunidades de atención a largo plazo, hospitales de salud conductual, sistemas integrados de atención médica, entornos ambulatorios y consultorios médicos) en diversas culturas de todo el mundo. Dada la diversidad en los escenarios que implementan el plan de estudios, no sorprende que hayan surgido varias adaptaciones a lo largo de los años.

Esta actividad es distintiva. Es un esfuerzo fuera del sitio, de dos días y una noche, que permite a los facilitadores del ejercicio comparar la experiencia de estar lejos de casa, separados de sus seres queridos y en espacios cerrados con un extraño (su compañero de habitación asignado) para la experiencia del paciente. En estos tiempos económicamente difíciles, muchas organizaciones simplemente descubren que no pueden asumir los costos de enviar pequeños grupos de personal fuera del sitio durante dos días, junto con los costos asociados de proporcionar cobertura para los participantes del ejercicio. Alternativamente, el contenido de la actividad se puede abreviar para adaptarse a la duración deseada, ya sea un día completo, medio día o una serie de módulos más cortos que se ofrecen durante un período de tiempo. Otros sitios han ampliado la duración de los ejercicios, incorporando un proyecto de servicio comunitario como actividad culminante de creación de equipos.

Organizar el ejercicio fuera del sitio permite que el personal se desconecte más completamente de sus tareas laborales diarias y esté presente en las actividades propuestas. Algunas organizaciones han podido lograr este mismo objetivo a un costo menor al designar un espacio en el campus para la actividad y mejorarlo con una decoración divertida o inspiradora que envía el mensaje de que este no

es solo otro día en la oficina.

Para las organizaciones de atención de cuidado intermedio, hospitalizaciones y estancias prolongadas que se esfuerzan por transformar sus culturas en una de atención centrada en las relaciones y dirigida por los que residen en esas entidades, modificar el contenido y las actividades de la forma tradicional ha sido una forma poderosa de crear un sentido de comunidad más fuerte entre el personal que reside allí y los trabajan allí. Las actividades están diseñadas para sensibilizar a los que residen sobre las experiencias de aquellos con los que viven, para promover su participación activa como solucionadores de problemas y para animar a cada persona a volver a ponerse en contacto con quienes son fuera de las nociones preconcebidas relacionadas con la edad, la enfermedad o la discapacidad [28].

### **La inspiración sola no es suficiente**

La inspiración por sí sola no es suficiente para impulsar el tipo de cambio de cultura organizacional necesario para obtener los beneficios de la atención centrada en el paciente. Las historias conmovedoras, las actividades motivacionales de creación de equipos y los ejercicios que colocan al personal en el lugar de sus pacientes pueden ayudar a alimentar un sentido de propósito colectivo que invada la organización, pero ese sentido de propósito se desintegrará si los participantes del ejercicio no cuentan con herramientas prácticas y estrategias de implementación diarias para convertir su pasión reavivada por brindar atención compasiva y centrada en el paciente en una realidad operativa que puedan cumplir. En consecuencia, los ejercicios más impactantes equilibran la inspiración con la educación y el desarrollo de competencias en torno a las habilidades técnicas y de comunicación.

### **Discusión y evaluación**

El impacto de esta actividad es evidente en las experiencias de numerosos afiliados de Planetree. Aunque en este momento no se ha realizado una evaluación a gran escala para examinar la relación entre la implementación de los ejercicios y los resultados de calidad, los datos específicos del sitio que se presentan a continuación sugieren que esta actividad es una palanca poderosa para el cambio medible dentro de una organización. Stamford Hospital, un centro de atención terciaria de 305 camas en Stamford, Connecticut, adoptó una meta agresiva de participación en el ejercicio. Dentro de los dieciocho meses de la introducción del modelo Planetree, el 90 % de los empleados había participado en la experiencia fuera del sitio de un día completo. Al final del período de 18 meses, el hospital había obtenido ganancias significativas en la satisfacción de los empleados (del percentil 33 al 60), la satisfacción de los pacientes del departamento de emergencias (del percentil 44 al 89) y la satisfacción de los pacientes hospitalizados (del percentil 18 al 89) percentil 75) [29].

