ESCUELA DE NEGOCIOS

PLANDE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL INCREMENTO EN LA CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE DONANTES NUEVOS Y SUBSECUENTES DEL BANCO DE SANGRE DEL HOSPITAL VICENTE CORRAL MOSCOSO

AUTOR

SANDRA GIOCONDA PEÑA PATIÑO

AÑO

2023

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

ESCUELA DE NEGOCIOS

Plan de Gestión Gerencial para el incremento en la captación y fidelización de donantes nuevos y subsecuentes del Banco de Sangre del Hospital Vicente Corral Moscoso

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Magíster en Gerencia de Instituciones de Salud

Docente Guía

Mgs. Sonia Brazales Noroña

Autora

Sandra Gioconda Peña Patiño

Año

2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Sandra Gioconda Peña Patiño

RESUMEN

El presente proyecto de investigación se desarrolla en el Banco de Sangre del Hospital Vicente Corral Moscoso (HVCM) perteneciente a la Coordinación Zonal 6 – Salud. El HVCM es un hospital de segundo nivel de atención, ubicado en la Av. 12 de Abril y Av. de los Arupos en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay. Es un hospital de referencia para las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago, por su cartera de servicios de especialidades y subespecialidades; además, cuenta con el único Banco de Sangre del Ministerio de Salud Pública en la región, con una oferta de componentes leuco reducidos de glóbulos rojos, plasmas, plaquetas, aféresis plaquetaria, crioprecipitados, con promoción y captación de donantes de sangre.

La problemática identificada en el Banco de Sangre es la dificultad de garantizar la disponibilidad, para un acceso oportuno y la gratuidad de los componentes sanguíneos, dificultando la atención de los pacientes en situaciones de emergencia y hospitalizados en las distintas instituciones de salud de la Zona 6. De la donación voluntaria, repetitiva y altruista se logra la autosuficiencia, seguridad de la sangre y la distribución de los componentes a los hospitales de la Red Pública Integral de Salud (RPIS); por ello el objetivo principal de este proyecto es el incremento en la captación y fidelización de donantes nuevos y subsecuentes del Banco de Sangre.

Para la recolección de datos para el análisis integral de las capacidades funcionales del Hospital, se utilizó una metodología cualitativa a través de la observación indirecta y entrevistas, las que fueron importantes para determinar cambios en la conducta de los donantes respecto de la donación, en la información, actitud del personal del Banco de Sangre, reconocimiento al donante, citas previas y comunicación en las distintas redes sociales sobre cronogramas, fechas, lugares, de las campañas de donación para una mejor cultura de donación de sangre.

Finalmente se concluyó que la donación de sangre desempeña un papel vital en la atención médica de pacientes críticos y su rol esencial en salvar vidas. La participación de donantes altruistas y el esfuerzo continuo de todas las organizaciones públicas y privadas en donación son esenciales para mantener un suministro adecuado de sangre y garantizar la salud y el bienestar de la comunidad

ABSTRACT

The present research project is carried out at the Blood Bank of the Vicente Corral Moscoso Hospital under the coordination of the Zonal Health Office 6. It is a second-level hospital located at 12 de Abril Ave and Arupos Ave in the city of Cuenca, Azuay province. As a second-level hospital, it serves as a reference for the provinces of Azuay, Cañar, and Morona Santiago, offering a range of specialized and subspecialized services. It houses the unique blood bank of the Ministry of Public Health, providing leukoreduced components of red blood cells, plasma, platelets, plateletpheresis, and cryoprecipitates, with promotion and blood donor recruitment.

The identified issue in the blood bank is the challenge of ensuring the availability, timely access, and gratuitousness of blood components, hindering the care of patients in emergency situations and hospitalized in various health institutions in Health Zone 6. Through voluntary, repetitive, and altruistic donation, self-sufficiency, blood safety, and distribution of components to hospitals in the Integral Health Network are achieved. Therefore, the main objective of this project is to increase the recruitment and retention of new and subsequent donors for the Blood Bank.

A qualitative methodology was employed, using indirect observation and interviews for data collection. These methods were essential for determining changes in interviewers' behavior towards donors, information, the attitude of blood bank personnel, donor recognition, pre-arranged appointments, and communication on various social networks regarding schedules, dates, and locations of donation campaigns for better blood donation culture.

In conclusion, blood donation plays a vital role in healthcare and saving lives. The participation of altruistic donors and the continuous efforts of all public and private organizations in blood donation are essential to maintain an adequate blood supply and ensure the health and well-being of the community.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

1.1 REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2 ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.2.1 Introducción

La donación de sangre es un acto de generosidad que salva vidas en todo el mundo. “En un contexto global, la donación de sangre desempeña un papel esencial en la atención médica de emergencia, el tratamiento de enfermedades crónicas y la cirugía compleja” (Organización Mundial de la Salud, 2021). A lo largo de las décadas, los avances en la medicina y la ciencia han aumentado la demanda de sangre y productos sanguíneos, lo que ha enfatizado la importancia de un suministro sanguíneo seguro y suficiente.

A nivel mundial, según la Organización Mundial de la Salud (OMS) “Se estima que cada año se necesitan aproximadamente 118.4 millones de unidades de sangre para satisfacer las necesidades médicas” (2021). Sin embargo, muchas regiones enfrentan desafíos para garantizar un suministro constante de sangre segura. Factores como la falta de conciencia sobre la donación, la insuficiencia de sistemas de recolección y almacenamiento, así como preocupaciones sobre la seguridad de la sangre donada, plantean obstáculos significativos.

En Ecuador, la donación de sangre es fundamental para el sistema de salud del país. Según el Ministerio de Salud Pública de Ecuador, “En 2019 se recolectaron más de 280,000 unidades de sangre” (Kort et al., 2010). A pesar de los esfuerzos por fomentar la donación de sangre, el país enfrenta desafíos relacionados con la sostenibilidad del suministro, la diversidad de donantes y la disponibilidad de sangre en todas las regiones geográficas.

