EXPERIENCIA DE COLABORACIÓN ENTRE LOS BIBLIOBUSES DE LEÓN Y EL COMPLEJO ASISTENCIAL UNIVERSITARIO DE LEÓN. *CUENTOS DE CARNAVAL EN EL HOSPITAL.*

Por Soledad Parrado Cuesta* y Roberto Soto Arranz**

* Subdirectora de Gestión y SS.GG. Coordinadora de Calidad del Área de Gestión. Complejo Asistencial Universitario de León
** Jefe de Sección de Coordinación de Bibliotecas. Diputación de León

Toda actividad de cooperación parte de una confluencia en la misión de la misma, en sus objetivos generales, en la metodología y en la asunción de los resultados obtenidos; sin embargo otro de los atractivos de este tipo de acciones es la compenetración de los diferentes recursos y procesos que cada una de las partes pone en juego.

Este artículo trata de desmenuzar todo ello, cómo la colaboración entre dos instituciones aparentemente tan alejadas puede ser posible, controlable, productiva y cómo pueden conjugar la consecución de sus respectivos objetivos estratégicos con unos objetivos generales e incluso una misión comunes, como es en este caso el aumento de la calidad de vida para los niños ingresados en un hospital y sus familiares.

Los *Cuentos de Carnaval en el Hospital* aúnan los esfuerzos del Complejo Asistencial Universitario de León y del Servicio de Bibliobuses de la Diputación Provincial.

Punto de partida desde los Bibliobuses de León.

La provincia de León cuenta con una flota de seis Bibliobuses gestionada por la Diputación Provincial; aunque es la mayor de Castilla y León aparece claramente insuficiente para cumplir el objetivo básico de llevar los servicios bibliotecarios al 100% de la población.

La necesidad de nuevos efectivos que amplíen el número de poblaciones atendidas, y descargue de estrés a los vehículos actualmente en funcionamiento, no son obstáculo para pensar también en dirigir estos servicios bibliotecarios hacia otros sectores poblacionales distintos de los que hasta ahora se vienen atendiendo.

Para aspirar a unas prestaciones bibliotecarias integrales hay que ir más allá de los lugares ordinarios de residencia de los ciudadanos, también hay que salir a su encuentro allí donde estén, sea de forma eventual o permanente, y de eso saben mucho los Bibliobuses; no en vano los servicios bibliotecarios móviles están asimismo muy curtidos en la atención a la población más desfavorecida, más alejada, más aislada, con menores recursos y con mayores necesidades y carencias.

Desde estas premisas, la naturaleza, logística y características de estos servicios bibliotecarios les hacen especialmente aptos para extender sus prestaciones

a las personas recluidas en general, y en este caso en el supuesto específico de los enfermos ingresados en centros hospitalarios.

Por otra parte, los Bibliobuses de León vienen desarrollando en los últimos tiempos una política de comunicación e imagen tendente a aumentar y afianzar su posicionamiento social, intentando aumentar su conocimiento en posibles nuevos ámbitos de negocio, y procurando asimismo demostrar a la ciudadanía su valor y sus logros tras más de 37 años de servicio ininterrumpido.

En este sentido, se ha incrementado su presencia en la prensa, en Internet, entre los propios usuarios del Servicio y entre sus simpatizantes. Incluso se han duplicado los tipos de mensajes, acompañando los puramente informativos con la novedad de los emocionales.

Para obtener un mayor rendimiento de estas campañas es necesario que sean completadas con otro tipo de actuaciones, tales como diversificar y aumentar las actividades de animación a la lectura y de extensión cultural y servir a colectividades no contempladas de ordinario como objetivos de nuestros servicios bibliotecarios móviles. Se trata, en suma, de aumentar la presencia real de los Bibliobuses y/o de sus prestaciones y/o de sus recursos.

