

Desde el inicio de la legislatura, la prioridad principal del Departamento de Salud del Gobierno Vasco ha sido y sigue siendo salvaguardar y consolidar un sistema sanitario público y de calidad, sobre la base de los principios de universalidad, solidaridad, equidad, calidad y participación ciudadana. Con el convencimiento de que colaborar a aupear, estructurar y potenciar el principio de la participación de las personas va a contribuir a fortalecer los principios del sistema sanitario público de Euskadi.

Para ello, al inicio de la legislatura nos comprometimos a generar una dinámica de participación de las personas en salud para que de manera estructurada y transparente diera cabida a la opinión de todos los colectivos interesados (pacientes, familias y personas cuidadoras, ciudadanía en general, asociaciones de pacientes, profesionales sanitarios, responsables de organizaciones de servicios, responsables de gestión política y/o legislativa, de otros Departamentos del Gobierno, etc.). Confiábamos en que, con la colaboración y las aportaciones de todos los y las agentes implicados, se estableciera un plan para lograr un sistema de salud con un mayor nivel de participación, es decir, un sistema de salud mejor. Un año después, todos y todas hemos comprobado que el primer “Plan de Impulso de la Participación Ciudadana en el Sistema Sanitario Público Vasco” tejido gracias a la suma de todas estas miradas y perspectivas diferentes, es inevitablemente más rico que sin la ayuda de esos colectivos interesados.

Completada la fase de análisis y diagnóstico en participación y fruto de este trabajo compartido, presentamos esta Guía para el impulso de la participación ciudadana en salud para las organizaciones de Osakidetza. Responde a lo escuchado desde el inicio de este viaje: porque a participar, se aprende participando.

Esta Guía, en definitiva, pretende dotar a las Organizaciones de Servicios de Osakidetza y a sus profesionales de herramientas y métodos para establecer y poner en marcha Planes de Participación Ciudadana que transformen cada Organización de Osakidetza, atendiendo y promoviendo la mejora de la salud de los vascos y vascas.

A partir de ahora, toca trabajar en el despliegue, implementación, desarrollo y evaluación de estos Planes. Será un escenario necesariamente compartido, porque en nuestro escenario cotidiano, el de la salud, hay tantos y tantas protagonistas como personas.

Estamos comprometidos con las personas. Y estamos comprometidos necesariamente con su participación para orientar los recursos sanitarios y que éstos respondan a las necesidades de las personas.

Eskerrik asko guztioi



Jon Darpón. Consejero de Salud



CONCRETANDO LA PARTICIPACIÓN EN SALUD

Abordar la participación en salud supone establecer un **nuevo modelo de relación**, y un **nuevo modo de entender las relaciones**, entre la ciudadanía, profesionales, organizaciones sanitarias y el propio sistema sanitario. Y no solo para conocer y controlar mejor la propia salud, sino también para **influir en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas sanitarias**.

¿A qué nos referimos con CIUDADANÍA?

Elegimos el término “ciudadanía” para referirnos a pacientes, familias, personas cuidadoras, ciudadanía en general, asociaciones, profesionales de organizaciones de servicios, personas de otras organizaciones y/o instituciones, empresas, etc.

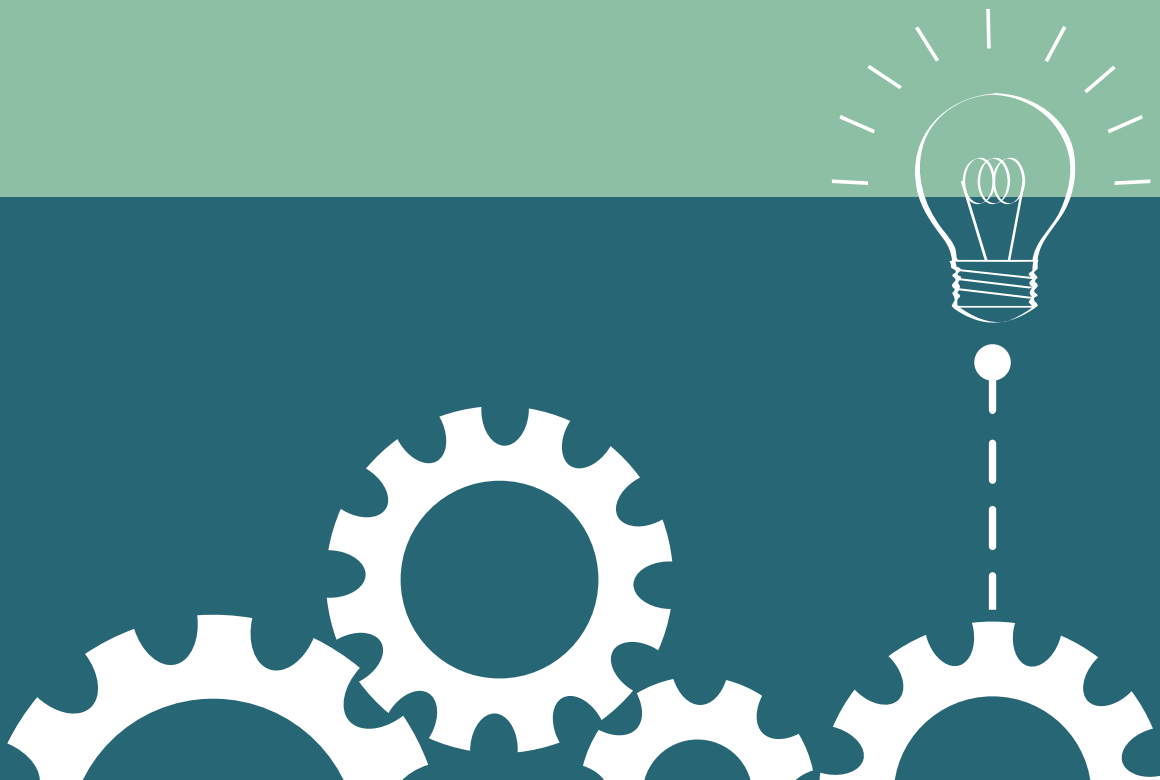
Partimos de la premisa de que nuestros roles cambian (hoy puedo tener una enfermedad y mañana recuperarme de ella) y de que cada tema concreto requerirá la participación de los grupos de interés a quienes afecta.

Por ejemplo, en función de la fase de la enfermedad, a veces deberán participar pacientes y otras las personas que les acompañan/cuidan o en ocasiones será necesaria la visión de quien nunca ha sido atendido clínicamente, o la de una empresa proveedora.

¿A qué nos referimos con PROFESIONALES?

Pretendemos que utilizando “profesionales” se entienda que nos referimos a todas las categorías y disciplinas profesionales (sanitarias, no sanitarias, de gestión, etc.), de una “organización” en Osakidetza, esté o no dicha organización estructurada como Organización de Servicios Integrados (OSI), como es el caso por ejemplo de las Redes de Salud Mental.

Todos y todas son incluidas en estos términos. A todos y todas pretendemos interesar y guiar para impulsar la participación ciudadana en salud.



La participación es un principio inherente al propio sistema, como lo son la universalidad, la solidaridad, la equidad y la calidad de los servicios.