En el transcurso de dos años, más del 94 % de los 950 empleados de tiempo completo en Carolina's Medical Center Mercy, un hospital de 180 camas, participaron en el ejercicio del hospital. En dos años, el desempeño del hospital en la pregunta de "probabilidad de recomendar" en su encuesta de experiencia del paciente aumentó del 61 % al 80,8 %. Al mismo tiempo, el 90 % de los colaboradores participó en la encuesta de compromiso de los empleados y la puntuación del indicador de compromiso de la fuerza laboral subió al percentil 89. Para mantener esos logros, el hospital ha seguido ofreciendo esta actividad de "actualización" para los graduados del ejercicio inicial y así mantener el impulso y el

entusiasmo, y preservar las interacciones humanas compasivas como una prioridad para todos los empleados [30].

El valor de estos ejercicios acumulativos se refleja en la experiencia del Hospital Presbiteriano de Nueva York/División de Westchester, un hospital de salud conductual independiente en White Plains, Nueva York. Desde 2004, el hospital ofrece una experiencia del ejercicio aproximadamente cada dos años para sus empleados. Sobre la base del contenido del ejercicio anterior, cada interacción posterior refuerza los conceptos de atención centrada en el paciente y fortalece la cultura organizacional del trabajo en equipo y la comunicación abierta. Al mismo tiempo (de 2005 a 2013), la satisfacción de los pacientes aumentó del 78 % al 85 % y la satisfacción de los empleados aumentó del 78 % al 91 % [31].

### **Un eje para lograr la excelencia centrada en el paciente**

Cada uno de los tres hospitales destacados en la sección anterior ha sido reconocido como un hospital centrado en el paciente ejemplar a través del Programa de Designación de Hospital Centrado en el Paciente de Planetree. Un programa integral para promover y evaluar la excelencia centrada en el paciente, el Programa de Designación de Hospitales Centrados en el Paciente, sirve como un marco de implementación para el complejo trabajo del cambio de cultura organizacional [32,33]. Sobre la base de una extensa investigación de grupos focales, junto con el conocimiento derivado de la asociación con organizaciones en el campo para desarrollar estrategias para satisfacer las necesidades de los pacientes y el personal, Planetree lanzó el programa en 2007 para ayudar a las organizaciones a crear y mantener una cultura compasiva y centrada en el paciente. El programa aborda los componentes centrales del cambio cultural y la ACP con criterios explícitos de desempeño organizacional, convirtiendo efectivamente la atención centrada en el paciente de una aspiración en una meta que se puede establecer, medir y alcanzar.

Entre los más de 50 criterios que una organización debe cumplir para lograr la Designación se encuentra el criterio II.A.:

II.A: Todos los miembros del personal de la organización principal que reciben el reconocimiento, incluido el personal fuera de turno, a tiempo parcial y de apoyo, tienen la oportunidad de participar en una experiencia de retiro del personal centrada en el paciente/residente o en una experiencia similar centrada en el paciente. programa de inmersión en cuidados, con una tasa mínima de finalización concurrente del 85 %. Además, se alienta a los voluntarios, el personal médico contratado y otros proveedores (asistentes médicos, enfermeras practicantes y especialistas en enfermería clínica) y voluntarios a participar en una experiencia del ejercicio [34].

La inclusión de este criterio desde el inicio del programa se derivó de las ideas de numerosos líderes de hospitales con reputación establecida de estar centrados en el paciente (evidenciado por el compromiso a largo plazo para establecer prácticas de PPF que resulten en una alta satisfacción del paciente y del empleado). Estos líderes acreditaron constantemente que una gran cantidad de su base de empleados participara en el ejercicio como un hito definitorio de su viaje de implementación de atención centrada en el paciente, y que diferenció la atención centrada en el paciente del personal como un cambio cultural (cómo hacemos las

cosas) de la más familiar, tipos de intervención programática (lo que hacemos).