Como de momento las inversiones para aumentar la flota no parecen fáciles, sí se puede, en cambio, aprovechar la organización, los recursos y los contactos del propio Servicio de Bibliobuses para aumentar el volumen de sus servicios. En esta línea, se ha conseguido optimizar medios a la vez que se mejoraba el servicio a nuestros usuarios firmando programas de colaboración con otras entidades, tales como la Consejería de Educación, la Fundación Germán Sánchez Ruipérez, el Instituto de Estudios Bercianos, la Feria del Libro de León, el Centro Penitenciario de León o el Gremio de Libreros, y con otros departamentos de la propia Diputación de León: Museo Etnográfico Provincial, Aulas de Educación de Adultos, y en breve con la Oficina de Consumo.

En este doble contexto de realidades e intenciones nace la Experiencia de Colaboración entre los Bibliobuses de León y el Complejo Asistencial Universitario de León.

En la provincia de León existe una fuerte bipolarización de los ingresos hospitalarios, con dos únicos hospitales públicos: el Hospital de El Bierzo y el Complejo Asistencial Universitario de León; este último, en la capital, a su vez constituye un hospital de referencia para el Área de El Bierzo, con lo que la bipolarización está más acentuada.

La población rural, a su vez, presenta el más alto índice de envejecimiento de la provincia, ya de por sí envejecida, con el segundo crecimiento vegetativo más bajo de Castilla y León.

Una consecuencia directa de ambos factores es el alto porcentaje de ciudadanos procedentes del ámbito rural entre los ingresos hospitalarios en León, es decir, que tarde o temprano una buena parte de la población rural que estamos

atendiendo cada día con el Servicio de Bibliobuses ordinario acaba ingresando en estos centros sanitarios, especialmente en el de León capital.

Ante la falta de un plan integral para cubrir todas las necesidades bibliotecarias de la población provincial ingresada en los hospitales de León, y como proyecto piloto y primera toma de contacto hacia actuaciones más ambiciosas, se firmó en 2010 la Experiencia de Colaboración *Cuentos de Carnaval en el Hospital* como una primera toma de contacto entre nuestros servicios bibliotecarios y el medio hospitalario, en este caso, dirigida a la población infantil hospitalizada en el Complejo Asistencial Universitario de León.

Partiendo de estos antecedentes, desde los Bibliobuses de León se establecieron los siguientes objetivos:

- Optimizar los recursos sacando el mayor partido a los propios y aprovechando los ajenos.
- Prestar asistencia bibliotecaria a los niños de la provincia aún fuera de su entorno, continuando los servicios que reciben en sus poblaciones de destino.
- Aliviar la estancia hospitalaria de la población ingresada.
- Complementar los servicios bibliotecarios de los hospitales, y suplirlos en su defecto.
- Facilitar a los enfermos a una vida más próxima a su realidad cotidiana.
- Acercar la alegría de fiestas como el Carnaval a los niños ingresados.

Punto de partida desde el Complejo Asistencial Universitario de León.

El Servicio de Hostelería del Complejo Asistencial Universitario de León, desde hace cuatro años, realizaba, *motu proprio*, una actividad infantil en Carnaval. Esta actividad se desarrollaba de manera exclusiva por el personal de cocina, que ponía su tiempo y, por qué no decirlo, su dinero, al servicio de una ilusión: llevar un poco de alegría a nuestros pacientes pediátricos.

Hoy, nadie duda del poder terapéutico de los payasos de hospital, por eso, cuando la Dirección del Complejo tuvo conocimiento, en 2009, de este hecho, nuestra primera acción fue contactar con los “emprendedores” de la misma. ¿Por qué lo haces? ¿Qué buscas? ¿Cómo quieres hacerlo? ¿Qué necesitas para mejorarlo?.

A través de sus respuestas nos dimos cuenta de que, además de hacerlo de manera altruista y con escasos recursos, realmente la actividad constituía un elemento de motivación para este colectivo de profesionales y era entendida como algo intrínseco al área de hostelería.