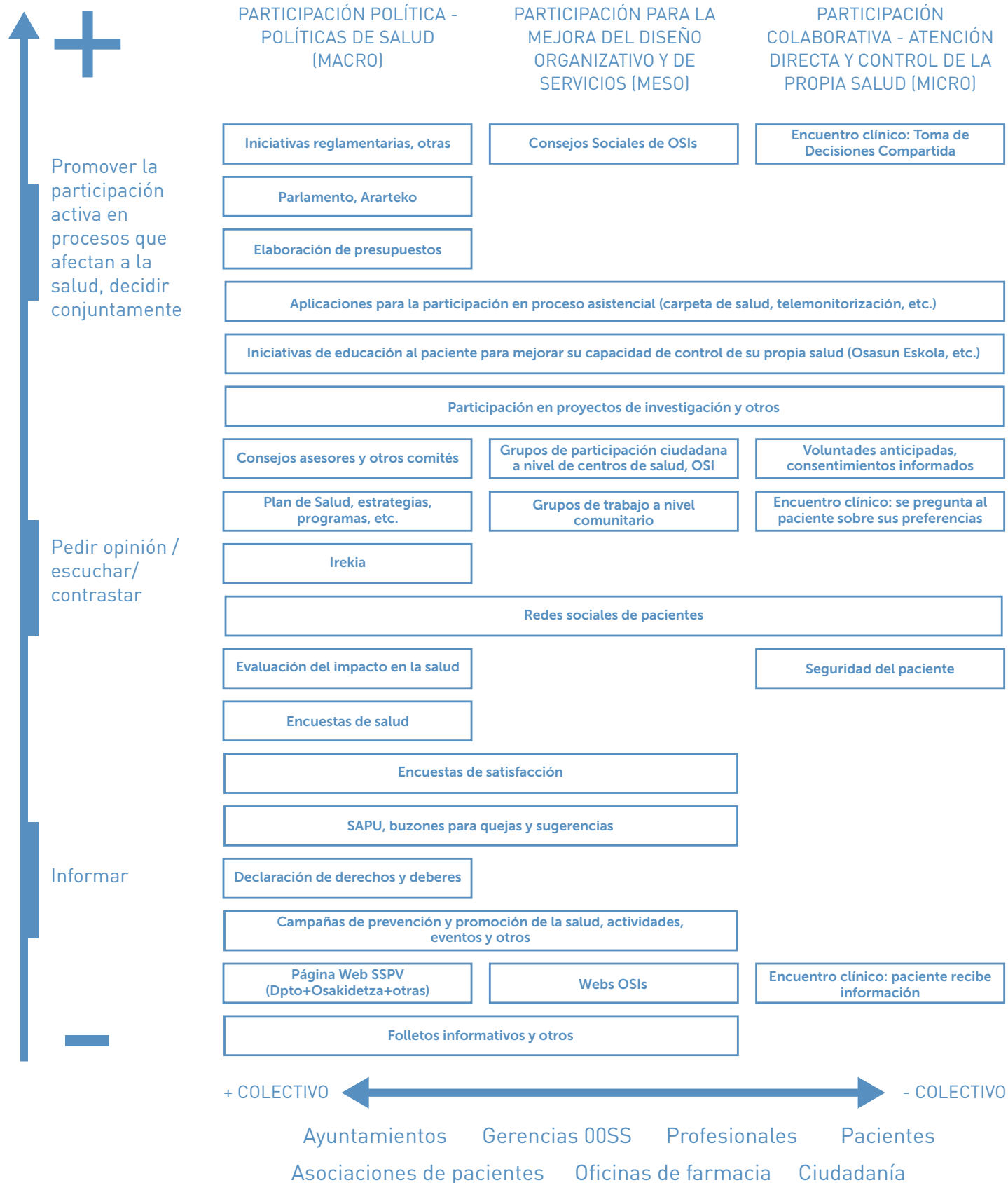
Empieza por algo tan simple como es la información, pero que puede llegar a desarrollar una sociedad activa, comprometida con su propia salud individual y colectivamente, que colabore en la definición, organización y mejora de los servicios de salud del conjunto de la comunidad.

Así, se puede entender la participación en salud como...

... un continuo que va desde la información, la consulta y la participación hasta llegar al empoderamiento de la población, superando así la visión paternalista que la equipara con la información al paciente, avanzando en la concienciación y el compromiso de las personas con su propia salud, de manera que se convierta en agente activo en la definición, organización y mejora de los servicios de salud.

El Plan de impulso de la Participación Ciudadana en el Sistema Sanitario Público Vasco¹, en el que está involucrado Osakidetza junto con el Departamento de Salud, ha partido de esta definición para proponer un modelo que recoja los diferentes mecanismos de participación ciudadana en salud en Euskadi. Este modelo o “mapa” evidencia la **interdependencia y el nivel de profundidad de la relación entre la ciudadanía y el sistema** (niveles de participación). Y también el **ámbito de impacto de dicha participación** (nivel macro, meso y micro).

¹ Plan de impulso de la Participación Ciudadana en el Sistema Sanitario Público Vasco. Reflexión estratégica y actuaciones. Departamento de Salud del Gobierno Vasco, 2016



MAPA DE MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL ÁMBITO DE LA SALUD

SOCIEDAD

Normas sociales, regulación, políticas, desarrollo de la sociedad civil, etc.

ORGANIZACIÓN

Procedimientos y prácticas, cultura organizativa

PACIENTES-CIUDADANÍA

Creencias acerca del rol de paciente / ciudadanía, alfabetización en salud, nivel sociocultural, edad, etc.

CONTEXTUALIZANDO LA PARTICIPACION EN SALUD

La participación en salud es **una prioridad en la agenda política del Gobierno Vasco**, y además un aspecto que se asocia a los sistemas de salud avanzados porque proporciona los medios necesarios para ejercer un mayor control sobre los determinantes de la salud y mejorar así el nivel de salud de la población.

Participación en salud para...

- Obtener **mejores resultados en salud**
- Contribuir a **la mejora de la calidad de la atención y la seguridad de pacientes**
- Ayudar en **la eficiencia** y en el control del **coste de la atención sanitaria**
- Dar cabida a una **mayor opinión de todos los colectivos interesados**
- **Mejorar la atención sanitaria a la ciudadanía**
- Responder a criterios de **democracia participativa y ética ciudadana**
- Diseñar y poner en práctica unos **servicios de salud más adaptados** a las necesidades de la ciudadanía
- Poner a las **personas en el centro del sistema**

El Plan de impulso de la Participación Ciudadana en el Sistema Sanitario Público Vasco define el **contexto estratégico y el marco referencial** de la participación en el Sistema Sanitario Público Vasco para comprometerse con el impulso de procesos participativos en salud de manera estructurada, transparente y legitimada. Se ha iniciado así un proceso experimental, de aprendizaje y cambio cultural que pretende a corto y medio plazo completar los siguientes hitos:

DIAGNÓSTICO

Establecer un diagnóstico del estado de situación de la participación ciudadana en salud en el SSPV

PLAN DE ACCIÓN

Elaborar un plan de acción, a desarrollar en 2016-2020, para impulsar de manera estructurada la participación ciudadana en salud en el SSPV

SENSIBILIZACIÓN

Contribuir al debate y sensibilización en el SSPV en torno a la participación ciudadana en salud

El **Plan de impulso** de la Participación Ciudadana en el Sistema Sanitario Público Vasco recoge las acciones a adoptar a nivel general para garantizar una mayor participación ciudadana en el Sistema Sanitario Público Vasco, y está estructurado en cinco ejes:

ESTOS 5 EJES SON:

- **Eje 1. Cultura de la participación**
- **Eje 2. Restructuración de canales de comunicación con el paciente y ciudadanía**
- **Eje 3. Planes de participación ciudadana en salud para las organizaciones de servicio**
- **Eje 4. Salud en la comunidad con el paciente y ciudadanía como protagonistas**
- **Eje 5. Funcionamiento, desde el punto de vista de participación, de los órganos de participación ciudadana en salud y de los Planes, Programas y otras herramientas a nivel poblacional**

CLARIFICAR EL
CONCEPTO DE
PARTICIPACIÓN
CIUDADANA EN EL
ÁMBITO DE LA SALUD
DEL SISTEMA DE SALUD
PÚBLICO VASCO

PROPONER UN MODELO
PARA TRABAJAR
LA PARTICIPACIÓN
CIUDADANA DESDE LAS
ORGANIZACIONES

DISEÑAR UN MODELO/
MARCO/PRINCIPIOS
MÍNIMOS "AMABLES" DE
PARTICIPACIÓN

CONCRETAR
SU ALCANCE Y
ESTRUCTURARLO

**Plan de Impulso
de la Participación
Ciudadana en el
Sistema Sanitario
Público Vasco**

UNA GUÍA DE PARTICIPACIÓN EN SALUD PARA ORGANIZACIONES

Con esta Guía que ahora presentamos se propone abordar el eje primero dando respuesta a la necesidad de **generar y fomentar una mayor cultura de la participación en salud en Osakidetza**, y se centra en la sensibilización y formación de todas las personas que forman parte de sus diferentes organizaciones.

Pretende ser una **referencia teórico-práctica** para profesionales que busquen, en línea tanto con las estrategias corporativas como con los contratos programas que son su herramienta de gestión, iniciar un proceso participativo en sus respectivas organizaciones, generando su propio Plan de Participación Ciudadana e involucrando, en la medida de lo posible, la visión plural de la sociedad vasca y resto de agentes interesados, tanto en el diseño como en la puesta en práctica de unos servicios de salud más adaptados a las necesidades reales de las personas.

¿QUÉ COMPROMISOS PODEMOS ASUMIR DESDE LAS ORGANIZACIONES PARA PROMOVER LA PARTICIPACIÓN EN SALUD?

En un contexto en el que la promoción de la participación en salud se torna de vital importancia, las organizaciones de Osakidetza pueden y deben tener un papel que vaya más allá de la integración y cooperación en la atención sanitaria, convirtiéndose en **agentes de referencia para el impulso de la participación**.

