

RECOMENDACIONES DE ESTILO
PARA LOS PROFESIONALES DEL
SERVICIO MADRILEÑO DE SALUD

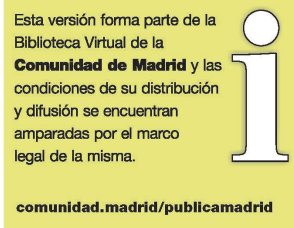


RECOMENDACIONES DE ESTILO PARA LOS
PROFESIONALES DEL SERVICIO MADRILEÑO DE SALUD



**Comunidad
de Madrid**

Dirección General Humanización
CONSEJERÍA DE SANIDAD



© Comunidad de Madrid
Edita: Dirección General de Humanización
Consejería de Sanidad
dghumanizacion@salud.madrid.org
Edición digital: Marzo 2019
ISBN: 978-84-451-3785-7
Publicado en España- *Published in Spain*

Coordinación:

Alberto Pardo Hernández
Cristina Navarro Royo
Subdirección General de Calidad Asistencial

Grupo de trabajo:

Isabel Carrasco González
Dirección General de Recursos Humanos y Relaciones Laborales

M^a Luisa Sánchez Librero
Gabinete de Comunicación de la Consejería de Sanidad

Asunción Colomer Rosas
Gerencia del SUMMA 112

Mercedes Drake Canela
Marisol de Frías Redondo
Juan Ángel Infantes Rodríguez
Gerencia Asistencial de Atención Primaria

Francisco Merino López
Gerencia Asistencial de Atención Hospitalaria

M^a Jesús Martínez Fuentes
Pilar Rivera Moreno-Chocano
Subdirección General de Información y Atención al Paciente

Margarita Salinero Aceituno
Subdirección General de Humanización de la Asistencia Sanitaria

Carmen Albéniz Lizárraga
Sara González Muñoz
Azucena Sánchez Rosado
Esther Moreno Maté
Adela Fernández Delgado
Subdirección General de Calidad Asistencial

CONTENIDO

1.	Presentación	6
2.	Introducción.....	7
3.	Imagen personal e identificación.....	9
4.	Comunicación e información	11
4.1.	Comunicación verbal	12
4.1.1.	Comunicación escrita	13
4.1.2.	Comunicación telefónica	15
4.2.	Comunicación no verbal	16
4.3.	Comunicación con los usuarios en situaciones difíciles.....	17
4.3.1.	Comunicación ante conflictos	17
4.3.2.	Petición no razonable	17
4.3.3.	Comunicación ante reclamaciones.....	18
4.3.4.	Comunicar malas noticias.....	19
5.	Confidencialidad e intimidad	21
6.	Relación entre los profesionales	24
7.	Competencia de los profesionales	26
8.	Compromiso con el medio ambiente	27
	Anexo I.- Derechos y deberes de los ciudadanos en su relación con el sistema sanitario de la Comunidad de Madrid.....	29
	Anexo II.- Competencias para todos los profesionales del Servicio Madrileño de Salud.....	32
	Bibliografía	34

1. PRESENTACIÓN

La Consejería de Sanidad de la Comunidad de Madrid tiene entre sus objetivos ofrecer al ciudadano una sanidad cercana y personalizada, considerando como principal activo y pilar fundamental a los profesionales.

Por esta razón, en el Servicio Madrileño de Salud trabajamos para conformar un sistema sanitario que promueva la innovación y el trabajo en equipo, compense el esfuerzo y motive al profesional, y para que los logros y los retos sean un impulso hacia la mejora continua.

Mejorar la imagen corporativa de nuestra organización es el objetivo de las recomendaciones de actuación que se recogen en este documento, cuyo fin último es la satisfacción de profesionales y usuarios, todo ello basado en el respeto y en la compatibilidad de los derechos y deberes.

Las recomendaciones que se presentan en esta edición, que actualiza la elaborada en el año 2012, han sido consensuadas y revisadas por profesionales y para profesionales del sistema sanitario madrileño. Constituye un documento que pretende servir de guía para contribuir a mejorar la calidad de la asistencia que proporcionamos a nuestros ciudadanos.

2. INTRODUCCIÓN

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define el estilo como la forma característica o habitual de actuar o de comportarse. En este sentido, y aplicado a una organización como colectivo, si el estilo es compartido por todos sus componentes, refuerza la imagen y la opinión de la ciudadanía sobre la misma y predispone favorablemente en sus relaciones con la organización.

Actualmente, en distintas organizaciones, especialmente del sector de servicios y orientadas a los ciudadanos, es habitual el establecimiento de normas, disposiciones internas y recomendaciones de comportamiento que sus trabajadores han de observar en la práctica habitual, para el buen funcionamiento de la misma y de acuerdo con los valores sobre los que se sustenta su misión. En el ámbito de las organizaciones sanitarias el establecimiento de este tipo de recomendaciones es importante, dada la especial naturaleza de las relaciones humanas que se producen y la necesidad de dar respuesta a la vulnerabilidad de las personas cuando están necesitadas de cuidados.

En la Comunidad de Madrid, la Ley 12/2001, de 21 diciembre, de Ordenación Sanitaria de la Comunidad de Madrid, determina los principios rectores de su sistema sanitario, destacando, entre otros: su concepción integral e integrada, universalización, calidad y seguridad de los servicios, racionalización, eficacia, simplificación, eficiencia y humanización de la organización sanitaria. Asimismo, establece como principio general la orientación del sistema sanitario al ciudadano como persona, respetando su autonomía y la garantía de los derechos a la intimidad y a la protección de los datos de carácter personal.

Con este marco conceptual, se elaboró en el año 2012 el documento de recomendaciones de estilo en el ámbito del Servicio Madrileño de Salud, al objeto de contribuir al establecimiento de relaciones humanas en el entorno asistencial que refuercen un estilo propio basado en el cuidado de los detalles, el respeto y la atención personalizada.

El presente documento, que actualiza la anterior edición, recoge recomendaciones de comportamiento para los profesionales del Servicio Madrileño de Salud y pautas de actuación ante determinadas situaciones, así como aspectos a considerar en la comunicación con los pacientes, con los familiares o allegados y entre los profesionales.

Asimismo, este documento está en consonancia con los objetivos institucionales establecidos en el Plan de Humanización de la Asistencia Sanitaria 2016-2019 de la Consejería de Sanidad, dirigidos a continuar

impulsando y promoviendo el desarrollo de estrategias que contribuyan a la mejora de la humanización de la atención en los centros del Servicio Madrileño de Salud.