Respecto de la donación de sangre, el MSP (2019) indica que en un período comprendido entre el 2010-2018 existió un ligero incremento en la donación voluntaria de 0.27 puntos porcentuales, que corresponde al 1.45%, todavía por debajo de la cifra recomendada por la Organización Panamericana de la Salud, del 2%, para atender las necesidades mínimas del país y del 5% para hacerlo de manera óptima.

En este contexto, es importante explorar las iniciativas y programas que se están implementando a nivel mundial y en Ecuador para abordar estos desafíos. Se están

desarrollando estrategias innovadoras para promover la donación de sangre, mejorar la infraestructura de recolección y garantizar la seguridad de la sangre donada.

Por lo antes expuesto, es de vital importancia implementar acciones que permitan detectar un donante de sangre no apto para impedir que la sangre llegue a un paciente y le cause daño; además, para que un donante de sangre llegue a ser repetitivo necesita tener el conocimiento de donación de sangre, su uso clínico y la ayuda que brinda y sus beneficios como donante. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

En consecuencia, la sangre donada no es suficiente para poder cubrir toda la demanda que los pacientes necesitan, razón por la cual se requiere diseñar una estrategia para captación y fidelización en donación de sangre en el Hospital Vicente Corral Moscoso. "La estrategia está orientada hasta el trato al posible donante, la amabilidad, la aceptabilidad y profesionalismo para tener un buen éxito en la captación del público que desee donar sangre."

1.2.2 Análisis de la Situación Actual de Gestión Gerencial.

A través del Decreto Ejecutivo No. 878, de fecha 18 de enero de 2008 y sus posteriores reformas, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), "establece nueve zonas administrativas, con lo cual la organización administrativa y territorial de las entidades y organismos que conforman la Administración Pública Central e Institucional, entre ellos el Ministerio de Salud Pública, se deben acoger a la zonificación determinada." (Mena Ribadeneira et al., 2019)

El Hospital Vicente Corral Moscoso (HVCM), se encuentra ubicado en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, bajo la responsabilidad de la Coordinación Zonal 6 del Ministerio de Salud Pública, con la misión de prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

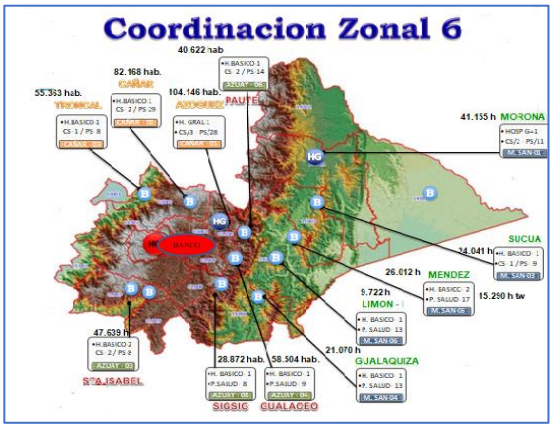
Actualmente, el HVCM no solo es considerado el centro de referencia de los 12 hospitales básicos de las provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago, sino también es el centro de referencia de los Hospitales Generales de la Zona 6 y Microred de la Zona Sur del país.

La Zona 6 posee 13 hospitales básicos, en los distintos cantones, todos de segundo

nivel de atención, no existe hospitales de tercer nivel o de especialidades del MSP.

Figura 1

Coordinación Zonal 6: Distribución de las unidades de salud



Fuente: Dirección Distrital de Salud Zonal VI.

1.2.3 Estructura Administrativa, Financiera y Operativa

Estructura Administrativa

Orienta la gestión institucional a través de la formulación de propuestas de políticas, directrices, normas, procedimientos, planes, acuerdos y resoluciones para la adecuada administración y ejercicio de la representación legal de la institución. Está conformada por la Gerencia Hospitalaria, un Director Médico; así como por las subgerencias y coordinaciones de cada uno de los Departamentos que conforman las áreas de hospitalización, consulta externa y emergencia.

Los procesos de los Hospitales del Ministerio de Salud Pública se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de su misión.

Estos son:

Los Procesos Gobernantes, orientan la gestión institucional a través de la formulación de propuestas de políticas, directrices, normas, procedimientos, planes, acuerdos y resoluciones para la adecuada administración y ejercicio de la representación legal de la institución.

Los Procesos Agregadores de Valor, son los encargados de generar y administrar los productos y servicios destinados a usuarios y permiten cumplir con la misión institucional y los objetivos estratégicos.

Los Procesos Habilitantes de Asesoría y de Apoyo generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, apoyando y viabilizando la gestión institucional. (Ministerio de Salud Pública, 2012)

Estructura Financiera

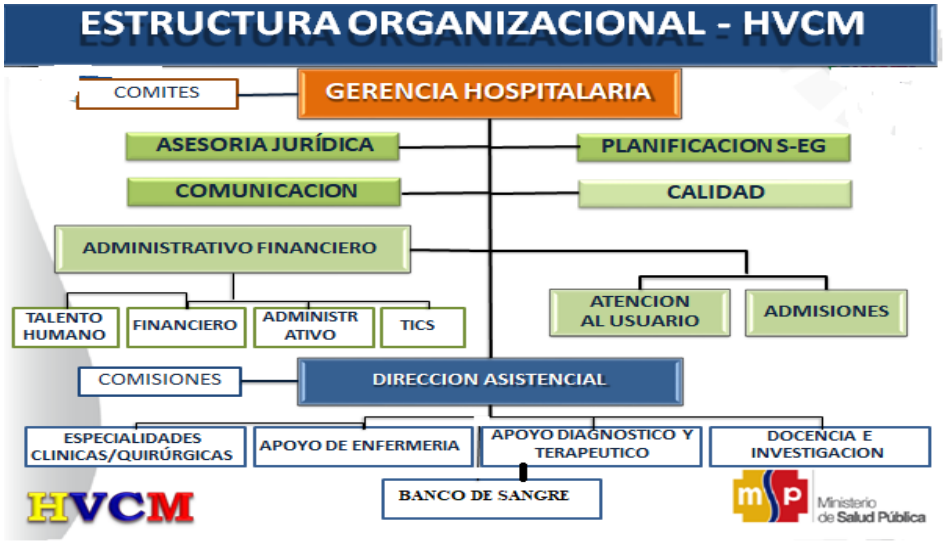
La estructura financiera del HVCM está a cargo de la Dirección Financiera, instancia que administra, organiza, controla las actividades financiero contables del Hospital, proporcionando los recursos financieros necesarios para la ejecución de los planes, programas y proyectos institucionales. Dentro de esta estructura está el Departamento de Compras Públicas y de Contabilidad.