Se propone un **decálogo de compromisos** que pueden ser de ayuda en esta tarea, porque solo desde el compromiso de las personas que son parte del sistema, puede desarrollarse el cambio que como sociedad estamos demandando:

10 COMPROMISOS PARA IMPULSAR LA PARTICIPACIÓN EN SALUD



ACTIVAR

1

CONOCER Y CONTEMPLAR LA LABOR DE TU ORGANIZACIÓN Y DEL RESTO DE AGENTES DEL SISTEMA (ASOCIACIONES, AYUNTAMIENTOS, ETC.) EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE SALUD EN LA COMUNIDAD

2

EJERCER UN LIDERAZGO COMPARTIDO PARA PROMOVER UN MODELO DE PARTICIPACIÓN SÓLIDO DESDE EN UN COMPROMISO COLECTIVO

3

GENERAR ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN PARA INCORPORAR LA VISIÓN CIUDADANA EN NUESTRA ACTIVIDAD

ACTUAR

4

SENSIBILIZAR Y GENERAR CULTURA PARTICIPATIVA ENTRE PROFESIONALES Y PACIENTES DESDE UN MODELO COLABORATIVO

5

DESARROLLAR INTERVENCIONES PARTICIPATIVAS QUE INCORPOREN A LA SOCIEDAD MEDIANTE METODOLOGÍAS INNOVADORAS

6

GENERAR HERRAMIENTAS Y EVIDENCIAS DEL IMPACTO DE LA INCORPORACIÓN DE LA VISIÓN CIUDADANA PARA SU SISTEMATIZACIÓN

COMPARTIR

7

CANALIZAR DE FORMA EFICIENTE E INCORPORAR EN TUS PLANES DE GESTIÓN Y COMUNICACIÓN, LAS INICIATIVAS Y APORTACIONES CIUDADANAS Y PROFESIONALES RECONOCIENDO SU LABOR

8

FOMENTAR LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN EL DISEÑO, GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS SANITARIOS

9

COMPARTIR LAS BUENAS PRÁCTICAS DE PARTICIPACIÓN DE MI ORGANIZACIÓN Y COLABORAR CON OTRAS INICIATIVAS QUE SE ESTÉN PROMOViendo

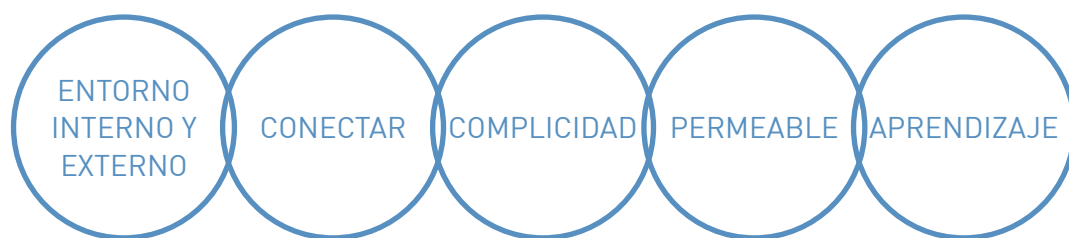
10

DISEÑAR E IMPLEMENTAR UN PLAN DE PARTICIPACIÓN EN MI ORGANIZACIÓN

ACTIVAR 01

CONOCER Y CONTEMPLAR LA LABOR DE TU ORGANIZACIÓN Y DEL RESTO DE AGENTES DEL SISTEMA (ASOCIACIONES, AYUNTAMIENTOS, ETC.) EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE SALUD EN LA COMUNIDAD

Antes de empezar, te servirá de gran ayuda conocer las iniciativas de participación en salud que se están desarrollando (o se han desarrollado) en tu entorno, interno y externo. Cada vez más agentes están abordando proyectos que tienen un impacto claro en la salud (hábitos de vida saludable, grupos de apoyo, salud emocional, etc.). A través de estos proyectos, podrás identificar también quién hace o ha hecho participación (promotores, colaboradores, participantes...).



- La participación nunca nace de cero. Planificar y diseñar los procesos teniendo en cuenta las **experiencias previas** (fortalezas, reticencias, etc.) te facilitará su puesta en marcha. En tu propia organización, seguro que ya habéis realizado diversas actividades en este sentido. Observa y deja margen para influenciar y ser influenciado/a. De esta forma el aprendizaje será mayor.
- **Haz un mapa de agentes/personas** tanto internas como externas al sistema que puedes implicar en los procesos participativos. Presta especial atención a las **instituciones clave que trabajen en red** y pueden aportarte **miradas diferentes al sistema**.
- Aprovecha las **redes (formales e informales)** y orienta tus procesos para alcanzar mejores resultados, pero sobre todo, **mayores impactos**. Identifica y utiliza los **canales de comunicación** externa con los que ya cuentes (aguas abajo) y con otros que puedas desarrollar para una relación más accesible (aguas arriba).

ORIENTACIONES:

- Busca alianzas, pregunta, contrasta... incorpora la visión ciudadana. ¿Qué asociaciones, organizaciones o instituciones, por ejemplo, tienes a tu alrededor?



- Trabaja con ellas desde el principio, no les llames al final o en fases aisladas. Otórgales legitimidad y respeta su visión y opinión y hazlo desde la complicidad con los y las profesionales.
- Aprovecha lo que ya tienes. No se trata de crear siempre nuevos espacios o relaciones, a veces basta con mirar lo que ya tienes pero estás infrautilizando o potenciar lo que ya está en marcha.

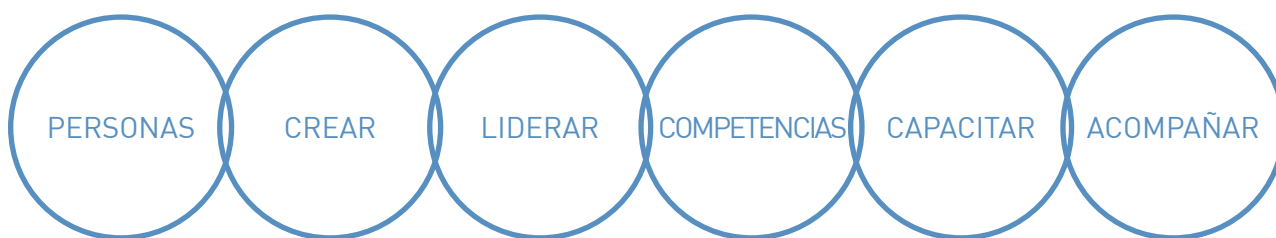
CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para CONOCER Y APROXIMARTE

- Elaborar un mapa de iniciativas y agentes de tu entorno, interno y externo. Para ayudarte, puedes utilizar la ficha que, dentro del propio Plan de Impulso de la Participación Ciudadana en el Sistema Sanitario Público Vasco, se ha utilizado en Osakidetza en 2015 para buscar, identificar y recopilar iniciativas de participación ciudadana (Anexo I)
- Una vez identificadas las iniciativas de vuestra organización de servicios relacionadas con la participación ciudadana, y para visualizar mejor vuestro punto de partida y análisis de situación, podéis generar vuestro propio mapa de iniciativas de participación ciudadana en salud (Anexo II), siguiendo el modelo del Mapa con que ya contamos en el Sistema Sanitario Público Vasco y que ha sido diseñado entre Organizaciones de Osakidetza y la ayuda de otros grupos de interés.
- Utilizar la información de las encuestas de satisfacción corporativas (Hospitalización, Urgencias, Atención Primaria, etc.) reclamaciones y sugerencias para conocer mejor la realidad.
- Revisar los convenios que tienes con agentes de tu entorno (farmacias, ayuntamientos, asociaciones de pacientes, centros educativos, socio-sanitarios, etc.)

ACTIVAR 02

EJERCER UN LIDERAZGO COMPARTIDO PARA PROMOVER UN MODELO DE PARTICIPACIÓN SÓLIDO DESDE UN COMPROMISO COLECTIVO

Los compromisos compartidos suelen ser más sencillos y rápidos de cumplir. Por eso te invitamos a que recorras este camino en compañía y formes (crees y capacites) equipos para hacer la participación más sostenible en el tiempo.