En el marco del citado Plan, los profesionales son los principales agentes de humanización y constituyen el principal valor de nuestra organización. Por este motivo, se destaca la importancia de su presencia, las miradas, los gestos, la escucha, las palabras, la información y las respuestas, la empatía y la actitud de aceptación y de respeto a la dignidad de las personas.

Con estas consideraciones, a continuación se describen diferentes recomendaciones relacionadas con las pautas de actuación y conducta común de los profesionales en el ámbito del Servicio Madrileño de Salud.

3. IMAGEN PERSONAL E IDENTIFICACIÓN

La imagen de los trabajadores de una institución es representativa de la misma e identificarse correctamente ayuda a que los usuarios sepan quién le está atendiendo.

En este sentido, para favorecer que los pacientes y sus familiares o allegados mantengan la confianza en quien les atiende, se indican las siguientes recomendaciones:

- ✔ Los profesionales deben acudir a su centro de trabajo con aspecto adecuado a su desempeño, evitando adornos corporales u objetos que dificulten la higiene o las funciones asistenciales.
- ✔ La utilización de un vestuario profesional específico orienta al usuario acerca de la función que el profesional desempeña y ofrece un símbolo externo que identifica los diferentes grupos profesionales, por lo que se debe utilizar el uniforme que, en su caso, cada puesto tenga asignado por la institución.
- ✔ Los uniformes han de ser los suministrados por el centro, marcados con el logotipo correspondiente. Los profesionales deben evitar mezclarlos con los de otra institución y deben llevar la uniformidad completa, que en cada caso se establezca.
- ✔ Si por el puesto de trabajo no se precisa uniforme, la ropa de calle debe llevarse con corrección, evitando prendas de vestir inadecuadas para el puesto de trabajo.
- ✔ Los uniformes no se deben utilizar fuera del centro o de las ubicaciones previstas de intervención.
- ✔ Se debe mantener el uniforme limpio y en caso de salpicaduras o contacto con sustancias o fluidos corporales, cambiarlo lo antes posible. El uniforme, además de formar parte de la imagen corporativa, contribuye a prevenir el riesgo biológico.
- ✔ Para ofrecer una imagen adecuada también es importante que el puesto de trabajo y las instalaciones del centro presenten un aspecto ordenado y limpio.

- 🕒 La puntualidad en las citas, en el comienzo de las consultas o de las intervenciones, además de ser una obligación que no debe soslayarse salvo situaciones sobrevenidas de carácter excepcional, también fortalece la imagen tanto del profesional como del centro. Una señal de respeto es tener en cuenta que las actividades programadas se inicien sin retraso; en caso de retraso, se deben ofrecer las explicaciones oportunas a las personas afectadas.
- 🕒 La legislación vigente obliga a la identificación del personal de los centros sanitarios que deberá exhibir en un lugar visible de su indumentaria.
- 🕒 Durante el proceso de atención los profesionales deben comunicar verbalmente su nombre y responsabilidad, lo cual favorece una adecuada relación asistencial.

4. COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

La comunicación es uno de los procesos más importantes y complejos que lleva a cabo el ser humano; diariamente nos comunicamos y en las relaciones humanas es imposible no comunicar: la mirada o su ausencia, los gestos, la palabra o el silencio, también comunican y tienen un significado para el receptor. Por ello, es importante tomar conciencia y asumir el control de lo que comunicamos para ser efectivos en la relación con otras personas y en diferentes situaciones.

Asimismo, facilitar una comunicación adecuada debe ser inherente a toda organización que quiera obtener resultados de calidad, siendo responsabilidad de todos los profesionales que la integran.

En los centros y servicios sanitarios la comunicación que se establece con los pacientes y sus familiares o acompañantes, así como la información que se les proporciona, representan un valor esencial a lo largo de todo el proceso asistencial.

A este respecto, el derecho a la información es fundamental y así se recoge en varias normativas, tanto de ámbito nacional como autonómico: Constitución Española de 6 de diciembre de 1978; Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad; Ley 41/2002, de 14 de noviembre, básica reguladora de la autonomía del paciente y de derechos y obligaciones en materia de información y documentación clínica; Ley 16/2003, de 28 de mayo, de Cohesión y Calidad del Sistema Nacional de Salud; Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales; y en la Comunidad de Madrid, la Ley 12/2001 de Ordenación Sanitaria, que establece los principios generales de la organización sanitaria y los derechos de los ciudadanos en relación con el sistema sanitario. En el Anexo I se recogen los “Derechos y deberes de los ciudadanos en su relación con el sistema sanitario de la Comunidad de Madrid”.

Por otra parte, el desarrollo de nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, posibilitan el acceso de la población a gran cantidad de datos e información relacionados con la salud; en ocasiones, esta información no se ajusta a la evidencia científica disponible en la actualidad.

Es por ello que, desde las organizaciones e instituciones sanitarias se debe velar por ofrecer a la población información segura, actualizada, contrastada, veraz y no sesgada, que puede servir de apoyo para promover y mantener hábitos y estilos de vida saludables. En este sentido, la información recomendada y facilitada por los profesionales debe ser segura y ajustada a los conocimientos científicos actuales.

4.1. Comunicación verbal

La comunicación verbal se vale de las palabras escritas o habladas para transmitir el mensaje: conversaciones, entrevistas, informes, cartas, carteles, folletos, correo electrónico, páginas de internet, etc.

El lenguaje es la forma de comunicación oral que utilizamos normalmente; otras expresiones, como las risas o el llanto, forman parte también de la comunicación oral y ponen de manifiesto estados de ánimo.

La comunicación escrita también es muy variada, comprende la escritura, las representaciones gráficas e ilustraciones y los sistemas que se utilizan en las tecnologías electrónicas y móviles de comunicación.

Para lograr una comunicación verbal efectiva se indican las siguientes recomendaciones generales:

- ✔ Saludar y presentarse al inicio de la conversación.
- ✔ Siempre que sea posible, mantener las entrevistas sentados y/o al mismo nivel.
- ✔ Dejar hablar al interlocutor, preguntarle, pedirle opinión. Conducir la conversación sin interrumpir precipitadamente.
- ✔ Mostrar interés y escuchar activamente.
- ✔ Resumir, preguntar, describir con otras palabras, para verificar que los mensajes se entienden.
- ✔ La información debe tener unas características que faciliten la comprensión:
 - Promover la comunicación en la lengua materna del receptor.
 - Hablar en lenguaje adaptado a las características del oyente. Evitar la terminología y el lenguaje técnico.
 - Ordenar las ideas y los mensajes.
 - Utilizar mensajes cortos y simples.
 - No divagar ni dar rodeos: “ir al grano”.
 - No mezclar temas.
 - Poner ejemplos cercanos a la persona con la que se habla.
 - Hablar utilizando un lenguaje positivo.
 - Repetir las ideas más importantes.