Estructura Operativa

El Hospital Vicente Corral Moscoso, es un establecimiento de salud de segundo II nivel de atención de cuarto nivel de complejidad, es la única unidad médica pública de este nivel en la ciudad de Cuenca y el único hospital a nivel zonal en ofrecer atención en ciertas especialidades como Medicina Interna, Cirugía, Pediatría, Neonatología, Traumatología, Ginecología, entre otras.

Figura 2

Estructura Administrativa, Financiera y Operativa del Hospital Vicente Corral Moscoso



Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos. Tomado del documento Orgánico funcional del HVCM.

Figura 3

Estructura Administrativa del Banco de Sangre del HVCM

Nota: en la figura se muestra la estructura del Banco de Sangre del HVCM.
Elaboración propia

1.2.4 Oferta y Demanda de Servicios

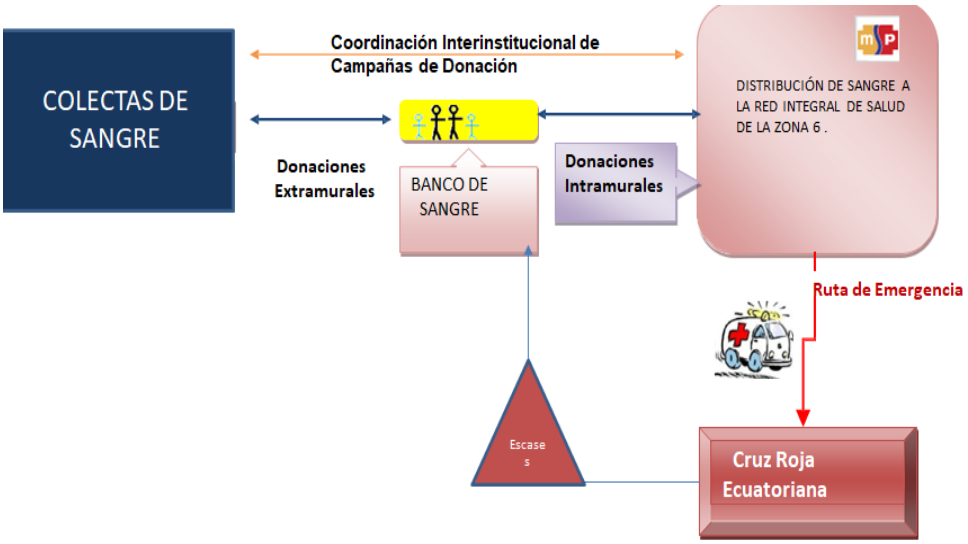
Oferta (Red)

El Banco de Sangre del Hospital Vicente Corral Moscoso, ubicado en la provincia del Azuay, cantón Cuenca, se plantea como objetivo el abastecimiento de componentes sanguíneos para los 13 hospitales básicos de la Zona 6 – Salud y de la Red Pública Integral de Salud (RPIS), así como abastecer al sistema privado.

Cada uno de estos hospitales cuenta con un Servicio de Medicina Transfusional, quienes solicitan semanalmente según su necesidad los componentes sanguíneos.

Figura 4

Oferta y demanda de servicios del Banco de Sangre del HVCM



Elaboración propia

A continuación, se detalla la oferta de la Red Pública Integral de Salud de la Zona 6, en la cual de manera general existen: 1 Hospital General, 14 Hospitales Básicos, un Hospital del IESS y no existen hospitales de especialidades.

Tabla 1

Oferta de servicios de salud de la RPIS de la Zona 6 - Salud

Prestador	Nombre del Hospital	Tipología	Número de camas
MSP	Hospital Vicente Corral Moscoso	H. General	232
	Hospital Aida León	H. Básico	25
	Hospital Moreno Vázquez	H. Básico	25
	Hospital de Paute	H. Básico	30
	Hospital José Félix Valdivieso	H. Básico	20
	Hospital San Sebastián	H. Básico	22
	Hospital Homero Castanier	H. General	150
	Hospital Luis F Martínez	H. Básico	50
	Hospital Darío Machuca	H. Básico	34
	Hospital General Macas	H. General	70
	Hospital Misereor	H. Básico	47
	Hospital General Plaza	H. Básico	25
	Hospital Quito de Méndez	H. Básico	25

	Hospital de Sucúa	H. Básico	50
IESS	Hospital de Especialidades José Carrasco Arteaga	H. Especialidades	281
TOTAL, CAMAS			**1.086**

Fuente: MSP Dirección RPIS Zonal 6

Los establecimientos que prestan servicios de salud y se ofertan en el marco de la RPIS tiene un total de 1086 camas hospitalarias distribuidas en las 3 provincias (Azuay, Cañar y Morona Santiago).