Pese a recibir propuestas de artistas profesionales para la realización de actividades similares, cuya aceptación nos habría evitado mucho tiempo y trabajo de organización, consideramos que el hecho de que fuera personal propio del hospital el que llevara a cabo la actividad la dotaba de un valor añadido que no podríamos adquirir por ningún otro medio: la humanización de la estancia hospitalaria para los pacientes pediátricos.

En todas las organizaciones, sean éstas sanitarias o no, uno de los elementos claves de la gestión es la ***Motivación***, pero no podemos obviar las dificultades existentes en nuestros hospitales para encontrar elementos que sean realmente motivadores.

Aplicando las palabras de F. Giner[i], "… el compromiso es un "vinculo" clave en la motivación. Ejerce de fuerte impulsor. **Podemos afirmar que siempre que hay compromiso habrá motivación",** teníamos en nuestras manos la posibilidad de hacer, de una iniciativa particular, un factor clave de éxito en el proceso.

Los directivos tenemos la obligación de apoyar iniciativas de emprendedores como la que nos ocupa, máxime cuando la misma idea ya es un elemento de motivación. Por tanto, tomamos la decisión de proponerles la implicación de la Dirección del Centro a todos los niveles. Se apoyó institucionalmente a los profesionales, se les dotó de tiempo y de medios para el desempeño de la actividad. Se favoreció la colaboración de otros grupos y se vino a "institucionalizar" una actividad que, hasta el momento, se había llevado a cabo de manera oficiosa.

Así las cosas, optamos por apoyar incondicionalmente la actividad y reorientarla aportando acciones de mejora, articulándola con una proyección de futuro que la dotara de estabilidad a la par que de los recursos económicos y materiales necesarios para que el desarrollo de la misma gozara de elevadas garantías de éxito, y todo ello haciendo partícipes a los autores de la idea.

La Dirección dio los pasos necesarios para hacer posible un acuerdo de colaboración entre el Complejo Asistencial Universitario de León y la Diputación de León, que posibilitó el ejercicio de la actividad con criterios de calidad, puesto que abocó a la elaboración del Proceso *Cuentos de Carnaval en el Hospital* con la adecuada planificación y provisión de los recursos necesarios para la misma.

El objetivo de la Dirección era, por un lado, reconocer de manera explícita la labor de los profesionales que venían realizando la actividad y, por otro, mediante su total apoyo, regular e institucionalizar una actividad de gran acogida entre los usuarios.

MATERIAL Y MÉTODOS

Recursos Materiales

1. Reutilizando material habitual en el área de cocina, el personal de costura diseñó y confeccionó los trajes para el personal de cocina y para los niños hospitalizados, así como para el personal de enfermería del Servicio de Pediatría.

2. Kamishibai (en préstamo por los Bibliobuses de León): Teatrillo japonés, con sus láminas de cuentos.

3. Libros (donación de los Bibliobuses de León): adaptados en función de la edad de cada paciente pediátrico, envueltos para regalo y entregados por el personal de hostelería, a cada uno de los pacientes, al finalizar la actividad.

4. Bolsas de caramelos y globos con figuras infantiles (globoflexia y papiroflexia).

5. Máscaras y farolillos de papel para decorar la sala de juegos de pediatría, las puertas de las habitaciones y de las restantes dependencias del servicio de pediatría.

Método

1. Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos se encuadra dentro del marco de la Política de Calidad que la Junta de Castilla y León ha adoptado para todos sus organismos; en este sentido, el Hospital de León lleva ya muchos años trabajando con Gestión por Procesos. Más concretamente, la Dirección de Gestión está inmersa en varios procesos de certificación en ISO 9000, teniendo certificadas varias unidades. La Gestión por Procesos y, por ende, el Ciclo de Mejora Continua (PDCA o Deming) se aplica, sistemáticamente, a cada nuevo proceso que se inicia. Por ello, la actividad se programó atendiendo a criterios de Calidad, por lo que se desarrolló el PROCESO *Cuentos de Carnaval en el Hospital,* de periodicidad anual, en el que se identificaron las distintas áreas de responsabilidad y se registraron todos los pasos existentes entre el INPUT y el OUTPUT de la misma, sistematizando documentalmente el QUÉ, QUIÉN, CÓMO, CUÁNDO Y DÓNDE para todas las actividades (pasos) del proceso.