Proporcionar evidencia de participación en esta actividad no es suficiente para que una organización cumpla con el criterio. Una evaluación en el sitio incluye grupos de enfoque con pacientes actuales y recientemente dados de alta, familiares, miembros del personal médico y empleados para validar que el espíritu y la intención de cada criterio se reflejan en las experiencias vividas de estos grupos clave de partes interesadas. La confirmación de asistencia de los empleados en los grupos focales tampoco demuestra cumplimiento. Las preguntas de los grupos focales investigan cómo la experiencia del ejercicio conectó al personal con lo que significa brindar atención compasiva y centrada en el paciente, y cómo ha moldeado la cultura de la organización y sus interacciones con los pacientes y las familias, así como entre ellos. Los comentarios del personal en los grupos de enfoque realizados en los sitios que finalmente recibieron la designación incluyen:

*“Como nuevo empleado esa primera semana, fui a la actividad. Esto es más que cualquier cosa que haya experimentado... no es el edificio lo que hace que la institución sea la gente. Siempre dispuesto a dar una mano.”*

*“Fui a esa sesión unas semanas después de venir aquí. Nos mostró lo diferente que es el hospital de los demás. Trabajé en otro lugar y no recuerdo haber hablado sobre la familia, las ideas o los comentarios”.*

*“Es toda esa experiencia desde incluso antes de ingresar al hospital hasta después del alta, y verlo a través de los ojos del paciente o la familia. Me pidieron que fuera un paciente falso con dolor de pecho. Estaba en la sala de emergencias e hice un simulacro. Hasta entonces, yo era la enfermera que empujaba rápido a esos pacientes por los pasillos, pero hasta que estás acostado allí, ¡no te das cuenta de lo que es y de lo rápido que te empujan! Te pone en su lugar y ves lo que ellos ven. Da una perspectiva completamente nueva”.*

### **Futuros desarrollos**

Actualmente, uno de los grandes desafíos que enfrentan los profesionales de la salud hoy en día es una necesidad casi universal de brindar atención más compleja en períodos de tiempo más cortos con menos recursos, todo sin comprometer la calidad y la seguridad. Con este mayor enfoque en la eficiencia, la capacidad de una organización para liberar al personal durante un día completo (y potencialmente más) para participar en esta actividad de atención centrada en el paciente es una barrera importante. Dado esto, se necesita un examen más profundo para considerar cómo se puede modificar el plan de estudios básico del ejercicio, de tal manera que permita un compromiso significativo con el contenido en períodos de tiempo más cortos y, potencialmente, en un entorno virtual, sin ceder los elementos mismos de la actividad que lo hacen tan poderoso e impactante.

Además, existen oportunidades para utilizar los datos de resultados y fortalecer el caso de los retiros de

atención centrados en el paciente. Se alienta a cualquier organización que implemente retiros a realizar un seguimiento de las tasas de participación, así como a que todos los participantes completen una evaluación del programa para solicitar sus comentarios y reacciones al plan de estudios. Además, se recomienda que las cifras de participación se correlacionen con el compromiso de los empleados y las puntuaciones de satisfacción del paciente a lo largo del tiempo para explorar la relación entre el porcentaje de empleados que participan en el ejercicio y las mejoras en la experiencia del paciente y del empleado.

### **Conclusión**

La investigación empírica ahora está validando la convicción intuitiva de que la compasión es un componente esencial de la atención de calidad. Sin embargo, las buenas intenciones por sí solas no manifestarán una cultura organizacional de compasión. Se debe realizar un esfuerzo enfocado e intencional para capacitar y apoyar al personal para que realice su trabajo, cualquiera que sea, con actitudes de empatía, cuidado y amabilidad, y para forjar asociaciones significativas con los pacientes y las familias. Un método para hacer precisamente eso, en el ejercicio de atención centrado en el paciente de Planetree se combina la inspiración con la educación y la capacitación para ayudar al personal a conectarse con sus motivaciones más profundas y ser un cuidador, ofrecer las herramientas y el apoyo para nutrir y generar compasión entre todos los cuidadores y líderes e incorporar interacciones humanas compasivas en los procesos y prácticas organizacionales.

Al hacerlo, se cultivan agentes de cambio dentro de una organización. El ejercicio es una experiencia colectiva que une a los empleados que realizan una variedad de funciones de diferentes sectores y niveles de la organización en torno a un propósito común. A medida que participa una masa crítica de empleados, aumenta el impulso para lograr el cambio previsto durante los ejercicios hasta que brindar una atención compasiva y centrada en el paciente ya no es la excepción, sino la regla dentro de la organización..