1.2.5 Demanda de Servicios.

Al ser la unidad hospitalaria de mayor complejidad técnica y capacidad resolutiva de la Red de Servicios del MSP en el sur del país se constituye en la unidad de mayor demanda poblacional, recibe las referencias de las unidades de salud del MSP de la Zonas 6 y 7 y las derivaciones de las Unidades de la Red Pública Integral de Salud, especialmente del Hospital José Carrasco Arteaga del IESS y Hospital Militar de Cuenca y de la Red Complementaria Privada que no tienen la suficiente capacidad resolutiva, aspecto que satura todos los servicios y provoca lentitud y represamiento de atenciones.

Los componentes con mayor demanda son los concentrados de plaquetas, por su tiempo de vida corta de 3 a 5 días, seguido de los concentrados de glóbulos rojos y plasmas frescos congelados.

1.2.6 Determinantes en el contexto de la Donación de Sangre

Los determinantes en el contexto de la donación de sangre son factores que influyen en la participación de las personas en la donación de sangre, tanto en términos de la disposición a donar como en la capacidad para hacerlo de manera segura y regular.

Estos determinantes pueden ser sociales, económicos, culturales, personales y organizacionales.

A continuación, se destacan algunos de los determinantes que pueden influir en la

donación de sangre:

1. Concienciación y Educación: La falta de conocimiento sobre la importancia de la donación de sangre y cómo funciona el proceso puede ser un determinante específico. La educación y la concienciación pública son clave para fomentar la donación.

2. Percepción de Riesgo y Beneficios: La percepción del riesgo y los beneficios de la donación de sangre puede influir en la decisión de una persona de donar. Algunas personas pueden preocuparse por la seguridad de la donación, mientras que otras pueden no estar al tanto de los beneficios que aporta.

3. Creencias Culturales y Religiosas: Las creencias culturales y religiosas pueden influir en la disposición de una persona a donar sangre. Algunas culturas o religiones pueden tener prohibiciones o restricciones con respecto a la donación de sangre.

4. Disponibilidad de Tiempo: La disponibilidad de tiempo es un determinante importante. Las personas con horarios laborales ocupados o compromisos familiares pueden tener dificultades para encontrar tiempo para donar sangre.

5. Accesibilidad a Centros de Donación: La accesibilidad a los centros de donación de sangre puede ser un determinante significativo. La proximidad geográfica y la facilidad de acceso a los lugares de donación pueden influir en la participación.

6. Incentivos y Reconocimiento: Los incentivos, como recompensas o reconocimiento público, pueden influir en la decisión de una persona de donar de manera regular.

7. Seguridad del Proceso de Donación: La percepción de la seguridad del proceso de donación es importante. Las personas deben sentirse seguras y confiadas en que la donación de sangre se lleva a cabo de manera segura y que se siguen protocolos de bioseguridad rigurosos.

8. Estado de Salud Personal: La salud personal influye en la capacidad de donar sangre. Las personas con ciertas condiciones médicas pueden no ser elegibles para la donación.

9. Normas Sociales y Presión de Pares: Las normas sociales y la presión de pares pueden influir en la decisión de donar sangre. Si la donación de sangre se considera una norma social o si los amigos y familiares donan, es más probable que las personas lo hagan también.

10. Políticas y Prácticas Organizacionales: Las políticas y prácticas de los bancos de sangre y hospitales, como la comodidad del proceso de donación y la comunicación efectiva, también pueden influir en la donación de sangre.

Abordar estos determinantes de manera efectiva es crucial para fomentar la donación de sangre. Las estrategias de promoción, educación y eliminación de barreras pueden contribuir a aumentar la participación en la donación de sangre y garantizar un suministro de sangre adecuado.

1.2.7 Análisis Geoespacial y Geopolítico

Análisis geoespacial

El Hospital Vicente Corral Moscoso, es un hospital de la red de establecimientos del Ministerio de Salud Pública, se encuentra ubicado en el cantón Cuenca, en la Dirección: Av. Los Arupos y Av. 12 de Abril, provincia del Azuay, bajo supervisión de la Coordinación Zonal 6 Salud.

Figura 5

Ubicación del Hospital Vicente Corral Moscoso, Cuenca, Ecuador

Nota. Adaptado de Google Mapa.

Todos los derechos reservados 2023 por Google.

Análisis geopolítico

El Hospital Vicente Corral Moscoso es una institución de gran importancia geográfica y geopolítica en Cuenca, Ecuador, que no solo proporciona atención médica vital, sino que también influye en cuestiones de salud, políticas públicas y desarrollo económico

en la región. Su ubicación estratégica y su papel en la atención médica regional lo convierten en un actor significativo en el contexto geopolítico local.

El Ministerio de Salud Pública (MSP) como Autoridad Sanitaria Nacional y en cumplimiento de los mandatos consignados en el marco constitucional y legal vigente, ejerce su rectoría en la Red de Servicios de Sangre públicos y privados del Ecuador en virtud del derecho a la salud que garantiza el Estado mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales bajo los principios de acceso permanente, oportuno, gratuito y sin exclusión a programas, acciones y servicios de atención integral de salud.