Como tal proceso, estaba dotado de objetivos:

1. **Generales**: Mejorar la calidad y percepción de la estancia hospitalaria en nuestros pacientes y familiares

2. **Específicos**:

    a. Mejorar la adaptación a la situación de hospitalización de los pacientes pediátricos.

    b. Reducir el componente estresante de la estancia hospitalaria infantil.

    c. Mejorar la satisfacción de los pacientes pediátricos y sus familiares.

    d. Incrementar la motivación de los profesionales

Evidentemente, el proceso disponía de sistemas de medición (indicadores). En el diseño del mismo se aplicaron criterios para incrementar:

1. ***LA CALIDAD ATRACTIVA***: El cliente no los espera pero causan gran satisfacción. Si no se añaden, no producen insatisfacción[ii].

2. ***LA CALIDAD DE RENDIMIENTO***: Aumentan la satisfacción del cliente. Cuanto más se añaden, más satisfecho se muestra el cliente[iii].

Al objeto de ofrecer una actividad que aunara experiencia y técnicas novedosas, la Subdirección de Gestión optó por utilizar el ***Khamishibai*** en sustitución de la actividad que venían realizando en años anteriores (lectura de un cuento); de esta manera, asegurábamos el impacto en nuestros pacientes, ofreciendo algo radicalmente distinto de lo esperado. Contábamos, en este sentido, con la gran atracción que los niños sienten por los teatrillos de papel (*Khamishibai*), técnica en auge en las bibliotecas de todo el mundo y que desde hace siglos es utilizada en Japón.

La actividad se programó en torno a las festividades del Carnaval y del Día Internacional del Libro (inter-fechas Día internacional del Libro/Día internacional de la Poesía/ Día Internacional del Libro Infantil y Juvenil).

2. Técnicas de Gestión

Para la correcta optimización del proceso se buscó la implicación y participación del personal, aplicando las técnicas propias de la gestión, de la formación y de los recursos humanos.

La **participación** de la Diputación de León, a través de los Bibliobuses de León en colaboración con la Subdirección de Gestión y SS.GG. del Hospital, hizo posible que toda la actividad pudiera orientarse adecuadamente al tipo concreto de pacientes infantiles hospitalizados, profesionalizando el ***output*** final de la actividad, al tener en cuenta la edad y situación de cada paciente para lograr el máximo grado de satisfacción.

Las **reuniones de trabajo** con los miembros de Hostelería implicados en años anteriores fueron fundamentales, y en ellas se propició la coordinación de los recursos

La **formación,** como elemento fundamental de cualquier Proceso, corrió a cargo de los Bibliobuses de León, que asumieron la responsabilidad de adiestrar, en la técnica del Khamishibai, al personal de cocina encargado de la actividad, al objeto de poder ofrecer un Kamishibai atractivo a sus oyentes. Se seleccionaron dos cuentos (Fig. 1):

- Uno sobradamente conocido en nuestro país que fomentara la participación del público infantil.

- Y otro procedente de un país hispanoamericano que fomentara la multiculturalidad.

En ambos casos se utilizaron elementos visuales de identificación con el cuento.

Fig. 1: Khamishibai. Cuento clásico

El ámbito de aplicación del proceso, con atención personalizada para cada uno de los pacientes (Fig. 2), se desarrolló en las siguientes áreas:

- Pediatría
- Urgencias pediátricas
- Tratamientos de oncología
- Radiología

Fig. 2: Visita a pacientes hospitalizados

3. Encuestas de satisfacción

La ISO 9001 impulsa a las organizaciones a que adopten las medidas necesarias para alcanzar la satisfacción del cliente, siendo éste uno de sus objetivos y propugnando el logro de la misma a través de la mejora del Sistema de Gestión de Calidad. Es importante resaltar este aspecto porque es el cliente, tanto interno como externo, el

que decide y evalúa la gestión de la organización. Es decir, ya no hablamos de asegurar la calidad, sino de gestión de la calidad.