- Trabaja con **equipos de personas multidisciplinares**: profesionales sanitarios y no sanitarios, de diferentes categorías, personas o agentes ajenos a la organización, con personas con experiencia en otras visiones que pueden tener puntos en común, como por ejemplo: Calidad, Innovación, Atención a Usuarios/as, Responsabilidad Social Corporativa o Gestión Avanzada. Combina personas con experiencia con otras que no tengan recorrido en participación pero que puedan aportar al equipo visión, entusiasmo e interés.
- Cada miembro del equipo deberá **asumir responsabilidades y aportar valor**. Tu labor, como gestor/a o responsable de participación de la organización, será la de acompañar desde un **liderazgo compartido**. Aprovecha y pon en valor los conocimientos del equipo e identifica áreas de mejora (personales y colectivas). Busca y ofrece instrumentos para su desarrollo (**metodologías** de participación, gestión avanzada, técnicas de escucha activa, etc.).
- Uno de los mayores retos al incorporar a las asociaciones de pacientes o familiares en los procesos participativos (más allá de identificarlos) es **garantizar la representatividad**. Intenta que participen desde un rol inclusivo más allá de una lógica reivindicativa. Recuerda que en cada proceso los agentes pueden ser distintos en función del objetivo, la temática, la realidad de tu organización, etc.



ORIENTACIONES:

- Busca esas personas (pacientes, miembros de asociaciones, líderes comunitarios, etc.) con iniciativa y con capacidad de tracción en el entorno y en la comunidad, y genera alianzas y complicidades.
- Comparte visión con profesionales que tengan inquietudes en torno a la participación en salud. Valora la diferencia.
- Explora, impulsa, coordina y cohesiona. Pero no te olvides de sentir: centra la atención en las emociones y en construir una relación de confianza desde la empatía. Siempre es importante, pero al abordar la participación en salud lo es, si cabe, aún más.

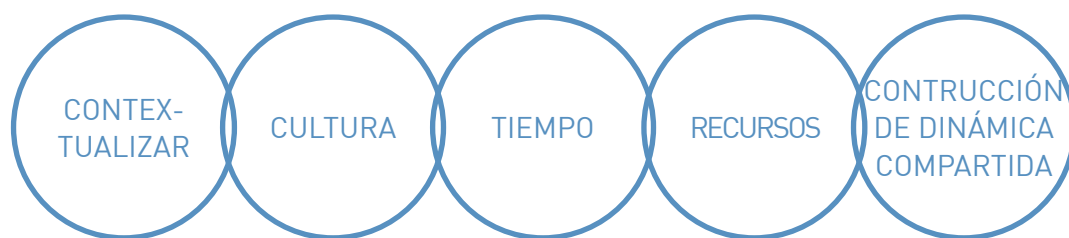
CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para LIDERAR Y FORMAR EQUIPOS

- Revisar la representación de pacientes / ciudadanía en los diferentes grupos de trabajo, comisiones, procesos asistenciales y no asistenciales, etc. para su incorporación paulatina allí donde sea necesario. Hazte preguntas: ¿se ha tenido en cuenta la visión de la ciudadanía en este tema, en alguna de las fases? ¿sería idóneo tener en cuenta esa visión?
- Actualizar tu red de contactos elaborando una base de datos (personas y datos de contacto, etc.) basándote en el mapa de agentes que has elaborado antes.
- Salir de tu organización. Contacta, posíciónate y tracciona. Pon cara a las personas que trabajan en asociaciones, ayuntamientos, etc., date a conocer, da a conocer tu organización y conoce a los agentes de tu entorno.

ACTIVAR 03

GENERAR ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN PARA INCORPORAR LA VISIÓN CIUDADANA EN NUESTRA ACTIVIDAD

La participación no surge de forma espontánea. Hay que generar las condiciones necesarias para impulsarla. Esto significa buscar espacios y momentos para "hacer" participación. Generar y promover espacios para la participación será la base para de una dinámica de trabajo compartida que te permita alinear objetivos y proponer metas alcanzables.



- **Contextualiza** los procesos. Es importante que la sociedad, cada colectivo interesado en cada tema, entienda que su participación tiene un sentido y es parte de un cambio cultural en la atención sanitaria.
- Actúa de forma **transparente**. Sin información sobre la salud, sobre el marco de participación o los resultados buscados, no puede haber participación de calidad.
- Ten en cuenta los **recursos** con los que cuentas. Cada proceso es un mundo y también la realidad de cada organización. La participación además supone tiempo. Pero el **tiempo** que le dediques a la participación será una buena inversión para la mejora de la salud de la población.
- Utiliza la participación para superar visiones paternalistas en torno a la atención sanitaria y sobre la participación de los y las pacientes en la toma de decisiones relacionadas con la misma.



ORIENTACIONES:

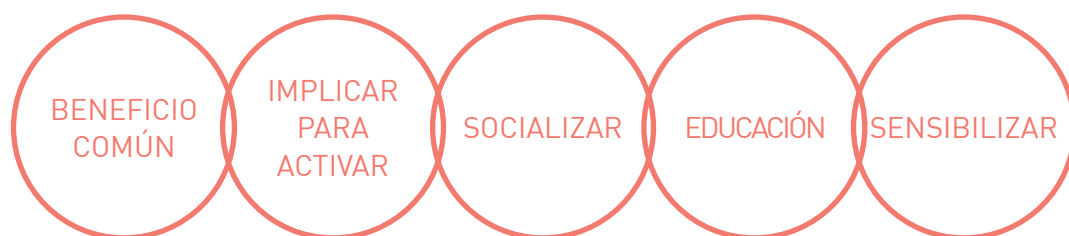
- En ocasiones resulta complicado superar las inercias del sistema, tanto como lo es salir de la zona de confort y asumir riesgos. Pero la participación te ayudará a hacerlo al enfrentarte a las demandas y necesidades reales de los y las pacientes, sus familiares, asociaciones, etc.
- Empezar puede ser difícil y por eso ten siempre en mente que “menos es más”. Prioriza y trabaja en función de la necesidad, la voluntad, la posibilidad, los esfuerzos, etc.
- Un buen proceso participativo no solo dará buenos resultados, sino que generará una ola favorable a otras iniciativas que quieras abordar en un futuro.

CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para GENERAR ESPACIOS DE PARTICIPACION

- Contar con los Consejos (Social, Socio-sanitario...) para abordar las cuestiones más estratégicas y estables vinculadas con la participación.
- No siempre es necesario crear nuevas estructuras o unidades.
- Pensar qué persona o personas de tu organización puedes vincular en el impulso de la participación.
- Organizar jornadas de “ciudadanía”, al igual que se organizan jornadas de innovación o de investigación.
- Aprovechar las nuevas tecnologías para captar retos y propuestas de mejora.

SENSIBILIZAR Y GENERAR CULTURA PARTICIPATIVA ENTRE PROFESIONALES Y PACIENTES DESDE UN MODELO COLABORATIVO

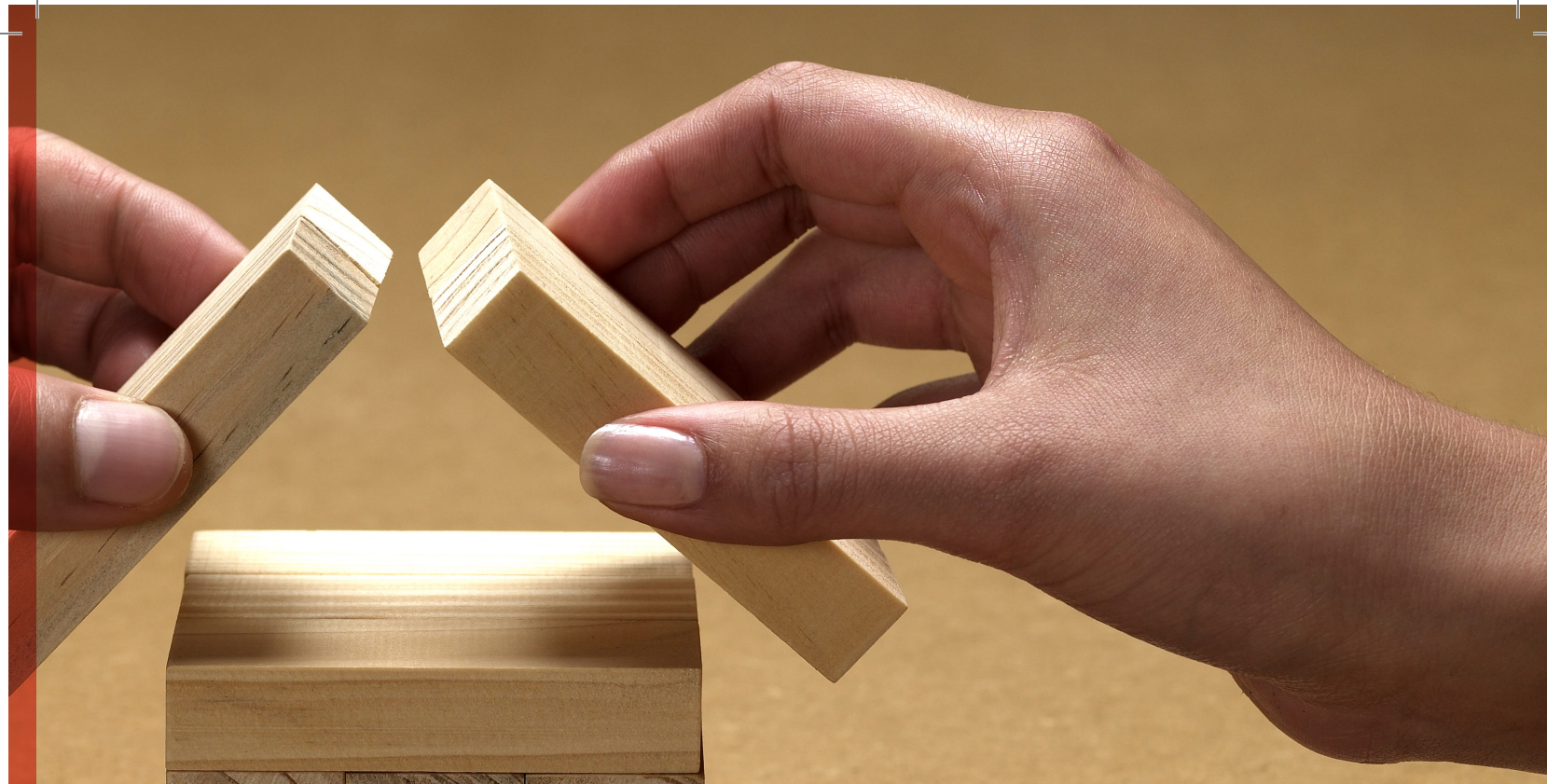
Generar una cultura participativa dentro de tu organización implica reconocer el derecho de la sociedad a participar en el diseño, puesta en práctica y evaluación de actividades comunitarias que busquen promover una vida sana y un entorno saludable.