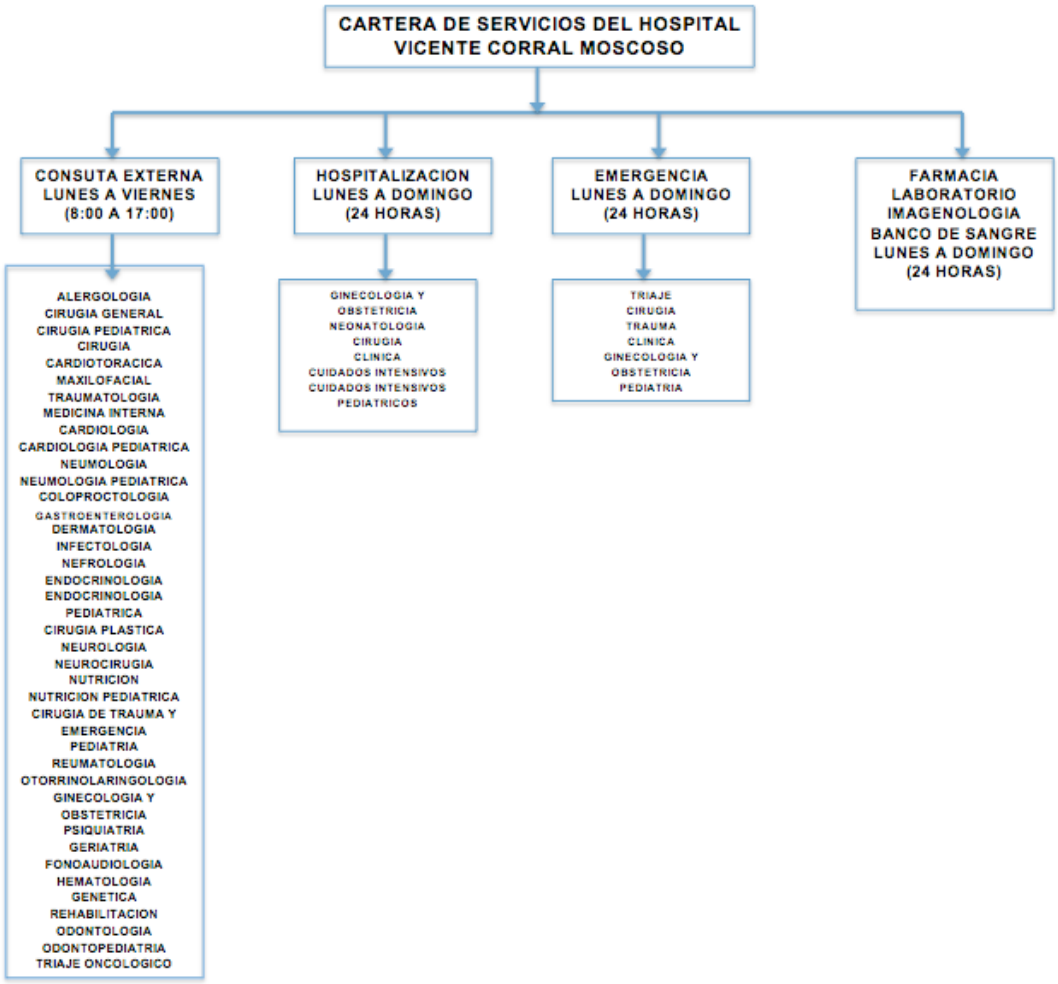
En este sentido, con la finalidad de lograr la autosuficiencia nacional de sangre y sus componentes sanguíneos seguros y de calidad provenientes en un 100% de donantes voluntarios, y entregados de forma oportuna, permanente y gratuita para el usuario, el Ministerio de Salud mediante el Programa Nacional de Sangre (PNS) reorganiza, regula, emite y hace cumplir la política pública y normas técnicas a los servicios de sangre a nivel nacional.

1.2.8 Oferta de Servicios (Establecimiento de Salud)

El Hospital Vicente Corral Moscoso, es una casa de salud de segundo II nivel de atención de cuarto nivel de complejidad, es el único establecimiento público de salud de este nivel en la ciudad de Cuenca y único a nivel zonal en ofrecer atención especializada y contar con el único Banco de Sangre del MSP del Ecuador.

Figura 6

Cartera de Servicios del Hospital Vicente Corral Moscoso



Fuente: Departamento de Estadística del Hospital Vicente Corral Moscoso.

Población atendida:

El Hospital General Vicente Corral Moscoso, es el hospital de referencia de la provincia del Azuay, cubriendo una población directa de 923,610 habitantes y el de mayor resolución de la Coordinación Zonal 6, cubre una población indirecta de 504.075 habitantes. De acuerdo al último censo, la Proyección Poblacional INEC (2023) es de "1.427.685 habitantes en la Zona 6 de Salud Azuay, Cañar y Morona Santiago."

En cuanto a los datos de donantes atendidos antes de la pandemia por Covid-19, las estadísticas del Banco de Sangre refieren 11867 donantes por año, actualmente están en 9468 donantes anuales, evidenciado el problema planteado.

Demanda de Servicios Insatisfecha:

La demanda insatisfecha de donantes diferidos o no aceptados por razones de salud, perforaciones en la piel, lactancia, alcohol, y enfermedades crónicas descompensadas entre otras, según los datos estadísticos del banco de sangre está alrededor de 2224 donantes diferidos temporalmente y 1370 definitivamente, con un total anual de 3594 donantes rechazados.

1.3 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.3.1 Planteamiento del problema

El Hospital VCM del Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP), presta atención especializada de calidad y con calidez a través de su cartera de servicios; cuenta con el único Banco de Sangre público, localizado en la Zona 6 - Salud, provincia del Azuay en el cantón Cuenca.

El problema identificado en el Banco de Sangre es la dificultad de garantizar la disponibilidad, el acceso oportuno y la gratuidad de los componentes sanguíneos, lo que genera dificultad en los usuarios. Los bancos de sangre y los hospitales dependen de las donaciones de sangre para tratar a pacientes que necesitan transfusiones.

La donación voluntaria altruista de sangre es uno de los pilares fundamentales para lograr la autosuficiencia y seguridad de los componentes sanguíneos, garantizando que los Bancos de Sangre tengan un suministro constante y confiable de sangre, además, contribuye a la concienciación pública y al fortalecimiento de la comunidad en torno a la donación de sangre, lo que es esencial para salvar vidas.

1.3.2 Justificación del planteamiento del problema

En el Banco de Sangre del HVCM, se ha evidenciado que, en los últimos años, existe una disminución en la cantidad de donantes voluntarios de sangre y como es un Banco de Sangre intrahospitalario las donaciones son en un 81.4% compensatorias de familiares y se han tornado en una manera de recuperar las reservas de sangre.