Para ello, en el apartado *8. Medición, análisis y mejora*, punto *8.2.1. Satisfacción del cliente*, la norma especifica que los objetivos de la medición, el análisis y la mejora no sólo son demostrar la conformidad del producto, sino asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad y mejorar, de manera continua, la eficacia del SGC.

Para dar conformidad al punto 8.2.1. la organización debe establecer sistemas para determinar el grado de satisfacción de los clientes en lo que se refiere a sus productos, realizando el seguimiento de la información relativa a la percepción de los mismos con respecto al cumplimiento de los requisitos del producto o servicio.

Indudablemente, para conocer dicha percepción, es indispensable que la organización articule, y mantenga, un sistema de comunicación abierto y eficaz con sus clientes que le permita recabar, de manera fácil y rápida, no sólo la opinión de los mismos, sino también las opciones de mejora aportadas por los clientes, todo ello a través del análisis de los resultados y de la propuesta de Acciones de Mejora encaminadas a dar respuesta a los planteamientos del cliente.

Por ello, se diseñó una encuesta que permitió evaluar el grado de satisfacción de nuestros clientes. A continuación, indicamos las características de la encuesta:

- ***Ámbito analizado***: Clientes externos del Complejo Asistencial Universitario de León
- ***Tamaño de la muestra***: 36 encuestas
- ***Acceso a la muestra***: universo
- ***Periodo analizado***: 2011
- ***Intervalo de confianza***: 95%
- ***Error muestral***: +/- 5%

La encuesta se encontraba formada por 4 ítems de respuesta cerrada con escala de valoración de 0 a 4 (1= Excelente; 2= Buena; 3= Regular; 4= Mala) y un ítem cualitativo de respuesta abierta.

Para garantizar el anonimato y evitar influencias internas, fue entregada a los usuarios por personal ajeno al Área de Hostelería y de la Dirección de Gestión, dándose la posibilidad de que fuera entregada en un punto de información.

Los ítems buscaban información relativa a la percepción de la actividad tanto por parte de la población infantil como por parte de los padres, lo que nos permitiría conocer si los criterios aplicados para incrementar la calidad atractiva y la de rendimiento habían dado resultados satisfactorios.

RESULTADOS

En cuanto al propio proceso[iv] se refiere, uno de los logros más satisfactorios fue la estrecha colaboración existente entre la Dirección del Complejo Universitario de León y el personal de Lencería y Cocina para que este proceso pudiera cumplir con los objetivos marcados. La implicación de todas las partes, de una u otra forma, hizo posible la institucionalización de una actividad que venía realizándose sin recursos ni medios adecuados.

Con los "***Cuentos de Carnaval en el Hospital***" realizados por el personal de Hostelería, se ha conseguido mejorar:

- La calidad y percepción de los pacientes pediátricos hospitalizados y sus familiares.
- La percepción de la población adulta en el ámbito hospitalario.
- Motivar e incentivar al personal de Hostelería que realiza la actividad.

La aceptación de la actividad, tanto entre el público infantil como entre sus familiares, fue absoluta y queda reflejada en la encuesta de satisfacción, con unos resultados que muestran que el 54% de los clientes se muestran muy satisfechos con la actividad (Fig. 3), otorgando a todos los ítems la valoración de excelente, mientras que el 46% restante se muestran satisfechos y otorgan a una parte de los