- Generar cultura participativa no es fácil, existen **barreras de actitud** y organizativas que deberás superar. Por eso, además de promover procesos, es imprescindible que asumas un rol activo en la transmisión del valor de la participación para **un mejor servicio y un mayor compromiso de la sociedad con su salud**.
- Es necesario superar la visión paternalista que equipara la participación con la información al paciente. Organizaciones, profesionales y pacientes deben corresponsabilizarse de la gestión de la salud.
- La generación de una cultura de participación en salud te permitirá **abrir otros procesos a la participación**. Es una oportunidad para convencer a otros agentes de la necesidad de implicarse. **Convéncete y convence**.

ORIENTACIONES:

- Si no sabes por dónde empezar, pregunta y contrasta con personas que tengan más experiencia que tú. Te darán indicaciones y te guiarán para saber cómo y por dónde empezar.
- Más allá de cuánto sepas de participación o de cuánta experiencia tengas liderando procesos,



la motivación y el entusiasmo son claves para ilusionar y comprometer a otras personas.

- Aprovecha la oportunidad para protagonizar este cambio. No narres los procesos en tercera persona: construye tus propios contenidos y opina. Posiciónate respecto al valor de la participación y practícala. Amuchas personas de tu entorno les interesará conocer tu experiencia y visión.

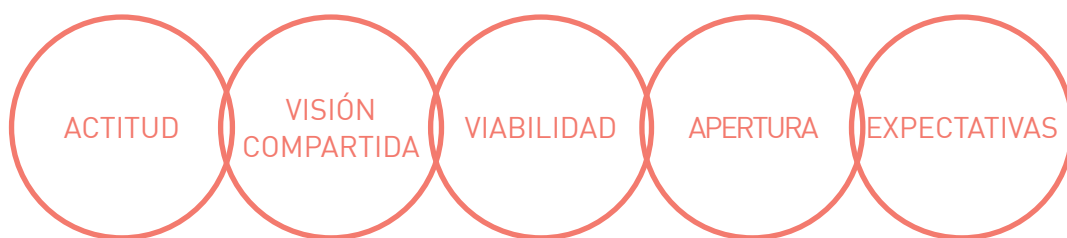
- Lo importante es asumir el compromiso y continuar, independientemente del camino que lleves recorrido. Y que seas consciente de que, para promover realmente la participación en salud, además de hacer, necesitarás convencer.

CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para SENSIBILIZAR Y GENERAR CULTURA

- Revisar si tienes algún convenio con un medio de comunicación que te ayude a transmitir el valor de la participación y a visibilizar la participación en tu organización.
- Hacer una o varias jornadas de puertas abiertas y participar activamente en foros o iniciativas de sensibilización que organicen otros agentes para dar a conocer vuestros proyectos.
- Buscar fórmulas para reconocer el compromiso profesional en el impulso de la participación (por ejemplo, presencia en el Boletín de una OSI, tiempo, formación...)

DESARROLLAR INTERVENCIONES PARTICIPATIVAS QUE INCORPOREN A LA SOCIEDAD MEDIANTE METODOLOGÍAS INNOVADORAS

El impulso de la participación en la organización, te llevará a una aproximación más experimental de la gestión. Se te plantearán situaciones y debates para las que no siempre tendrás todas las respuestas. La experimentación exige testar nuevas ideas y formas de hacer las cosas, y evaluarlas para promover aquellas que funcionan.



- Los **procesos piloto** de participación te permitirán conocer de primera mano dónde están los problemas. Con la experiencia, ganarás en **flexibilidad y adaptabilidad**.
- No siempre alcanzarás **el impacto** esperado, pero sí que obtendrás valiosas conclusiones para incorporar en los siguientes procesos que lancéis o en los que colaboréis desde la organización.
- En los procesos participativos para mejorar la calidad o el modelo de prestación de servicios, conviene **actuar con ambición**. La ciudadanía demanda participar en asuntos nucleares y asumir un protagonismo creciente en la promoción de su propia salud y la de su comunidad.
- La participación genera **expectativas**, por lo que debes analizar **la viabilidad de los procesos** y tu margen de maniobra. Es preferible no comenzar un proceso que genere falsas expectativas o al que no puedas dar respuesta.



MAPA DE PROCESO - VARIABLES A TENER EN CUENTA

RECURSOS INTERNOS

SISTEMATIZACIÓN
DE PROCESOS

AGENTES
ALIADOS / FACILITADORES

INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN

DINÁMICA COMPARTIDA
DE TRABAJO

FORMACIÓN

ORIENTACIONES:

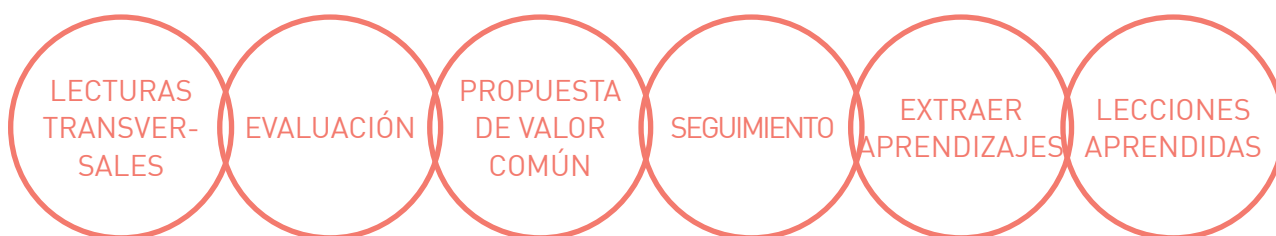
- No tengas miedo a equivocarte. En la práctica sanitaria la minimización de riesgos es básica, pero en participación puedes dejar margen a la experimentación en los contenidos y herramientas.
- Utiliza los manuales y guías metodológicas que pueden ayudarte en la implementación del proceso.
- Fomenta dinámicas de trabajo que no sean habituales en la relación profesional- paciente, ya que te facilitarán la recogida de enfoques más diversos y enriquecerán los resultados del proceso.

CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para INNOVAR

- Activar grupos focales, mapas de empatía, talleres de pacientes con voluntariado, las redes ya existentes de pacientes activos.
- Sistematizar la incorporación de la visión ciudadana en el diseño de procesos desde su inicio.
- Utilizar los proyectos bottom-up de la organización, por ejemplo, para incorporar la participación en alguna de sus fases.
- Apertura e innovación en el foco y en el método.