La demanda de sangre y productos sanguíneos, como plaquetas y plasma, sigue aumentando debido al envejecimiento de la población, los avances médicos, la cirugía, el tratamiento del cáncer y otras condiciones médicas.

El aumento de la demanda por las emergencias médicas en el HVCM, como accidentes y heridas graves por armas blancas o de fuego y trauma, ha generado una gran

demanda de transfusiones de sangre para salvar vidas; de igual manera en casos de sangrado excesivo durante el parto o complicaciones del embarazo, las transfusiones de sangre pueden ser necesarias para proteger la vida de la madre y el bebé. Un suministro insuficiente de sangre puede poner en riesgo la atención médica.

En consecuencia, mientras más donantes voluntarios acudan al Banco de Sangre, más reservas de componentes seguros se dispondrá, es por ello, que, en esta compleja tarea de la cadena transfusional, el primer paso es la donación de sangre donde el enfoque se canaliza en tres pasos:

- Promoción de la donación de sangre
- Captación del donante.
- Fidelización de la donación. (Pousa, 2016)

1.4 Objetivos General y Específicos del Plan para la Prestación de Servicios

1.4.1 Objetivo General

Plan de Gestión Gerencial para el incremento en la captación y fidelización de donantes nuevos y subsecuentes del Banco de Sangre del HVCM.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer colaboraciones a largo plazo con empresas locales para organizar campañas de donación de sangre en el lugar de trabajo, ofreciendo incentivos y reconocimiento a las empresas líderes en donación.
- Integrar unidades móviles de donación de sangre en festivales, ferias y eventos deportivos locales para hacer que la donación sea accesible y atractiva para la comunidad.
- Crear programas de donación de sangre específicos para vecindarios, donde los residentes locales pueden donar cerca de sus hogares, promoviendo un sentido de comunidad y responsabilidad.
- Facilitar la programación de citas y la donación de sangre en línea, permitiendo a los donantes reservar citas a través de una plataforma web y recibir recompensas virtuales por su compromiso.

1.4.3 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.

Tras analizar y diagnosticar la problemática en donación de sangre, es necesario destacar que el nudo crítico se centra principalmente en el desconocimiento de lo que significa la donación de sangre, a esto se suman los miedos infundados con respecto al tema, por ello es necesario fortalecer el conocimiento y la cultura de donación.

En este sentido, se propone mejorar la captación de donantes, realizando campañas extramurales en parques, universidades, empresas públicas y privadas; capacitando en colegios, universidades, municipios cantonales para donar sangre, sumando al equipo de trabajo del Banco de Sangre aliados estratégicos comunitarios para que lideren los clubes de donantes de sangre y promocionen al acto altruista de donar.

Anexo 1

PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Matriz de evaluación de alternativas de solución.

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

Plan de Gestión Gerencial para el Incremento en la Captación y Fidelización de Donantes Nuevos y Subsecuentes del Banco de Sangre del Hospital Vicente Corral Moscoso

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Caída de stocks de sangre	Falta de captación de donantes de sangre	Mortalidad de los pacientes	Incrementar la donación voluntaria de sangre	Donación en grupo y comunidad con un sentido de responsabilidad compartida. Gamificación: una donación interactiva y divertida, puntos, logros. Celebridades e Influencers para aumentar la concienciación de donar.	Banco de Sangre

Desconocimiento respecto de la donación de sangre	Falta de promoción y fidelización de donantes	Desabastecimiento de sangre	Fomentar la cultura de donación	Tecnología y aplicaciones móviles: citas para donar, recordatorios, seguimiento y metas.	Banco de Sangre
Sangre insegura	Donantes compensatorios	Transfusión peligrosa	Aumentar la donación voluntaria	Donaciones en el lugar de trabajo. Redes sociales y plataformas para difundir la necesidad de donación de sangre.	Banco de Sangre.
Fuente: Banco de Sangre HVCM Elaboración propia Fecha: Sept. /2023					

Análisis de la Problemática:

Figura 7

Árbol de Problemas: Causa Efecto

Elaboración propia

Análisis: Se identifican las causas fundamentales de la escasez de donantes y el suministro inadecuado de sangre, lo que a su vez puede servir como base para desarrollar estrategias y soluciones efectivas. Estas estrategias pueden incluir campañas de concienciación, mejoras en la logística de los centros de donación, programas de incentivos, educación y sensibilización sobre la donación de sangre y la promoción de normas culturales positivas en relación con la donación.

Figura 8

Árbol de Problemas: Medios Fines

Elaboración propia

La estrategia está orientada hacia la captación de donantes nuevos y subsecuentes con trato amable, aceptabilidad y profesionalismo para tener éxito en la captación del público que desee donar sangre, implementando programas de concienciación en donación de sangre, estrategias amigas con las distintas instituciones públicas, privadas, academia, estudiantes, clubs sociales, barrios, etc.

CAPÍTULO II

2.1 JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DE UN PROYECTO PARA EL INCREMENTO DE DONANTES DE SANGRE.

2.1.1 Metodología

El presente proyecto es un estudio de tipo descriptivo porque describe y caracteriza fenómenos, situaciones o eventos sin modificarlos ni aplicar ningún tipo de manipulación, donde se recopilan datos y se proporciona una imagen detallada y precisa de lo que se está estudiando. Para el caso de la donación de sangre en el Hospital VCM, se evidencia una falta de donación repetitiva, subsecuente y voluntaria de sangre, para cuyo análisis se requiere evaluar los factores que inciden en el donante para que no regrese frecuentemente al Banco de Sangre.

Frente a este problema planteado, la intervención será de tipo restrictivo, es decir es un estudio de tipo observacional, como investigadora no existirá ningún tipo de intervención o manipulación de la información.