- ✔ Utilizar apoyos visuales siempre que sea posible, así se aumenta el potencial de comprensión y recuerdo.
- ✔ Despedirse dejando claro y resumiendo lo acordado (qué tiene que hacer la próxima vez, dónde tiene que dirigirse, con qué persona debe o puede ponerse en contacto, etc.).

4.1.1. Comunicación escrita

En numerosas ocasiones utilizamos la comunicación escrita: informes, cartas, folletos, carteles, correos electrónicos, etc.

El documento escrito debe redactarse teniendo en cuenta los destinatarios que lo van a leer, debiendo considerar las siguientes recomendaciones generales:

- ✔ Identificar la organización con el nombre, logotipo institucional, dirección, teléfono, servicio o unidad, y la persona y el cargo correspondiente que realiza y firma la comunicación.
- ✔ Incluir todos los datos identificativos y administrativos necesarios.
- ✔ El texto debe ser legible y de fácil comprensión, especialmente en el caso de textos escritos a mano.
- ✔ Utilizar de forma adecuada las abreviaturas y acrónimos; es preferible evitar su uso.
- ✔ Utilizar, preferentemente, frases y párrafos cortos.
- ✔ Tener en cuenta que las comunicaciones escritas permanecen en el tiempo y pueden ser fuente de consulta, por lo que la precisión, veracidad y exactitud son relevantes.
- ✔ Siempre que sea necesario y adecuado, dejar constancia de la normativa legal aplicable que en cada caso corresponda.

En cuanto al correo electrónico, constituye una herramienta muy utilizada en la comunicación entre profesionales y con los pacientes, fundamentalmente, por ser un canal de comunicación de carácter inmediato en la transmisión del mensaje al destinatario.

A continuación, se presentan una serie de recomendaciones que conviene tener presentes a la hora de utilizar el correo electrónico:

- ✔ Saludar al principio y al final de la comunicación e indicar el motivo del mensaje. Tener en cuenta que frases poco explícitas, unidas a carencia de saludo inicial o final pueden dar lugar a mal entendidos.
- ✔ Utilizar siempre el campo “asunto”; el destinatario puede decidir si leer o no un mensaje basándose sólo en el encabezamiento.
- ✔ Redactar el cuerpo del mensaje y revisarlo antes de introducir la dirección del destinatario para evitar el envío por error a un destinatario no deseado.
- ✔ Tener precaución al revelar la lista de destinatarios. Es aceptable dejarla visible cuando se envía un correo a personas que se conocen entre sí y se pretende que puedan contestar a todos los demás; sin embargo, cuando no se da esta circunstancia, es preferible o bien usar la opción de copia oculta en los envíos masivos, o bien usar listas de distribución o programas específicos para ello.
- ✔ Evitar el uso de textos en mayúsculas; en ocasiones pueden resultar agresivas.
- ✔ Se pueden utilizar las comillas, los asteriscos y guiones bajos para enfatizar y subrayar.
- ✔ Escribir por párrafos para que el mensaje quede mejor estructurado; separarlos con líneas en blanco para no cansar con su lectura.
- ✔ Utilizar los emoticonos con moderación y nunca para un mensaje formal. No incluir imágenes o información innecesaria.
- ✔ En el reenvío de correos se deben eliminar las líneas heredadas de los mensajes anteriores y las direcciones de correo del mensaje recibido.
- ✔ Evitar el envío de archivos adjuntos demasiado pesados; enviarlos sólo cuando sean necesarios y advertir sobre su contenido al remitente en el cuerpo del mensaje.

En cuanto a las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, etc.), actualmente, han adquirido un papel importante como canal de comunicación, tanto para la difusión de contenidos como para la comunicación interpersonal.

En el ámbito del Servicio Madrileño de Salud, la creación de perfiles oficiales de los distintos centros que de él dependen corresponde al Gabinete de Comunicación de la Consejería de Sanidad, siguiendo los cauces habilitados al efecto. En ningún caso los profesionales podrán abrir perfiles en redes sociales de sus centros de trabajo, que puedan inducir a error a los pacientes y usuarios haciéndoles creer que están ante un perfil oficial.

A este respecto, cuando un profesional del Servicio Madrileño de Salud tenga presencia en las redes sociales debe tener en cuenta que todas sus publicaciones serán a título personal y nunca como portavoz de su centro de trabajo o de la organización, asumiendo las responsabilidades legales y penales que pudieran derivarse de sus publicaciones.

En ningún caso, los profesionales pueden utilizar las redes sociales como medio para atender a los pacientes o facilitarles algún tipo de información clínica, debiendo recurrir para esto a los canales ordinarios.

4.1.2. Comunicación telefónica

Actualmente, el teléfono sigue siendo un canal de comunicación primordial. Para una adecuada comunicación telefónica es importante no sólo el mensaje comunicado, sino la forma de transmitirlo y, sobre todo, el tono de voz.

Se tendrán en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ✔ Presentarse correctamente al inicio de la conversación, mencionando el nombre de la organización y nuestra identidad.
- ✔ Utilizar un tono adecuado. Evitar la tendencia a elevar la voz o hablar muy bajo.
- ✔ Escuchar con interés y sin interrupciones ayudará a identificar el perfil del interlocutor, sin anticiparse ni presuponer lo que va a decir.
- ✔ Evitar el ritmo rápido. Pone nervioso y da la impresión de que no se presta atención.
- ✔ Controlar las pausas y los silencios. Son elementos clave para argumentar o alentar a alguien para que siga hablando.
- ✔ Si es necesario interrumpir la conversación, explicar el motivo e intentar

que la espera sea mínima. Procurar no tapar el aparato con la mano; se oye igualmente lo que se comenta a otra persona y el efecto puede ser desafortunado.

- ✔ Confirmar con preguntas concretas que el mensaje se ha transmitido correctamente y que ha sido comprendido.

4.2. Comunicación no verbal

Un aspecto esencial, que muchas veces no es tenido en cuenta a la hora de comunicarnos, es el lenguaje no verbal que sirve de apoyo al lenguaje verbal y, a veces, incluso lo sustituye; por ello, se le debe prestar especial atención.