GENERAR HERRAMIENTAS Y EVIDENCIAS DEL IMPACTO DE LA INCOPORACIÓN DE LA VISIÓN CIUDADANA PARA SU SISTEMATIZACIÓN

Una vez que hayas puesto la maquinaria de la participación en marcha en tu organización, la sistematización de los procesos participativos te ayudará a extraer conclusiones más generales y a identificar mejoras y sinergias. Se trata de buscar pequeñas “economías de escala participativas”.



- Diseña mecanismos simples para entender mejor cómo has pasado de una situación inicial a otra, y **entender los qué y los porqués del proceso**. Establece unos **mínimos** para **analizar** las actividades realizadas, los agentes participantes y su rol, los métodos y recursos utilizados (distintos tipos de medios, colaboraciones gratuitas, etc.)
- Sistematizar es una manera de “dar forma” al valor, de hacerlo tangible y accesible. **Ordenar datos e información** puede servirte para explicar los cambios sucedidos, los factores que motivaron esos cambios, los resultados de la intervención y extraer de todo ello **áreas de mejora y elementos aprovechables para otros procesos**.
- **Medir el retorno** de la participación es más complejo, pero más allá de la eficiencia económica o del control del coste, incorpora **elementos más cualitativos** que respondan a los cambios “en y entre” profesionales y pacientes, entre los diferentes colectivos que hayas implicado.

ORIENTACIONES:

- Aunque tengas dudas de si el proceso va a resultar un éxito o no, y pueda resultar engorroso, sistematiza. De todos los procesos se puede aprender (aunque sea aquello que no debes volver a hacer), siempre que gestiones correctamente la crítica y no tengas miedo al contraste.

SITUACIÓN INICIAL

- SITUACIÓN INICIAL
Describir situación de partida
- ELEMENTOS DE CONTEXTO
Definir causas
Factores que limitan la acción

PROCESO DE INTERVENCIÓN

- INTERVENCIÓN
Qué (actividades)
Cuándo (tiempos)
Quién (actores)
Cómo (método)
Con qué (recursos)
- ELEMENTOS DE CONTEXTO
Factores que favorecen la acción
Factores que limitan la acción

SITUACIÓN FINAL

- SITUACIÓN FINAL
Descripción del cambio
Beneficios de la intervención
Beneficios para los actores
- ELEMENTOS DE CONTEXTO
Factores clave de mejora
Factores clave

LECCIONES APRENDIDAS

- Si tienes dudas sobre cómo hacerlo, pide ayuda a las personas de tu organización que estén más vinculadas a la gestión de procesos. Sabrán orientarte e incluso formarte en este tipo de herramientas. Y puede que tú les aportes un conocimiento y experiencia sobre la participación que de otra forma no tendrían la oportunidad de conocer.
- No se trata de que generes una herramienta de monitorización y evaluación sofisticada, sino que desde el inicio del proceso conozcas la información que puede condicionar el desarrollo del proceso.
- Analiza si hay algo que pueda servir a otros agentes (asociaciones, agentes educativos, instituciones municipales etc. y por qué no, también a otras organizaciones de servicios) y no dudes en compartirlo. Define qué vas a compartir, con qué soportes y adapta tu lenguaje para que la comunicación sea efectiva.

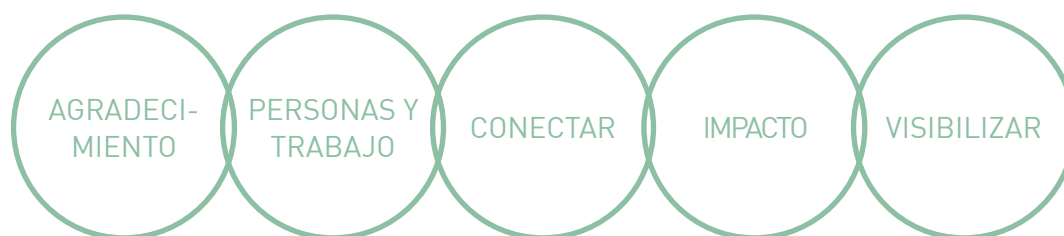
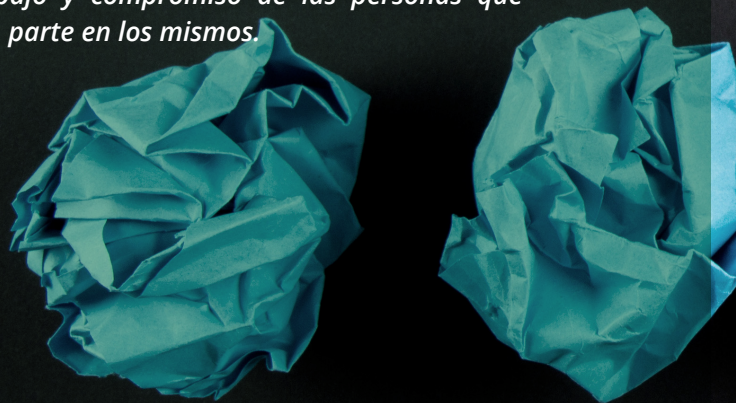
CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para SISTEMATIZAR

- Recopilar e informar con carácter anual sobre los logros (no solo los cuantitativos, sino también los cualitativos) y las lecciones aprendidas de las acciones participativas en tu organización, y compartirlas.
- Aprovechar esos momentos en los que compartes tus aprendizajes para recibir una mirada externa crítica sobre los procesos que has promovido. Te servirán para identificar elementos de mejora para aplicar en futuros procesos.
- Listar los hitos clave de cada proceso y las decisiones que has tomado para abordar esas situaciones.

COMPARTIR 07

CANALIZAR DE FORMA EFICIENTE E INCORPORAR EN TUS PLANES DE GESTIÓN Y COMUNICACIÓN LAS INICIATIVAS Y APORTACIONES CIUDADANAS Y PROFESIONALES, RECONOCIENDO SU LABOR

Promover la participación en salud supone poner en valor las aportaciones y contenidos recogidos en los procesos, reconocer su impacto e incidencia en la gestión y cómo no, agradecer y hacer visible el trabajo y compromiso de las personas que toman parte en los mismos.



- Haz que los procesos tengan una **capacidad de influencia** real en tu organización y en los servicios que prestáis o en vuestra forma de trabajar. Incorpora los resultados de los procesos participativos en los planes y campañas que desarrolléis desde tu organización.
- Apóyate en las **redes sociales o plataformas de comunicación** de tu organización, Osakidetza, del Departamento de Salud y del Gobierno Vasco o de esos otros agentes con los que colaboras como herramientas de difusión y visibilización de la actividad.
- Pon en valor a cada persona que participa, pacientes, asociaciones, ciudadanía, etc. Genera mayor **confianza, legitimidad y cercanía**, y más **implicación y satisfacción**.
- Para mejorar la percepción de valor de cada participante en los procesos actúa a **nivel racional** (muestra pruebas y convence), a **nivel emocional** (crea vínculo) y a **nivel consciente** (crea hábito).



ORIENTACIONES:

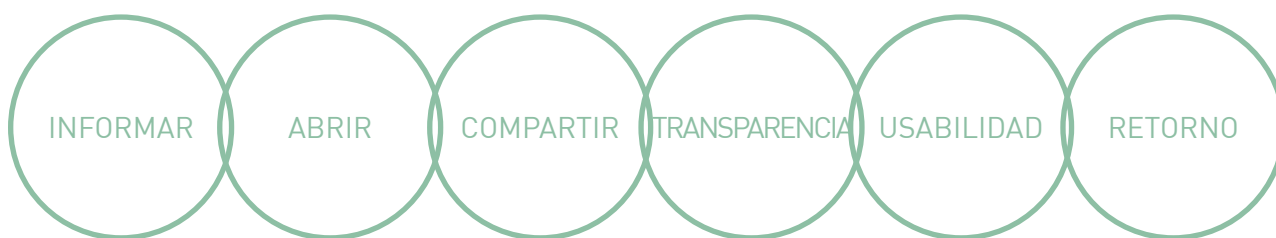
- La participación es cuestión de tiempo y voluntad. No te desanimes si no obtienes resultados a corto plazo. Aprovecha al máximo las aportaciones e incorpóralas al día a día de tu gestión.
- Actúa con sinceridad y autenticidad, tanto a nivel externo como interno. Agradece su compromiso y su participación con consistencia y continuidad.
- Ten una visión amplia del valor que ofrecen los procesos que pongáis en marcha desde tu organización, pero también de otros procesos ajenos a tu organización.

CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para RECONOCER

- Identificar cuáles son los recursos y dinámicas de comunicación a tu alcance para dar difusión y reconocer al voluntariado.
- A medida que vayas alcanzando mayor experiencia, puedes ir construyendo una bolsa de nombres y referencias que puedan aportar valor en otros procesos participativos.
- Organizar los canales de entrada de información en la organización y direccionarlos a la toma de decisiones.