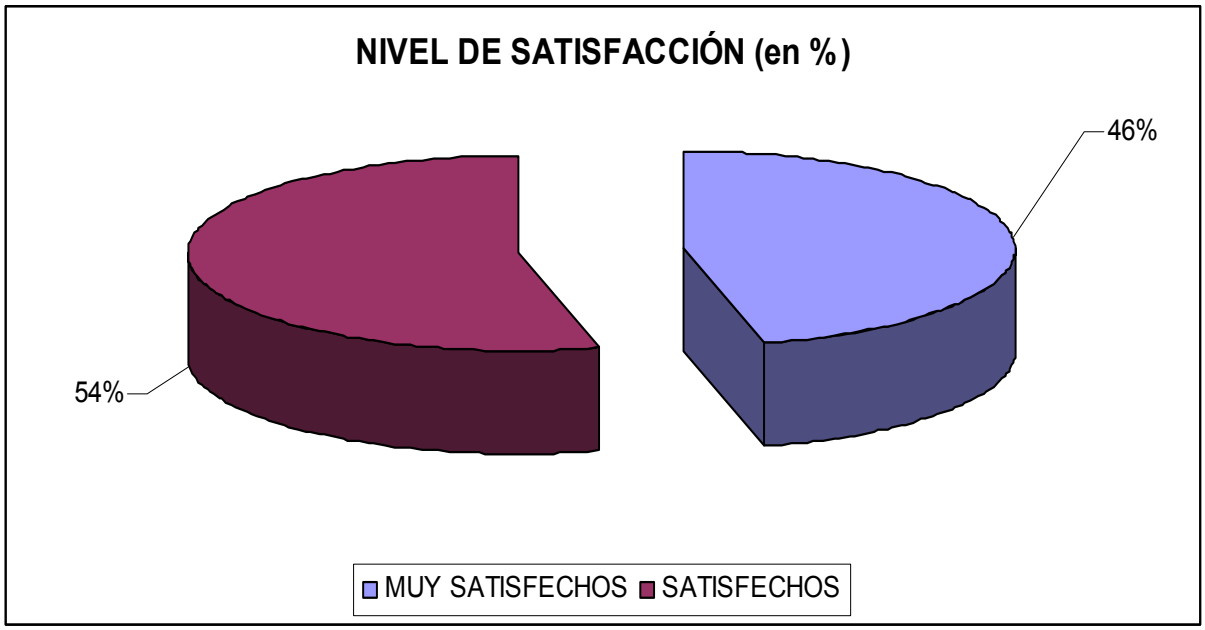

Fig. 3: Grado de satisfacción en clientes externos

ítems la valoración de buena (Fig. 4). Todas las valoraciones son positivas.