#### **Abreviaturas**

PPF: Participación del paciente y la familia; ACP: Atención Centrada en el Paciente.

#### **Conflictos de interés**

Los autores declaran que no tienen conflictos de interés

#### **Contribuciones de los autores**

SG concibió el estudio de caso, consolidó las experiencias y los hallazgos en todos los sitios, implementó el entrenamiento y redactó el manuscrito. SF concibió el estudio de caso y ayudó a redactar el manuscrito. Ambos autores leyeron y aprobaron el manuscrito final.

#### **Información de los autores**

SG es directora de gestión del conocimiento en Planetree, donde ha desarrollado una variedad de recursos educativos y de implementación para guiar a las organizaciones en sus esfuerzos por brindar atención centrada en el paciente. Ella también supervisa las operaciones del Programa de Designación de Hospitales Centrados en el Paciente®. SF es presidenta de Planetree, una organización sin fines de lucro de defensa, consultoría y membresía que promueve la atención centrada en el paciente.

#### Detalles de los autores

<sup>1</sup>Director of Knowledge Management, Planetree, 130 Division Street, Derby CT 06418, UK. <sup>2</sup>President, Planetree, 130 Division Street, Derby CT 06418, UK.

Recibido: 1 abril 2014 Aceptado: 27 junio 2014

Publicado en línea: 11 de noviembre 2014

#### Referencias

- Alexander JA, Heard LR, Mittler JN, Harvey J: Patient Physician Role Relationships and Patient Activation Among Individuals with Chronic Illness. *Health Serv Res* 2012, 47(3 Pt 1):1201–1223.
- Beach MC, Keruly J, Moore RD: Is the Quality of the Patient-Provider Relationship Associated with Better Adherence and Health Outcomes for Patients with HIV? *J Gen Intern Med* 2006, 21(6):661–665.
- Haslam N: Humanizing medical practice: the role of empathy. *Med J Aust* 2007, 187(7):381–382.
- Hojat M, Louis DZ, Markham FW, Wender R, Rabinowitz C, Gonnella JS: Physicians' empathy and clinical outcomes for diabetic patients. *Acad Med* 2011, 86(3):359–364.
- Rakel D, Barrett B, Zhang Z, Hoelt T, Chewning B, Marchand L, Scheder J: Perception of empathy in the therapeutic encounter: effects on the common cold. *Patient Educ Couns* 2011, 85(3):390–397.
- Safran DG, Montgomery JE, Chang H, Murphy J, Rogers WH: Switching doctors: predictors of voluntary disenrollment from a primary physician's practice. *J Fam Pract* 2001, 50(2):130–136.
- Virshup BB, Oppenberg AA, Coleman MM: Strategic risk management: reducing malpractice claims through more effective patient-doctor communication. *Am J Med Qual* 1999, 14(4):153–159.
- Greene J, Hibbard JH: Why does patient activation matter? An examination of the relationships between patient activation and health-related outcomes. *J Gen Intern Med* 2012, 27(5):520–526.
- Harvey L, Fowles JB, Xi M, Terry P: When activation changes, what else changes? the relationship between change in patient activation measure (PAM) and employees' health status and health behaviors. *Patient Educ Couns* 2012, 88(2):338–343.
- Hibbard JH, Mahoney ER, Stock R, Tusler M: Do increases in patient activation result in improved self-management behaviors? *Health Serv Res* 2007, 42(4):1443–1463.
- Remmers C, Hibbard J, Mosen DM, Wagenfield M, Hove RE, Jones C: Is Patient Activation Associated with Future Health Outcomes and Healthcare Utilization Among Patients with Diabetes? *J Ambul Care Manage* 2009, 32(4):1–8.
- Skolasky RL, Mackenzie EJ, Wegener ST, Riley LH: Patient activation and functional recovery in persons undergoing spine surgery. *Orthopedics* 2011, 34(11):888.
- Stacey D, Bennett CL, Barry MJ, Col NF, Eden KB, Holmes-Rovner M, Llewellyn-Thomas H, Lyddiatt A, Légaré F, Thomson R: Decision aids for people facing health treatment or screening decisions. *Cochrane Database Syst Rev* 2011, 10:CD001431. Review. Update in: *Cochrane Database Syst Rev*. 2014.