Los estudios descriptivos pueden incluir tanto datos cuantitativos (números y estadísticas) como datos cualitativos (descripciones narrativas) para proporcionar una imagen completa del fenómeno estudiado; en este proyecto, los datos son de tipo cualitativo con una metodología de investigación que se utiliza para comprender en profundidad los fenómenos sociales, humanos y culturales que se enfocan en la obtención de información detallada y en la interpretación de significados, experiencias y contextos.

En este sentido, se utilizó la observación directa y la entrevista semiestructurada en el Banco de Sangre del HVCM. Con la ayuda de una encuesta de selección de donantes el mismo que tiene como opciones de respuesta SI o No, lo que permitió el análisis y evaluación de las preguntas formuladas, admisión o no de los posibles donantes, diferimiento temporal o definitivo, con lo que se evidenció de una manera concreta cómo se lleva a cabo los procesos de selección de los donantes.

Además se realizó una entrevista semiestructurada, elaborada en base al análisis y revisión bibliográfica de donación de sangre, en una muestra por conveniencia, al azar,

de 25 donantes voluntarios de sangre que estuvieron presentes en una campaña de donación extramural en la Universidad de Cuenca, a cada uno de ellos se les informó el objetivo del proyecto, la finalidad, la confidencialidad de la misma y se procedió previo consentimiento informado; la entrevista consta de 12 preguntas abiertas, para conocer el sentir de la donación de sangre (Anexo 1: Entrevista) (Anexo 2: Formulario de Selección).

Posteriormente se procederá a tabular los datos entregados en la entrevista para su análisis y conclusiones.

2.2 DIAGNÓSTICO DE SERVICIOS, RECURSOS Y CAPACIDADES FUNCIONALES EN LA UNIDAD DE SALUD.

2.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección.

El Hospital Vicente Corral Moscoso es un hospital de 210 camas, con un proceso gobernante, la Gerencia Hospitalaria a cargo de Médico General con Maestría en Gerencia en Salud, que es la máxima autoridad y representante legal de la institución, en cumplimiento de la normativa legal vigente. La gestión asistencial está a cargo del Director Asistencial Hospitalario, quien dirige y coordina las actividades médico-sanitarias de todas las especialidades clínico y/o quirúrgicas, cuidados de enfermería, gestión de medicamentos y de apoyo diagnóstico y terapéutico, en este último se ubica el Banco de Sangre con su misión de gestión de hemoderivados a través de la donación de sangre.

2.2.2 Gestión Estratégica de Marketing

La gestión de marketing por estructura en el Manual de Procesos de Hospitales de más de 70 camas no existe, pero en su lugar se cuenta con la Gestión de Comunicación, con la ejecución de estrategias, planes y programas de comunicación en imagen institucional y publicaciones. Como productos y servicios de esta gestión se encuentran asesorar en materia de comunicación en las diferentes actividades hospitalarias, boletines de prensa, informes, producción hospitalaria y toda la información generada en la atención al paciente para el conocimiento de la población; en el caso del Banco de Sangre difunde la donación altruista de sangre a través de campañas extramurales que se llevan a cabo durante el año, da a conocer los donantes efectivos y diferidos que han acudido a la donación.

2.2.3 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

El Banco de Sangre del HVCM cuenta con una Coordinación a cargo de una Médico Especialista y 17 licenciados en Laboratorio Clínico, los mismos que realizan la captación, extracción, procesamiento y distribución de los componentes sanguíneos intra y extrahospitalarios en la Zona 6 de Salud.

La sensibilización, capacitación y fidelización de los donantes se realiza de manera conjunta entre el personal del Banco de Sangre, la responsable del Programa Nacional de Sangre y la Academia, se proporcionan trípticos, incentivos para la captación de donantes, una forma de estímulo para la captación de donantes nuevos.

2.2.4 Gestión Financiera

La gestión financiera administra, organiza y controla las actividades financiero-contables del Hospital y del Banco de Sangre, proporcionando los recursos financieros requeridos, para las campañas de donación, reactivos, insumos, transporte, logística, talento humano y otros.

A la Coordinadora del Banco de Sangre le corresponde obtener los recursos necesarios para el funcionamiento del Servicio, a través de la presentación de la necesidad, especificaciones técnicas y estudio de mercado para solicitar al área financiera la partida presupuestaria.

2.2.5 Gestión Operativa, Abastecimiento y Logística

Para realizar el análisis de esta gestión se realizó una encuesta a 25 donantes voluntarios de sangre, seleccionados al azar, que acudieron a la campaña de donación de sangre en los patios de la Universidad de Cuenca (Anexo 2 Encuesta), se realiza la tabulación de las encuestas, que contienen respuestas de SI o No y preguntas abiertas de opinión personal sobre donación de sangre.

Comenzaremos analizando las preguntas de Si o No:

¿Has donado sangre en más de una ocasión en los últimos dos años?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
SI	15	60%
NO	10	40%
TOTAL	25	100%

¿Estás satisfecho con la experiencia general de donación de sangre que has tenido con nosotros?

RESPUESTAS	EXPERIENCIA	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

¿Consideras que nuestro personal de atención a donantes es amable y servicial?

RESPUESTAS	ATENCIÓN	%
SI	24	96%
NO	1	4%
TOTAL	25	100%

¿Has recibido retroalimentación o agradecimientos por tus donaciones anteriores?

RESPUESTAS	RETROALIMENTACIÓN	%
SI	23	92%
NO	2	8%
TOTAL	25	100%

¿Te hemos mantenido informado sobre nuestras campañas y eventos relacionados con la donación de sangre?

RESPUESTAS	INFORMACIÓN	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

¿Recomendarías nuestra organización de donación de sangre a amigos y familiares?

RESPUESTAS	RECOMENDACIÓN	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

¿Te gustaría recibir información sobre cómo tu donación de sangre ha ayudado a pacientes?