FOMENTAR LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS EN EL DISEÑO, GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS SANITARIOS

La rendición de cuentas es una oportunidad para abrir los modos y resultados de los procesos a la sociedad y de actuar con transparencia para incrementar exponencialmente el valor de los procesos que hayas impulsado desde la organización.



- Realizar un ejercicio de **rendición de cuentas** supone aportar una visión de 360° sobre el diseño, implementación y evaluación del proceso. Es importante explicitar cómo se alinea el proceso con los objetivos de tu organización y con los de Osakidetza en general. También que muestres cómo has planteado la gobernanza interna del proceso y los proyectos que se hayan derivado de su puesta en marcha.
- El grado y el modo en el que muestres y transmitas estos factores son los que van a dar una mayor **legitimidad y credibilidad** al proceso. Te servirá también para buscar **patrones replicables** y mejorará **capacidades técnicas y organizativas de tu organización y de las personas que la componen**.

ORIENTACIONES:

- Para ser transparente hay que informar y comunicar. Reflexiona en torno a cuáles son los verdaderos objetivos del proceso y no permitas que la información (o la falta de ella) perjudique su desarrollo.
- La información es poder, y por ello, la tentación de “ocultar” aquellas piezas que no “convienen” te acompañará a lo largo del camino. No lo hagas. La falta de transparencia merma la relación de confianza y perjudicará a futuros procesos.



- Pero ¿con qué frecuencia informar? ¿qué información es relevante? ¿a quién debo informar? Como norma general, informa de manera periódica, fluida y constante. Los agentes externos al sistema carecen a veces de contexto, así que debes explicar los porqués y los para qué, los hitos del proceso y su alcance.

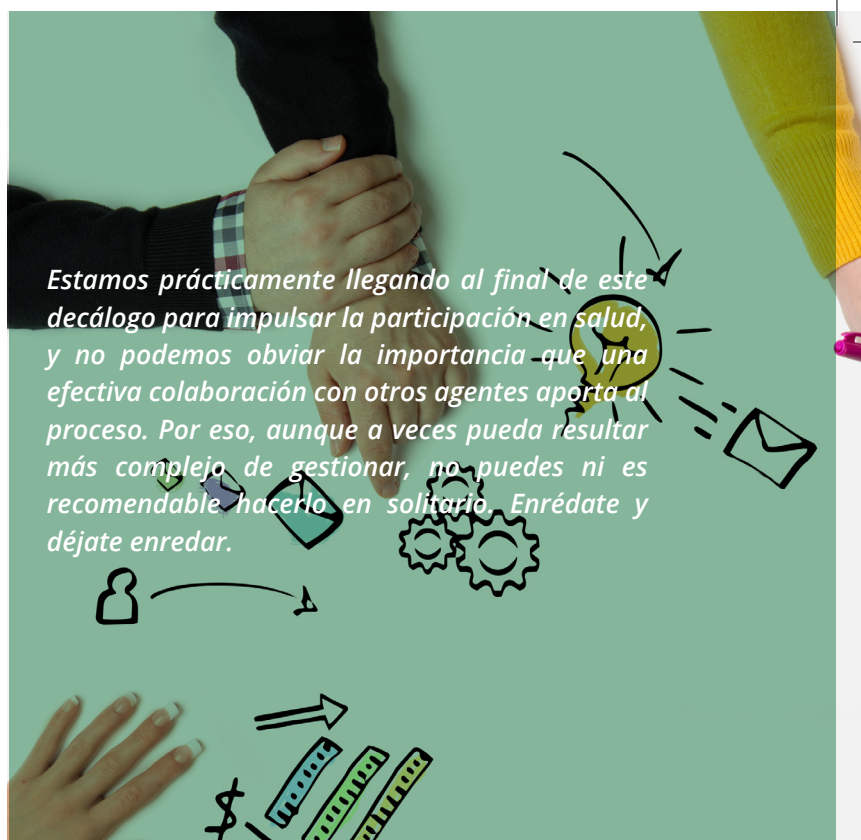
Ten en cuenta dos niveles de comunicación: la interna (participantes en el proceso) y la externa (ciudadanía en general). Y no olvides que el flujo de comunicación no acaba con el proceso. Una vez que haya finalizado el proceso, comunica a las personas participantes el impacto de su participación.

CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para RENDIR CUENTAS

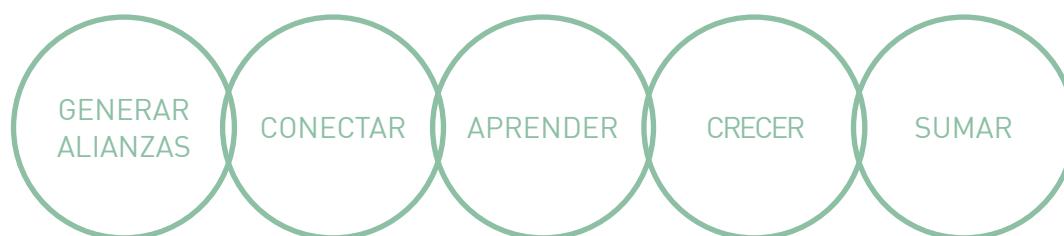
- Generar material de difusión y comunicación accesible y entendible (en extensión, lenguaje sencillo, disponibles online...)
- No romper los vínculos generados con las personas / agentes que han participado en el proceso. Utilizar píldoras informativas para mantenerles al tanto de tus actividades.
- Utilizar cada plataforma de la que dispongas (boletines, intranet, webs, redes sociales, etc., corporativas o de tu organización.) para informar con transparencia del proceso.

COMPARTIR 09

COMPARTIR LAS BUENAS PRÁCTICAS DE PARTICIPACIÓN DE MI ORGANIZACIÓN Y COLABORAR CON OTRAS INICIATIVAS QUE SE ESTÉN PROMOVRIENDO



Estamos prácticamente llegando al final de este decálogo para impulsar la participación en salud, y no podemos obviar la importancia que una efectiva colaboración con otros agentes aporta al proceso. Por eso, aunque a veces pueda resultar más complejo de gestionar, no puedes ni es recomendable hacerlo en solitario. Enredáte y déjate enredar.



- Empieza por **generar vínculos** con otras organizaciones sanitarias dentro de Osakidetza que estén trabajando en procesos participativos y comparte información, documentación, herramientas y/o experiencias que te puedan servir para mejorar propuestas y sentir que eres parte de un **proceso de cambio** que trasciende tu organización.
- No renuncies a formalizar estas colaboraciones por medio de **acuerdos** que favorezcan un marco de relación y un mayor **compromiso** en el acompañamiento de los procesos.
- Cuando hayas generado estas alianzas internas, sigue buscando, conectando y sumando a otras organizaciones y asociaciones e incluso a personas que puedan aportarte **nuevas visiones y modos de hacer. Enredándote y apoyándote** en otros agentes, podrás hacer que la participación llegue más lejos y que tenga mayor influencia en las estructuras del sistema.
- Con el tiempo, el objetivo es **generar una red sólida** de colaboradores internos y externos que además de garantizar que los procesos que impulsos estén contrastados y consensuados, colaboren en la **visibilización** del proceso y en la **rendición de cuentas**.

DISEÑA TU PLAN 10

DISEÑAR E IMPLEMENTAR UN PLAN DE PARTICIPACIÓN EN MI ORGANIZACIÓN

Ahora sí que hemos llegado al final de este decálogo. O al principio. A lo largo de estos compromisos, se te ha planteado un camino para, empezando por ti, pasándolo por la organización y luego por la sociedad, puedas promover la participación en tu organización. Pero llega el momento de diseñar un plan, desde la experiencia, que te permita hacer la participación sostenible en tu propia organización.



- Has generado **espacios** y formado **equipos** y te has aproximado a las **experiencias y a los agentes** que las han protagonizado desde una actitud permeable. Has **experimentado e innovado** en métodos, y gestionado parte del caos que se genera al principio. También has **pilotado procesos** de manera abierta, desde una **visión compartida** y anclada en **demandas reales**. Has trabajado por **generar una cultura participativa** dentro de tu organización, poniendo en valor por medio de la **sistematización los resultados** que has obtenido y, además, has sido capaz de **apalancarte en otros agentes y redes**. Has **aprendido y sumado fuerzas y conocimientos**.
- **Utiliza todo lo aprendido** para hacer un planteamiento realista sobre el que cimentar el **plan de participación de tu organización**. Porque aun cuando tengas un plan, no siempre sabrás diseñar y establecer procesos participativos que acaben generando unos **mejores servicios** y una **mayor conciencia y empoderamiento** de la ciudadanía en su salud. Pero sí sabrás por dónde empezar y cómo iniciar el ciclo de la participación. Porque si has recorrido este camino, **has hecho tuya la participación**.