El lenguaje no verbal incluye expresiones faciales, tono y volumen de la voz, patrones de contacto corporal, movimientos, etc., y engloba tanto las acciones que se realizan como las que se omiten; trasmite mucha información y suele revelar datos sobre nuestro estado emocional y sentimientos.

Es importante que los profesionales consideren algunos aspectos de la comunicación no verbal para evitar transmitir mensajes inadecuados y para entender las necesidades del interlocutor. A este respecto, algunas recomendaciones que ayudan a mejorar la comunicación son las siguientes:

- ✔ Mantener una actitud relajada, natural, de escucha activa e interesada, evitando posturas rígidas; sentarse en una posición cómoda que permita respirar bien ayuda a escuchar.
- ✔ Mirar a los ojos del interlocutor expresando interés, pero sin fijar en exceso la mirada. Evitar mirar a todos lados o desviar la mirada de forma que pueda ser interpretado como desinterés.
- ✔ Controlar las expresiones del rostro. Los gestos faciales deben ser amables, acompañados con gestos de asentimiento; asimismo, una sonrisa franca y cálida en algún momento de la conversación transmite confianza.
- ✔ Evitar tocar a la otra persona innecesariamente, aunque en ciertos momentos el contacto físico alivia el sufrimiento.
- ✔ El tono y el volumen de la voz también comunican; la crispación, elevar la voz o un tono inadecuado dificultan la comunicación.
- ✔ Evitar gestos como recoger la mesa, recoger el bolso, cerrar carpetas, etc., que transmiten prisa y también generan desconfianza.

4.3. Comunicación con los usuarios en situaciones difíciles

4.3.1. Comunicación ante conflictos

Los conflictos forman parte de las relaciones humanas, aunque cueste aceptar esta situación como natural o normal. Su aparición en el ámbito sanitario puede estar influenciada por diversos factores, como pueden ser: las expectativas de los pacientes en relación con los servicios y las prestaciones ofertados o el acceso a los mismos; la preocupación por la propia enfermedad; la forma de comunicación; y la información administrativa y/o sanitaria que se les ofrece.

La buena comunicación es clave para la prevención de conflictos. Por ello, en la relación con los usuarios se requiere practicar la comunicación empática con actitud de escucha activa; entender primero para luego ser entendido.

En situaciones de conflicto cada profesional que atiende a un usuario asume el papel de representante de la institución, por lo que la respuesta debe ser en tono y forma adecuados, evitando la confrontación y entrar en terrenos personales.

Por otra parte, las situaciones conflictivas con los ciudadanos pueden suponer un problema de salud laboral para los profesionales de los centros sanitarios, que debe ser abordado con un enfoque de prevención de riesgos laborales. A este respecto, la responsabilidad de la organización sanitaria de la Comunidad de Madrid quedó explicitada a través de la *Orden 212/2004, de 4 de marzo, del Consejero de Sanidad y Consumo, por la que se establecen las directrices y líneas generales para la elaboración de planes de prevención y atención frente a potenciales situaciones conflictivas con los ciudadanos en los centros e instituciones sanitarias públicas y se crea la comisión central de seguimiento.*

4.3.2. Petición no razonable

Cuando el usuario plantee una petición no razonable, sin llegar a una situación conflictiva (demandas que el sistema no puede o no debe atender, o por exceder la responsabilidad profesional, o bien porque no son posibles legalmente), es prioritario informarle que su demanda no puede ser atendida y explicarle los motivos.

Cualquier conducta de complacencia ante una petición no razonable, no sólo puede ser interpretada por los profesionales que han actuado correctamente

como una descalificación, sino que daña la imagen del profesional que la realiza, la del centro sanitario y la del servicio de salud.

Ante peticiones no razonables se indican las siguientes recomendaciones:

- ✔ Cuando hay que decir “no” a una solicitud de un usuario es muy importante que la persona tenga la completa seguridad de que se ha entendido su petición; de esta forma, la reacción ante la denegación será más positiva.
- ✔ Se debe ser claro y explicar el porqué de la negativa. Es importante intentar que la persona a la que se ha dado una negativa perciba que existen razones o normas para ello.
- ✔ Escuchar las réplicas, y si es posible ofrecer una alternativa, sin adquirir compromisos que no se puedan cumplir.
- ✔ No crear falsas expectativas que favorezcan conflictos posteriores y no intentar compensar atendiendo a otras peticiones indebidas como forma de reparación.
- ✔ Transmitir trato respetuoso e imparcialidad al manifestar la negativa. Hablar de forma personalizada y cercana, mostrando que se actúa en nombre de la organización y evitando actitudes negativas hacia la organización.

4.3.3. Comunicación ante reclamaciones

En general, un usuario se siente decepcionado cuando el servicio sanitario no responde a lo que él espera; puede ocurrir que sus expectativas no se ajusten a la realidad o bien que existan problemas o posibilidades de mejora en los servicios que no se hayan detectado.

Cuando un usuario se siente insatisfecho y efectúa una reclamación, está colaborando con el sistema ayudando a mejorarlo, ya que puede identificar problemas que se desconozcan y cuya resolución mejore la calidad del servicio. Por tanto, una queja o reclamación es una fuente importante de información sobre el funcionamiento de los servicios sanitarios y constituye un valioso sistema para identificar oportunidades de mejora.

Aunque la responsabilidad última de responder a las reclamaciones corresponde a la unidad directiva del centro o institución, cualquier trabajador que reciba una queja, aunque no esté directamente involucrado en la misma, debe escuchar y orientar al usuario acerca del modo en que debe canalizar su disconformidad, mostrando una actitud proactiva.

Asimismo, se debe evitar tanto el enfrentamiento directo como desentenderse del problema y emitir juicios o justificaciones al respecto. En cualquier caso, las quejas y reclamaciones deben ser atendidas y contestadas de acuerdo con la normativa vigente.

A la hora de atender a una persona que manifieste una queja o reclamación tendremos en cuenta las siguientes recomendaciones generales:

- ✔ Recibir amablemente y mantener la tranquilidad.
- ✔ Escuchar activamente.
- ✔ Lamentar la disconformidad del usuario ofreciendo una disculpa, en caso de ser necesario, sin que ello implique el reconocimiento de responsabilidad.
- ✔ Recopilar información delimitando el problema.
- ✔ Confirmar y verificar con el usuario que hemos entendido el motivo de su queja o reclamación.
- ✔ Transmitir confianza y seguridad.
- ✔ Buscar la forma de resolver el problema, si está en nuestra mano, o derivar a la persona competente.

