



XVIII Jornadas de Gestión y Evaluación EN SALUD

Decisiones que transforman el sistema

Santander · 3-5 junio 2026



HUMANIZACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS PROFESIONALES SANITARIOS: LIDERAZGO HUMANISTA

LETICIA RIVA ANTOLIN, Leticia Riva Antolín, Almudena Ramírez, Fátima Antía Gesto Moral

Hospital Universitario Marqués de Valdecilla

CUIDAR A QUIENES CUIDAN: LIDERAZGO, TALENTO Y SOSTENIBILIDAD PROFESIONAL
HUMANIZACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS PROFESIONALES SANITARIOS: LIDERAZGO HUMANISTA

INTRODUCCIÓN

Históricamente los sistemas sanitarios se han gestionado para conseguir una eficiencia productiva siguiendo el modelo industrial, dejando en cierto modo de lado el bienestar de los trabajadores. Epidemias recientes como la pandemia por coronavirus pusieron de manifiesto la importancia del cuidado al profesional con un aumento alarmante del síndrome de Burnout. El exceso de burocracia, los avances tecnológicos con una asistencia cada vez más tecnificada, el aumento de la presión asistencial, los ajustes económicos o la ausencia de incentivos, entre otros, provocan falta de motivación del profesional, desvinculación emocional, absentismo laboral o fuga de talentos. Es necesario reconectarse con las personas que sostienen el sistema: los profesionales.

MATERIAL Y MÉTODO

El profesional-centrismo es el nuevo paradigma de la gestión humanizada por el que se sitúa al profesional en el centro del sistema. [Cortés Borra, 2025]. El profesional sanitario no es solo un recurso, sino una persona con vocación, valores y propósito. Reconociendo su identidad personal y profesional se afianza el sentido de pertenencia a la organización y al proceso asistencial. Para conseguirlo el liderazgo debe ser humanista: poseer cualidades de inteligencia emocional, humildad genuina, comunicación horizontal, transparencia, flexibilidad, empatía o escucha activa donde el profesional se sienta en un entorno seguro, escuchado, respetado y valorado.

RESULTADOS

Como gestores, el liderazgo humanista se caracteriza por priorizar el bienestar físico, emocional y cognitivo de los profesionales sobre la simple productividad, equilibrando la eficiencia con la empatía, practicando la comunicación horizontal, escuchando antes de tomar decisiones, inspirando con el ejemplo, detectando las debilidades, fomentando la corresponsabilidad (no el control excesivo), impulsando las fortalezas individuales y las inquietudes profesionales. En el Área Ambulatoria y en otras áreas del hospital se trabaja de manera individualizada con cada profesional valorando sus necesidades y la evolución de su rutina diaria para dar una respuesta adecuada en cada momento vital con el objetivo de conseguir una mayor motivación y responsabilidad con el proceso asistencial haciéndole partícipe del mismo, así como una mayor integración en los equipos.

CONCLUSIONES

Un sistema que cuida a sus profesionales es un sistema que cuida mejor a sus pacientes. Cuando la gestión se humaniza los indicadores mejoran: la satisfacción del profesional aumenta, se reduce la rotación en los puestos de trabajo, mejora la calidad asistencial y el clima laboral se vuelve más colaborativo. Proyecto desarrollo interno de contabilidad analítica y coste real del paciente en una entidad multicéntrica para el tratamiento del cáncer