TÚ

¿Hay algo más que puedas hacer?

¿Qué más puedes aportar?

¿Quieres o puedes implicarte?

¿Hasta dónde estás dispuesto a implicarte?

¿Qué te preocupa o te frena?

TU ENTORNO

¿Qué cosas necesitarías para poder poner en marcha un proceso participativo?

¿Quién es la persona / agente que podría proporcionártelas?

¿De quién más necesitarías para poder empezar?

¿Cómo vas a relacionarte con esos agentes?

ORIENTACIONES:

- Te invitamos a seguir la rueda, a avanzar en tu nivel de compromiso, a **comprometerte, a seguir haciendo, más y mejor**. Pero llegados a este punto es importante **celebrarlo**. Celebra lo que has aprendido y las **nuevas capacidades** que has adquirido. Celebra que has sido capaz de

construir comunidad, de hacer las cosas de una forma diferente, aportando valor a las personas que quieren ser parte de la construcción de la salud. Y no pierdas nunca la capacidad de cuestionarte y preguntarte qué más puedes hacer.

CAJA DE HERRAMIENTAS – Instrumentos para PLAN

- Utilizar los instrumentos y acciones desarrolladas anteriormente y ponlas en valor en el Plan.
- Analizar el encaje del Plan o Estrategia de participación ciudadana de tu organización, tanto en los indicadores explicitados en el Plan de gestión anual de tu organización como en los contenidos en el Contrato Programa.
- Conocer y aprovechar los recursos corporativos para diseñar y avanzar en el impulso de la participación e incorporarlos al Plan. No dupliques esfuerzos.

LA PARTICIPACION YA ES UNA HERRAMIENTA DE TU TRABAJO





AÑADE TUS PROPIAS HERRAMIENTAS

ACTIVAR

ACTUAR

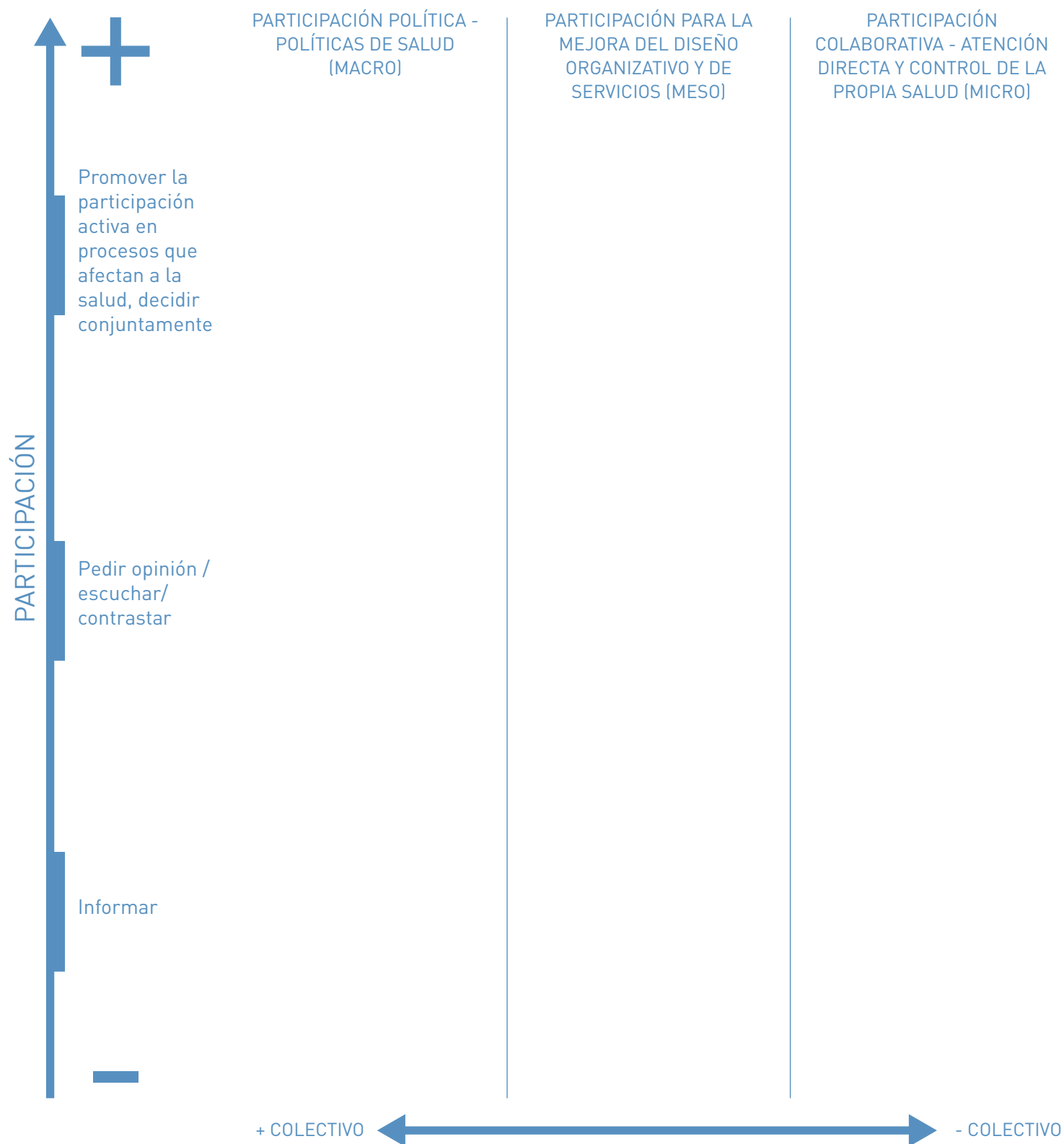
COMPARTIR

DISEÑA TU PLAN

ANEXO 1: Ficha de iniciativas de Participación Ciudadana

Organización de servicio:	
Servicio/Unidad responsable de la iniciativa:	
Otros Servicios/Unidades de la OSI que intervienen en la misma:	
Contacto de la iniciativa: nombre, teléfono, email:	
Nombre de la iniciativa:	
Descripción de la iniciativa: Contexto local previo / justificación de la necesidad: Objetivo: Público al que va dirigida: Agentes intervinientes: Organización interna de la iniciativa: Resultados y logros:	
Valoración de la iniciativa: ¿Qué es lo que funciona? ¿Qué es lo que No funciona?	Próximos pasos:

ANEXO 2: Ficha para generar el Mapa de mecanismos de participación en tu propia organización



Situar las iniciativas de tu organización en el mapa, de acuerdo a vuestro criterio.

DEPARTAMENTO DE SALUD

PROYECTO: PARTICIPACIÓN EN SALUD. Despliegue del Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana para Euskadi.

PUBLICACIÓN: GUÍA PARA EL IMPULSO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN SALUD PARA ORGANIZACIONES DE OSAKIDETZA (Mayo 2016).

EQUIPO DE TRABAJO:

Departamento de Salud / Osakidetza / Fundación Vasca de Investigación e Innovación Sanitaria (BIOEF)

- o **Guillermo Viñegra.** Viceconsejero de Salud, Departamento de Salud
- o **Isabel Octavio.** Responsable de Comunicación y Prensa, Departamento de Salud
- o **Jose María Armentia.** Director de Recursos Humanos, Osakidetza
- o **Marisa Arteagoitia.** Directora de Innovación organizativa y de gestión, Fundación Vasca de Investigación e Innovación Sanitarias (BIOEF)
- o **Nuria Pascual.** Innovación organizativa y de gestión, Fundación Vasca de Investigación e Innovación Sanitarias (BIOEF)
- o **Koldo Piñera.** Innovación organizativa y de gestión, Fundación Vasca de Investigación e Innovación Sanitarias (BIOEF)

Departamento de Administración Pública y Justicia. Dirección de Atención a la Ciudadanía e Innovación y Mejora de la Administración (DACIMA)

- o **Javier Bikandi.** Director
- o **Koldobike Uriarte.** Responsable de Proyectos

Innobasque-Agencia Vasca de la Innovación.

- o **Gotzon Bernaola.** Director de Innovación Social
- o **Goizalde Atxutegi.** Responsable de Proyectos de Innovación Social
- o **Ixone Soroa.** Responsable de Proyectos de Innovación Social