4.3.4. Comunicar malas noticias

Comunicar una mala noticia puede provocar una situación de crisis emocional en quien la recibe, especialmente si es algo súbito o inesperado. El paciente y/o sus allegados pueden sentirse impotentes, desorientados, vulnerables y muchas veces incapaces de escuchar o entender lo que se les dice.

Por ello, los profesionales deben ayudar al paciente y sus familiares o acompañantes, comunicando el mensaje de manera cercana y correcta.

Como pauta general se indican las siguientes recomendaciones:

- ✔ Preparar la entrevista para que pueda realizarse con tranquilidad y sin interrupciones externas. No mostrar prisa.
- ✔ Procurar un entorno adecuado, tranquilo, íntimo, que facilite la privacidad en la comunicación.
- ✔ Transmitir interés y seguridad sobre lo que se dice, mostrando empatía.

- ✔ La expresividad del rostro y el tono de voz han de ser coherentes con la magnitud o gravedad de la situación.
- ✔ Facilitar información comprensible de manera clara, sencilla y directa, evitando información innecesaria. Ofrecer la posibilidad de una nueva entrevista para solucionar posibles dudas posteriores.
- ✔ Esperar, escuchar y respetar los silencios.
- ✔ Comunicar las posibles alternativas que se pueden ofrecer y, en su caso, informar de los trámites a seguir.

5. CONFIDENCIALIDAD E INTIMIDAD

La confidencialidad es una característica de la relación entre el profesional y el paciente que asegura la intimidad y el secreto de la información que se genera en el proceso asistencial.

El derecho a la privacidad, confidencialidad e intimidad de los pacientes está reconocido y protegido por la legislación vigente.

A este respecto, la Agencia Española de Protección de Datos recoge en un “Decálogo” los puntos más relevantes de la normativa de protección de datos orientados al personal sanitario y administrativo de los centros, con el objetivo de elevar el nivel de cumplimiento y generar confianza en las actuaciones de las instituciones sanitarias. Ofrece las siguientes claves para el tratamiento confidencial de los datos:

1. Trata los datos de los pacientes como querrías que trataran los tuyos.
2. ¿Estás seguro de que tienes que acceder a esa historia clínica? Piénsalo. Sólo debes acceder si es necesario para los fines de tu trabajo.
3. Recuerda: tus accesos a la documentación clínica quedan registrados en el sistema. Se sabe en qué momento y a qué información has accedido. Los accesos son auditados posteriormente.
4. Evita informar a terceros sobre la salud de tus pacientes, salvo que éstos lo hayan consentido o tengas una justificación lícita.
5. Cuando salgas del despacho, asegúrate de cerrar la sesión abierta en tu ordenador. No facilites a nadie tu clave y contraseña; si necesitas un acceso urgente, contacta con el departamento de informática.
6. No envíes información con datos de salud por correo electrónico o por cualquier red pública o inalámbrica de comunicación electrónica; si fuera imprescindible, no olvides cifrar los datos.
7. No tires documentos con datos personales a la papelera; destrúyelos tú mismo o sigue el procedimiento implantado en tu centro.
8. Cuando termines de pasar consulta, cierra con llave los armarios o archivadores que contengan documentación clínica.
9. No dejes las historias clínicas a la vista sin supervisión.
10. No crees, por tu propia cuenta, ficheros con datos personales de pacientes; consulta siempre antes con el departamento de informática.

Asimismo, además de cumplir con la normativa, se deben considerar en el trabajo cotidiano las siguientes recomendaciones:

- 🕒 Identificar inequívocamente a nuestro interlocutor para evitar dar información a personas ajenas, siendo especialmente relevante cuando se entrega un informe o documentación clínica.
- 🕒 Sólo se informará del estado de salud del paciente o sobre cualquier otra información que se considere pertinente, al paciente y a quien éste determine. Sólo el paciente o su representante legal están legitimados para tomar esta decisión.
- 🕒 No proporcionar información sobre el estado de salud u otra circunstancia del paciente a los medios de comunicación. Ésta se facilitará sólo por personas autorizadas por la dirección del centro, previo consentimiento del paciente o de su representante legal.
- 🕒 No facilitar telefónicamente información sobre los pacientes a terceras personas.
- 🕒 Evitar realizar comentarios sobre los pacientes fuera de las áreas clínicas (pasillos, ascensores, cafetería, etc.). Buscar lugares reservados para ofrecer información o para conversar sobre situaciones que afecten al paciente, evitando que puedan escucharlas personas ajenas.
- 🕒 Solamente pueden acceder a la historia clínica los profesionales que están autorizados para ello. Esta información debe ser utilizada exclusivamente para el desempeño del trabajo.
- 🕒 No registrar en la historia clínica comentarios que hagan referencia a aspectos no relevantes para la atención del paciente o que carezcan de relación con el proceso clínico.
- 🕒 Todos aquellos documentos en los que pueda aparecer el nombre del paciente (informe clínico, agendas de citas, pruebas, etc.) deben quedar fuera del alcance de personas ajenas al proceso asistencial.
- 🕒 No exponer listados con los nombres de los pacientes que acuden a una determinada consulta o que se encuentran hospitalizados en el centro.
- 🕒 Sólo las personas autorizadas pueden acceder a las aplicaciones informáticas, en el ejercicio de sus funciones, utilizando su clave de acceso personal e intransferible. Se debe asegurar que dicha aplicación quede cerrada al finalizar, para evitar la visualización en la pantalla de datos clínicos de los pacientes.
- 🕒 La información clínica que se deba dar a un paciente que ocupa una

habitación doble, se le facilitará haciendo salir previamente fuera de la misma a los posibles acompañantes del paciente contiguo.

- 🕒 Se debe asegurar la intimidad del paciente durante todo su proceso asistencial.
- 🕒 En el transcurso de una exploración, aseo o cura de un paciente se debe respetar al máximo su legítimo pudor a mostrar la desnudez o las partes más íntimas de su cuerpo. Se le debe informar previamente sobre qué se le va a hacer, por qué, para qué y cómo se le hará.
- 🕒 En cualquier traslado fuera de la habitación, el paciente debe ir convenientemente vestido y/o tapado.