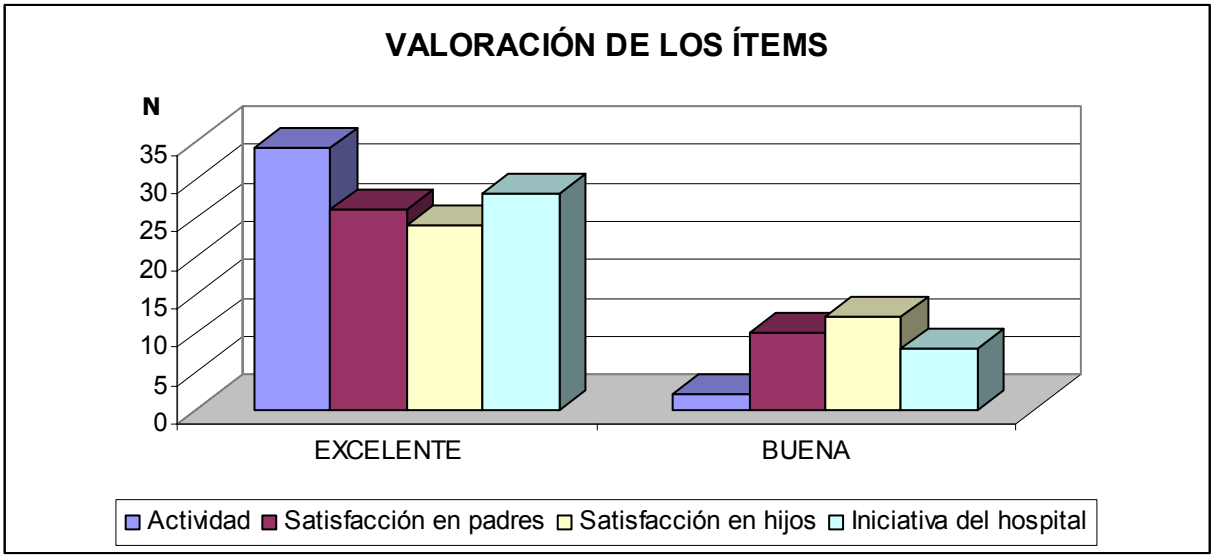

Fig. 4: Valoración de los ítems por los clientes externos

Si analizamos las valoraciones que los clientes han dado a cada uno de los ítems, observamos que la pregunta mejor valorada es la correspondiente a la propia actividad, donde el 94% de los padres la califican de excelente, seguida de la iniciativa del hospital para realizar dicha actividad, que obtiene un 78% de valoraciones con la calificación de excelente (Tabla I).

Valoración de los ítems por los clientes externos

	Actividad	Satisfacción en padres	Satisfacción	Iniciativa pital
EXCELENTE	94%	72%	67%	78%
BUENA	6%	28%	33%	22%

Tabla I

Entre las opiniones recogidas en el *ítem* abierto, sólo se registran valoraciones positivas de agradecimiento y felicitación por la iniciativa llevada a cabo.

La distribución de los pacientes, por grupos de edad, se muestra en la Fig. 5. Como puede observarse, un elevado número de pacientes no superaban la edad de 2 años, siendo importante el número de niños con edad inferior a 1 año.

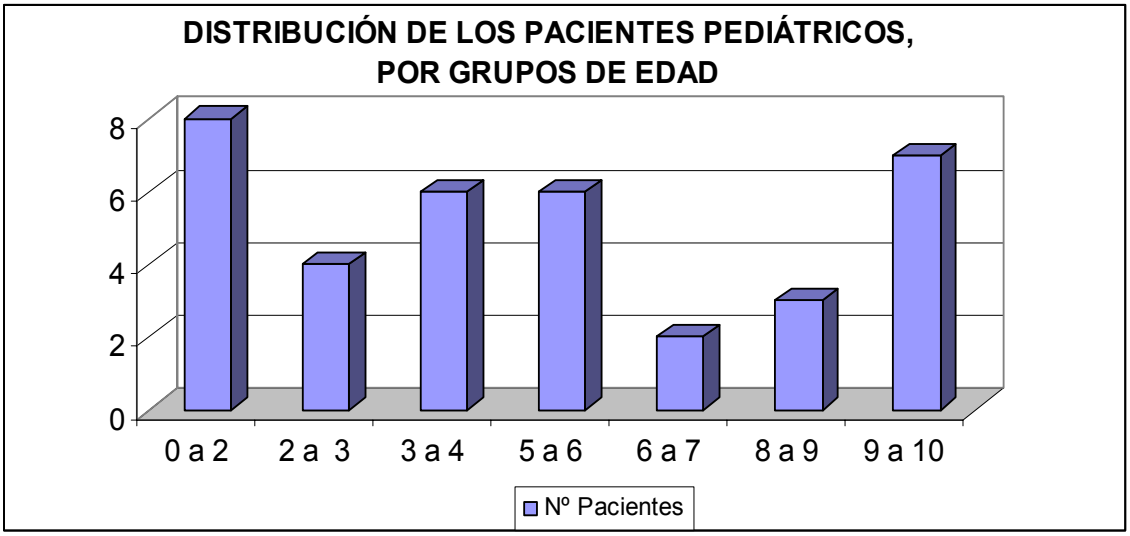

Fig. 5: Distribución de los pacientes por grupos de edad

CONCLUSIONES

Al combinar herramientas propias de la gestión: motivación, comunicación, participación e implicación, junto a las herramientas de medición, análisis e interpretación de datos, se obtienen resultados altamente satisfactorios derivados de la interacción de las partes y se alcanzan las metas propuestas por la organización.