- Wennberg DE, Marr A, Lang L, O'Malley S, Bennett G: A randomized trial of a telephone care-management strategy. *N Engl J Med* 2010, 363(13):1245–1255.
- Hibbard JH, Greene J, Overton V: Patients with lower activation associated with higher costs; Delivery systems should know their patients' scores. *Health Aff* 2013, 32(2):216–222.
- Greensweig G: Why Practicing medicine with kindness matters. In *Becker's Hospital Review*; 2014. <http://www.beckershospitalreview.com/leadership-management/why-practicing-medicine-with-kindness-matters.html>.
- Epstein RM, Franks P, Shields CG, Meldrum SC, Miller KN, Campbell TI, Fiscella K: Patient-centred communication and diagnostic testing. *Ann Fam Med* 2005, 3:415–421.
- Riess H, Kelley JM, Bailey RW, Dunn EJ, Phillips M: Empathy training for resident physicians: a randomized controlled trial of a neuroscience-informed curriculum. *J Gen Intern Med* 2012, 27(10):1280–1286.
- Dewar B, Cook F: Developing compassion through a relationship centred appreciative leadership programme. *Nurse Educ Today* 2014, 34(9):1258–1264.
- Frankel RM, Stein T: Getting the most out of the clinical encounter: the four habits model. *J Med Pract Manage* 2001, 16(4):184–191.
- Jazaieri H, Jinpa G, McGonigal K, Rosenberg E, Finkelstein J, Simon-Thomas E, Cullen M, Doty J, Gross J, Goldin P: *J Happiness Stud* 2013, 14(4):1113–1126.
- Millenson ML: Building a better care relationship with effective doctor-patient communication. *Group Pract J* 2012, 61:12–16.
- Scott KW, Phil M, Jha AK: Putting Quality of the Global Health Agenda. *N Engl J Med* 2014, 371(1).
- Planetree. [www.planetree.org](http://www.planetree.org).
- Frampton SB, Charmel PA, Guastello S: *The Putting Patients First Field Guide Global Lessons in Designing and Implementing Patient-Centered Care*. San Francisco: Jossey-Bass; 2013.
- Planetree and Picker Institute: *Patient-Centered Care Improvement Guide*. Derby: CT and Camden, ME; 2008.
- Frampton SB, Charmel PA: *Putting patients first: designing and practicing patient-centered care*. 2nd edition. San Francisco: Jossey-Bass; 2008.
- Planetree and Picker Institute: *Long-Term Care Improvement Guide*. Derby: CT and Camden, ME; 2010.
- Charmel P, Frampton SB: Building the business case for patient-centered care. *HFM Magazine* 2008, 62(3):80–85.
- Carolinas Medical Center-Mercy "Engagement and Commitment Put the Hospital on the Fast Track to Planetree Designation. <http://planetree.org/in-the-news/>. Accessed 3.26.14.
- New York-Presbyterian: The First Planetree Designated Behavioral Health Organization. [<http://planetree.org/in-the-news/>]. Accessed 3.26.14.
- Frampton S, Guastello S: Patient-Centered Care: More than the Sum of Its Parts. *Amer J Nurs* 2010, 9:49–53.
- Guastello S: Raising The Bar On Quality: Planetree's designation program takes person-centered care to a new level with evidenced-based criteria and tested measures. *Provider* 2011, 37(5):35–38.
- Planetree I: *Patient-Centered Hospital Designation Criteria*. CT: Derby; 2014.

doi:10.1186/s40639-014-0002-z

Para citar este artículo: Guastello and Frampton: Patient-centered care retreats as a method for enhancing and sustaining compassion inaction in healthcare settings. *Journal of Compassionate Health Care* 2014 1:2.

**Submit your next manuscript to BioMed Central and take full advantage of:**

- Convenient online submission
- Thorough peer review
- No space constraints or color figure charges
- Immediate publication on acceptance
- Inclusion in PubMed, CAS, Scopus and Google Scholar
- Research which is freely available for redistribution

Submit your manuscript at  
[www.biomedcentral.com/submit](http://www.biomedcentral.com/submit)