6. RELACIÓN ENTRE LOS PROFESIONALES

La imagen pública que transmite una organización está relacionada con la opinión sobre los profesionales que trabajan en ella, ya que son sus representantes y sus acciones se pueden convertir en mensajes para los usuarios. A este respecto, es importante que exista una adecuada relación entre los profesionales, basada en el respeto y la consideración mutua.

Para ello, se indican algunas recomendaciones generales:

- ✔ Mantener un trato cordial, educado, respetuoso y considerado con los compañeros.
- ✔ Evitar críticas y/o comentarios negativos que puedan desacreditar a cualquiera de los trabajadores o a la organización, mostrando en todo momento respeto hacia la institución; lo contrario no resuelve los problemas e incluso puede empeorarlos y generar desconfianza en los usuarios.
- ✔ Ante situaciones de desacuerdo o diferencias de opiniones, se debe manifestar tolerancia; se debe escuchar y expresar lo que se opina de forma respetuosa y sin desacreditar a otros profesionales.
- ✔ Respetar la confidencialidad en la comunicación interna, tratando cualquier dato de los profesionales con la máxima discreción y evitando generar situaciones conflictivas.
- ✔ Los conflictos internos de un centro sanitario pueden afectar a sus trabajadores de manera horizontal (entre compañeros de la propia unidad) o vertical (entre superiores y subordinados), generando consecuencias negativas para los propios profesionales, para la organización o para los usuarios. Es importante que en estos conflictos nunca se llegue a implicar a los pacientes o a sus familiares/allegados.
- ✔ Como norma general, cualquier conflicto generado en el centro deberá abordarse siguiendo criterios de empatía, asertividad, humanidad y respeto al otro, evitando la confrontación y la invasión del terreno personal. Se tratará de averiguar qué ha generado esa situación con el fin de aplicar las medidas necesarias, mediante la comunicación directa y el diálogo entre las partes afectadas.

En relación con la prevención y abordaje de situaciones conflictivas internas, en el ámbito del Servicio Madrileño de Salud se aprobó el *Protocolo de Prevención y Actuación ante situaciones de conflictos internos y frente a todos los tipos de acoso en el trabajo en las Instituciones Sanitarias del Servicio Madrileño de Salud, mediante la Resolución de 26 de septiembre de 2017, de la Dirección General del Servicio Madrileño de Salud*. Este protocolo integra el procedimiento de actuación ante conflictos internos en los centros de trabajo, así como un Código de Buenas Prácticas frente a la violencia interna.

El citado Código de Buenas Prácticas especifica las siguientes conductas para contribuir a unas relaciones laborales apropiadas en el lugar de trabajo:

- ✔ Fomentar el trato cortés, basado en los valores de igualdad, no discriminación, respeto, dignidad e integridad física y moral.
- ✔ Utilizar estilos de comunicación respetuosos, con tono de voz adecuado, evitando que sea agresivo o malsonante.
- ✔ Utilizar gestos, palabras o actitudes que no resulten ofensivas.
- ✔ Respetar las creencias, opiniones y estilo de vida de los demás trabajadores.
- ✔ Utilizar canales de comunicación fluidos y eficaces transmitiendo la información de manera veraz, concreta y fundamentada.
- ✔ Emitir opiniones teniendo en cuenta a los demás, de manera constructiva y sin censura pública de los errores ajenos.
- ✔ Evitar comportamientos que perjudiquen la buena reputación de los compañeros.
- ✔ Fomentar el trabajo en equipo y la implicación de los trabajadores en el buen funcionamiento del mismo y en la solución de problemas.
- ✔ Facilitar el contraste de ideas, con actitud constructiva, así como la búsqueda de soluciones y alternativas.
- ✔ Notificar las situaciones de conflicto entre compañeros de trabajo para poder darles una solución.

7. COMPETENCIA DE LOS PROFESIONALES

El entorno actual de las organizaciones en general y de las sanitarias en particular se caracteriza por estar sometido a cambios constantes debido a la influencia e incorporación de las nuevas tecnologías, a los cambios demográficos, al envejecimiento progresivo de la población y a la incorporación de nuevas generaciones con otras expectativas en relación con el mundo laboral.

Las nuevas organizaciones se construyen alrededor de redes de equipos interconectados, flexibles y con autonomía en sus actuaciones, que demandan un nuevo modelo de liderazgo capaz de generar una cultura compartida que logre el compromiso de los profesionales que la integran y que se encuentre alineada con la misión, visión y valores de la organización.

Un modelo de gestión de personas basado en competencias sirve para dar respuesta a estos nuevos desafíos, ya que permite definir las características del profesional que la organización necesita y establecer las políticas necesarias que garanticen que éste va a poder prestar un servicio excelente.

Con referencia a las organizaciones sanitarias, la Ley 16/2003, de 28 de mayo, de Cohesión y Calidad del Sistema Nacional de Salud, en su Artículo 42, define el alcance de la competencia profesional como *“la aptitud del profesional sanitario para integrar y aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes asociados a las buenas prácticas de su profesión para resolver los problemas que se plantean”*.

En este sentido, el *Catálogo de Competencias del Servicio Madrileño de Salud* recoge las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) comunes que todos sus profesionales deben adquirir y desarrollar, además de las competencias propias o específicas de su profesión y especialidad, para contribuir a la prestación de una asistencia sanitaria de alta calidad, tanto de carácter técnico como humano. En el Anexo II se detallan estas competencias.

8. COMPROMISO CON EL MEDIO AMBIENTE

El Servicio Madrileño de Salud mantiene un importante compromiso con el medio ambiente que se plasma en su política ambiental, como marco que establece los principios rectores para su protección y la prevención de la contaminación.

Para ello, viene desarrollando un proyecto institucional dirigido a establecer medidas para abordar los impactos que puede generar la actividad sanitaria, promover buenas prácticas ambientales, así como hábitos y conductas bajo criterios de respeto y sostenibilidad.

En este sentido, los profesionales deben contribuir al logro de los objetivos ambientales y de mejora que se determinen por la organización, comprometiéndose a:

- ✔ Cumplir con los objetivos de mejora ambiental, que la organización establezca de forma periódica o a través de su política ambiental.
- ✔ Cumplir con la legislación ambiental vigente que sea de aplicación a su actividad.
- ✔ Conocer la influencia de sus actividades sobre el medio ambiente y las implicaciones de conductas o acciones inadecuadas.
- ✔ Desarrollar buenas prácticas ambientales para un uso eficiente de recursos y minimizar el impacto de sus actividades.