Adaptar la actividad a todas las edades, incluidos los pacientes con edad inferior a 1 año, y aún de meses, visitarlos en su habitación y obsequiarlos con un libro adecuado a su edad, contribuyó de manera decisiva a incrementar el nivel de satisfacción de los padres y su participación.

Podemos concluir, por tanto, que apoyar actuaciones como la expuesta contribuye de manera decisiva, por un lado, al incremento de la motivación y el compromiso de los trabajadores y, por otro, a mejorar la imagen externa del Hospital (Fig. 6). Queda claro que la población valora muy positivamente este tipo de iniciativas; iniciativas que, como se ha visto, muestran la cara más humana de los hospitales y de sus profesionales y favorecen la participación de todas las partes implicadas, clientes internos y externos.

Es difícil expresar en una gráfica el impacto de esta actividad en los pacientes pediátricos y sus familiares, por eso queremos cerrar este artículo con dos frases, aquella con la nos obsequió una joven paciente (Fig.7) cuando salíamos de su habitación: "*Todos los días, cuando me traigan la comida, pensaré en vosotros. Gracias*", y la remitida a la Dirección por unos padres cuando su hijo abandonó el hospital: "*Aprovechamos para felicitarles por la idea y agradecerles la realización de este tipo de iniciativas que hacen que los niños (y mayores) pasen un rato feliz pese a sus enfermedades. ¡Gracias de corazón!*"

Fig.6: Participación de clientes internos y externos

Fig.7: Nuestros pacientes

BIBLIOGRAFÍA

Aldama Jiménez, C. “La magia del kamishibai”. TK. 2005; 17:153-162. Disponible también en: http://cprcalat.educa.aragon.es/kamishibai/KAMISHIBAI2.pdf

Donna Koller/Camilla Gryski/KINDSEIN: “El poder curativo de la risa”. http://kindsein.com/es/22/1/505/

Garcia, E. “Pallassos d’hospital”. Trabajo de investigación cedido por la autora a Clownplanet.com :-)

Giner, F: “El mundo en tus manos” http://unmundofeliz.lacoctelera.net/post/2007/06/15/compromiso-versus-motivacion

Parrado Cuesta, S.; Santos Flórez, E. et al. (2010): “Cuentos de Carnaval en el Hospital”. En: III Jornada de Humanización de Hospitales para niños. Madrid. http://www.jhhn.org/galeriaimagenes.asp

Parrado Cuesta, S. et al: “El Khamishibai. Una experiencia de humanización en un hospital de especializa-da”. En: Hh 2011; 41:26-29

Romagosa Huguet, A. **“**Actividades lúdicas para niños hospitalizados. Proyecto de Afanoc”. Publicación electrónica Intersalud.net [citado: 31/08/2010]; Artículo: [8 pantallas]. Disponible en: http://www.intersalud.net/paginas/Num4/afanoc.htm

Victoria Meisel, Karin Chellew, Esperança Ponsell, Ana Ferreira*, Leonor Bordas* y Gloria García-Banda (Universitat de les Illes Balears y * Asociación Sonrisa Médica). “El efecto de los «payasos de hospital» en el malestar psicológico y las conductas desadaptativas de niños y niñas sometidos a cirugía menor”. Psicothema 2009. Vol. 21, nº 4, pp. 604-609 ISSN 0214 - 9915 CODEN PSOTEG. www.psicothema.com.

[i] F. Giner, en "El mundo en tus manos"
http://unmundofeliz.lacoctelera.net/post/2007/06/15/compromiso-versus-motivacion
[ii] Parrado Cuesta, S. et al: "El Khamishibai. Una experiencia de humanización en un hospital de especializada". Hh 2011; 42;26:29
[iii] Ibídem
[iv] Parrado Cuesta, S. "El Khamishibai: Una experiencia de humanización en un hospital de especializada", recibió el Primer Premio a la mejor comunicación en el XII Seminario de Hostelería Hospitalaria, celebrado en Alicante del 6 al 8 de octubre de 2010.