Como ejemplo, se recomiendan las siguientes medidas:

- ✔ **Medidas de ahorro y eficiencia energética**, evitando: Mantener iluminación artificial y dejar encendidas las luces de forma innecesaria; dejar encendidos los ordenadores si no van a ser utilizados; abrir las ventanas por exceso de calefacción o aire acondicionado. Es recomendable ajustar los niveles de climatización dependiendo de la temperatura ambiental y del tipo de actividad.
- ✔ **Uso eficiente del agua**: Ahorrar en el consumo de agua, cerrar el grifo cuando no se necesite y no dejar correr el agua más de lo necesario para no malgastarla; dar parte de las incidencias o averías que conllevan una pérdida de agua continua; no usar el inodoro como si fuera una papelera (cada descarga puede gastar hasta 10 litros de agua, en función de la capacidad del depósito).

- ✔ **Eficiencia en el uso del papel:** No desperdiciar el papel, aprovechando al máximo el grado de informatización de los centros; si es necesaria la utilización de papel, se procurará imprimir a dos caras y dimensionar adecuadamente el número de ejemplares; reutilizar el papel y usar papel reciclado. No imprimir documentos o correos electrónicos, si no es necesario.
- ✔ **Gestión de residuos:** Realizar una adecuada segregación de los residuos, depositándolos en su correspondiente envase, con especial atención para los residuos peligrosos (infecciosos, químicos y citotóxicos); efectuar una recogida selectiva de los residuos que pueden ser reciclados, reutilizados o valorizados. Separar y segregar los residuos adecuadamente para su correcta gestión y minimizar su impacto ambiental.

Anexo I.- Derechos y deberes de los ciudadanos en su relación con el sistema sanitario de la Comunidad de Madrid.

Los ciudadanos en su relación con el sistema sanitario de la Comunidad de Madrid tienen el Derecho:

- ✔ A recibir atención sanitaria en condiciones de igualdad con respeto a su personalidad, dignidad humana e intimidad, sin que pueda ser discriminado por circunstancia alguna personal o social.
- ✔ A una atención sanitaria personalizada, humana, de calidad, integral, integrada y que garantice la continuidad asistencial.
- ✔ A conocer toda la información disponible sobre cualquier actuación en el ámbito de su salud, finalidad y naturaleza de cada intervención, sus riesgos y sus consecuencias.
- ✔ A recibir información veraz en lenguaje comprensible y adecuado a sus necesidades para poder decidir libremente entre las opciones clínicas disponibles y a que se le respete también su decisión de no querer ser informado.
- ✔ A recibir información sobre los servicios y unidades asistenciales disponibles, su calidad y los requisitos de acceso a ellos.
- ✔ A recibir información sobre actuaciones y prestaciones de salud pública, sobre los riesgos que puedan afectar a la misma y, en particular, sobre los riesgos biológicos, químicos, físicos, medioambientales, climáticos o de otro carácter relevante para la salud y su impacto sobre la misma.
- ✔ A que se respete el carácter confidencial de los datos referentes a su salud, y a que nadie pueda acceder a ellos sin previa autorización, de conformidad con lo establecido en la ley.
- ✔ A conocer y autorizar que los procedimientos que se le apliquen vayan a ser utilizados en un proyecto docente o de investigación clínica.
- ✔ A la identificación del profesional sanitario que le presta asistencia, que será responsable de proporcionar la información sobre su proceso.
- ✔ A la libre elección de médico de familia, pediatra y profesional de enfermería en atención primaria y de médico y centro de atención hospitalaria, así como a una segunda opinión.
- ✔ A que las prestaciones sanitarias le sean dispensadas dentro de unos

plazos previamente definidos y conocidos.

- ✔ A obtener los medicamentos y productos sanitarios que se consideren necesarios para promover, conservar o restablecer su salud, de acuerdo con los requisitos establecidos en la ley.
- ✔ A que quede constancia, por escrito o en el soporte técnico más adecuado, de la información obtenida en todos sus procesos asistenciales.
- ✔ Al acceso a la documentación de la historia clínica y a obtener copia de los datos que figuran en ella.
- ✔ A recibir, una vez finalizado el proceso asistencial, un informe de alta.
- ✔ A que se facilite un certificado acreditativo sobre su estado de salud.
- ✔ A estar acompañado en los servicios de urgencias por un familiar o persona de su confianza, siempre que las circunstancias clínicas lo permitan.
- ✔ A manifestar anticipadamente su voluntad sobre los cuidados de su salud para que se cumplan en el caso de que no sea capaz de expresarlos personalmente, otorgándose a tal efecto documento de Instrucciones Previas.
- ✔ A recibir cuidados paliativos integrales cuando se encuentre en proceso terminal, a disponer de acompañamiento permanente de familiares y personas próximas en la intimidad, y a recibir cuando así se solicite auxilio espiritual, conforme a sus convicciones y creencias.
- ✔ A participar en las instituciones sanitarias públicas a través de asociaciones u organizaciones de ciudadanos y pacientes que los representen.
- ✔ A presentar las sugerencias, quejas y reclamaciones que estimen oportunas por retrasos o anomalías en el funcionamiento de los servicios recibidos.

Los ciudadanos en su relación con el sistema sanitario de la Comunidad de Madrid tienen el Deber:

- ✔ De facilitar los datos sobre su estado físico o su salud de manera leal y verdadera, así como de colaborar en su obtención.
- ✔ De mantener el debido respeto a las normas establecidas en cada centro, así como respetar a los profesionales que prestan sus servicios en los mismos.
- ✔ De cumplir las prescripciones generales en materia de salud comunes a toda la población, así como las específicas dispuestas por los servicios sanitarios.
- ✔ De utilizar las instalaciones de forma adecuada a fin de que las mismas se mantengan en todo momento en condiciones de habitabilidad.
- ✔ De cumplir las normas y procedimientos de uso y acceso, así como responsabilizarse del trato adecuado de los recursos ofrecidos por el Sistema Sanitario.
- ✔ De firmar, en caso de negarse a las actuaciones sanitarias, el documento pertinente, en el que quedará expresado con claridad que ha sido suficientemente informado y rechaza el procedimiento o tratamiento sugerido.
- ✔ De facilitar el desarrollo de las actuaciones de salud pública y abstenerse de realizar conductas que dificulten, impidan o falseen su ejecución.
- ✔ De poner en conocimiento de las autoridades sanitarias los hechos, datos o circunstancias que pudieran constituir un riesgo o peligro grave para la salud de la población.
- ✔ De mantener actualizados los datos sobre su teléfono, domicilio o correo electrónico a efectos de notificación, llamamiento o localización por parte del servicio de salud.

Anexo II.- Competencias para todos los profesionales del Servicio Madrileño de Salud.

- ✔ **C1. Identificación y compromiso con la misión, los valores y los objetivos de la organización:** Sentirse parte del Servicio Madrileño de Salud, conocer y asumir su misión, visión, sus valores y sus objetivos y actuar de acuerdo a ellos.
- ✔ **C2. Mentalidad de servicio:** Sentir que la misión esencial, tanto a nivel individual como colectivo, es dar un buen servicio a la población y colaborar entre todos para hacerlo posible.
- ✔ **C3. Trabajo en equipo:** Concebir el Servicio Madrileño de Salud como un gran equipo en el que todos colaboramos para conseguir unos objetivos comunes. Asumir que la colaboración, el consenso y la negociación son las vías más eficaces para conseguir resultados.
- ✔ **C4. Liderazgo:** Asumir los retos y tomar la iniciativa desde cualquier área y nivel de responsabilidad de la organización.
- ✔ **C5. Integridad y respeto:** Actuar de forma ética respecto a la organización, a los compañeros y a los usuarios.
- ✔ **C6. Comunicarse con eficacia:** Establecer una comunicación eficaz con los compañeros e interlocutores con los que se trabaja y colabora.
- ✔ **C7. Responsabilidad social:** Valorar el impacto que nuestra actuación tiene en la sociedad y asumir los compromisos derivados de nuestra naturaleza de servicio público.
- ✔ **C8. Escuchar, conocer y entender al paciente y a su entorno:** Orientar la relación con el paciente a identificar y comprender sus circunstancias y características como punto de partida en su atención.
- ✔ **C9. Humanizar la atención y el cuidado:** Integrar todas aquellas actitudes e iniciativas que contribuyen a una actuación y cuidado respetuosos con la condición y los derechos del paciente.
- ✔ **C10. Facilitar la participación y respetar la autonomía del paciente:** Adoptar un enfoque de la actividad asistencial que haga posible tanto la participación efectiva como la autonomía del paciente en las decisiones que afectan a su salud.
- ✔ **C11. Mejorar en beneficio de la sociedad:** Adoptar una mentalidad de aprendizaje y mejora continua que incrementa nuestra capacidad de contribuir a la sociedad a la que servimos.
- ✔ **C12. Autocontrol y Resistencia al estrés:** Afrontar y superar

eficazmente situaciones de presión que son propias, habituales e inherentes a las funciones desempeñadas, trato cotidiano con el sufrimiento y la muerte, conflictos con pacientes, familiares y/o allegados, necesidad de tomar decisiones y actuar en un reducido margen de tiempo, manteniendo en todo momento un desempeño estable en sus obligaciones y tareas.

Bibliografía

- Ley 12/2001, de 21 diciembre, de Ordenación Sanitaria de la Comunidad de Madrid. BOCM núm. 306, 26 de diciembre de 2001.
- Plan de Humanización de la Asistencia Sanitaria 2016-2019. Consejería de Sanidad. Dirección General de Coordinación de la Atención al Ciudadano y Humanización de la Asistencia Sanitaria. Comunidad de Madrid. 2016.
Disponible en:
<https://saludanv.salud.madrid.org/Humanizacion/SiteAssets/Paginas/default/PlanHumanizacion2016-2019.pdf>
- Catálogo de Competencias. Servicio Madrileño de Salud. Disponible en:
https://saludanv.salud.madrid.org/gestion-competencias/SiteAssets/Paginas/Modelo-gestion/Cat%3%A1logo%20de%20competencias%20_2018.pdf
- Resolución de 26 de septiembre de 2017, de la Dirección General del Servicio Madrileño de Salud, por la que se aprueba el Protocolo de Prevención y Actuación ante situaciones de conflictos internos y frente a todos los tipos de acoso en el trabajo en las Instituciones Sanitarias del Servicio Madrileño de Salud. BOCM núm. 249, 19 de octubre de 2017.
- Decálogo de Protección de Datos para el Personal Sanitario y Administrativo. Agencia Española de Protección de Datos. Disponible en:
<https://www.aepd.es/media/infografias/infografia-decalogo-personal-sanitario.pdf>
- Orden 212/2004, de 4 de marzo, del Consejero de Sanidad y Consumo, por la que se establecen las directrices y líneas generales para la elaboración de planes de prevención y atención frente a potenciales situaciones conflictivas con los ciudadanos en los centros e instituciones sanitarias públicas y se crea la comisión central de seguimiento. BOCM núm. 63, 15 de marzo de 2004.
- Ley 16/2003, del 28 de mayo, de Cohesión y Calidad del Sistema Nacional de Salud. BOE núm. 128, 29 de mayo de 2003.
- Libro de estilo del Servicio Andaluz de Salud. Consejería de Salud. Junta de Andalucía. Sevilla, 2003. Disponible en:
http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdesalud/huvvsites/default/files/usuarios/admin/ciudadanos/libro_estilo_sas.pdf
- 365... días a su servicio. Manual de estilo del departamento Valencia-Hospital General. Consorcio Hospital General de Valencia. 2011.
<http://chguv.san.gva.es/documents/10184/82584/hospital+general-cast.pdf/9765830d-0e25-406c-b16c-2c1f915d74a8>
- Manual de estilo de los profesionales del Servicio Gallego de Salud. Recomendaciones para una comunicación efectiva con el paciente. Xunta de Galicia. Consellería de Sanidade. Servicio Gallego de Salud. Santiago de Compostela, 2014. Disponible en:
https://www.sergas.es/Calidade-e-seguridade-dopaciente/Documents/5/Manual_de_Estilo_Profesionales_cas%20definitivo%2029012015.pdf
- Manual de estilo. Departamento de salud Valencia-Hospital General. Servicio de Planificación, Calidad y Control de Proyectos. Junio 2018.
<https://chguv.san.gva.es/documents/10184/36253/2018+Manual+de+estilo.+Dep+Valencia+Hospital+General.pdf/29b2b33e-db2c-4b0f-b1b5-1f9625e02b7d>

El documento de Recomendaciones de Estilo recoge recomendaciones relacionadas con pautas de actuación y conducta para los profesionales del Servicio Madrileño de Salud, al objeto de contribuir al establecimiento de relaciones humanas en el entorno asistencial que refuercen un estilo propio basado en el cuidado de los detalles, el respeto y la atención personalizada.



**Comunidad
de Madrid**