RESPUESTAS	AYUDA	%
SI	24	96%
NO	1	4%
TOTAL	25	100%

¿Has tenido alguna dificultad o problema en el proceso de donación de sangre con nosotros?

RESPUESTAS	DIFICULTAD	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

¿Sientes que tus donaciones de sangre son valoradas y apreciadas por nuestra organización?

RESPUESTAS	VALORACIÓN	%
SI	11	44%
NO	14	56%
TOTAL	25	100%

¿Te gustaría participar en futuros eventos o campañas de donación de sangre con nosotros?

RESPUESTAS	FUTURO	%
SI	25	100%
NO	0	0%
TOTAL	25	100%

¿Te gustaría proporcionar comentarios adicionales o sugerencias para mejorar tu experiencia como donante de sangre?

RESPUESTAS	COMENTARIOS	%
SI	13	52%
NO	12	48%
TOTAL	25	100%

Las preguntas de opinión o abiertas fueron las primeras 4 y son:

1. ¿Cuál es tu principal motivación para donar sangre?

Para ayudar a otras personas que lo necesiten.

2. ¿Has tenido alguna experiencia negativa o desafiante relacionada con la donación de sangre?

No he tenido ninguna experiencia negativa

3. ¿Qué te motiva a seguir donando sangre de forma regular?

Pensar que donando sangre puedo ayudar a personas que lo necesitan en momentos de crisis.

4. ¿Qué sugieres que podríamos hacer para fomentar la donación regular de sangre y la fidelización de donantes?

En el análisis de las respuestas entregadas 16 personas refieren donar para ayudar a los demás, mencionan también la solidaridad y aparentemente no han tenido eventos negativos al momento de donar sangre.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL

3.1 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1 Análisis del Entorno Social

El Hospital Vicente Corral Moscoso (HVCM), es una institución del Estado ecuatoriano, para comprender y analizar su entorno social, se va a utilizar el instrumento PEST, para comprender cada uno de sus componentes: político, económico, social y tecnológico.

3.1.2 Políticas

El marco legal y estratégico del sector salud se asienta sobre la base de la Constitución de la República, del Plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025 y los Objetivos Institucionales del Ministerio de Salud Pública, Agenda Zonal y Hospitalaria del Gobierno por Resultados, demás normativas y estrategias del sector.

A continuación, se describen los elementos relevantes del sector salud en cada uno de estos temas que se emiten según el Plan Estratégico 2021-2025 enfocados al Banco de Sangre y la institución.

Tabla 2

Análisis de políticas públicas del Ecuador

Ley Orgánica de Salud 2015 (Ministerio de Salud Pública, Ultima modificación: 18-dic.-2015)
Art. 6.- Es responsabilidad del Ministerio de Salud Pública: 5. Regular, controlar y vigilar la donación, obtención, procesamiento, almacenamiento, distribución, transfusión, uso y calidad de la sangre humana, sus componentes y derivados, en instituciones y organismos públicos y privados, con y sin fines de lucro, autorizados para ello. **6.** Regular y controlar el funcionamiento de bancos de células, tejidos y sangre; plantas industriales de hemoderivados y establecimientos de aféresis, públicos y privados; y, promover la creación de éstos en sus servicios de salud;

Constitución de la República del Ecuador 2008 (Ecuador, 2008)
Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. **Art. 358.-** El sistema nacional de salud tendrá por finalidad el desarrollo, protección y recuperación de las capacidades y potencialidades para una vida saludable e integral, tanto individual como colectiva, y reconocerá la diversidad social y cultural. El sistema se guiará por los principios generales del sistema nacional de inclusión y equidad social, y por los de bioética, suficiencia e interculturalidad, con enfoque de género y generacional. Art. 359.- El sistema nacional de salud comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos, acciones y actores en salud; abarcará todas las dimensiones del derecho a la salud; garantizará la promoción, prevención, recuperación y rehabilitación en todos los niveles; y propiciará la participación ciudadana y el control social. Art. 360.- El sistema garantizará, a través de las instituciones que lo conforman, la promoción de la salud, prevención y atención integral, familiar y comunitaria, con base en la atención primaria de salud; articulará los diferentes niveles de atención; y promoverá la complementariedad con las medicinas ancestrales y alternativas. La red pública integral de salud será parte del sistema nacional de salud y estará conformada por el conjunto articulado de establecimientos estatales, de la seguridad social y con otros proveedores que pertenecen al Estado, con vínculos jurídicos, operativos y de complementariedad.

Fuente: Plan Estratégico Nacional del MSP – Banco de Sangre

3.1.3 Social

Dentro de los factores sociales que influyen en la donación de sangre se encuentran la alta tasa de migración desde las provincias que pertenecen a la Zona 6 - Salud, sobre todo de la provincia del Cañar y Azuay generando que la población joven, potencialmente donante, esté ausente; a esto se suma la presencia de violencia y la proliferación de delincuencia organizada que utiliza diversos medios para atacar a la población laboral generando un gran número de accidentados y muertes violentas que requieren el uso de grandes cantidades de sangre y sus hemo componentes.

El incremento de producción del Banco de Sangre del HVCM del Ministerio de Salud Pública, tiene como objetivo mejorar el acceso gratuito a los componentes sanguíneos de las personas que reciban atención sanitaria en las Zonas de Planificación Territorial

6 y 7 principalmente beneficiando a una población, de aproximadamente 2'478.677 habitantes.

3.1.4 Tecnológico

En el sector de la salud específicamente en el Banco de Sangre es muy importante contar con equipos y tecnología de última generación para la realización de todos los procesos transfusionales.

En la actualidad este proceso se desarrolla a través de proveedores de casas comerciales internacionales que venden los insumos (reactivos) y a la vez proporcionan a través de un mecanismo de Apoyo Tecnológico, los equipos de hardware donde deben ser utilizados estos productos, sin contar con *"desarrollos tecnológicos propios".*

Esto conlleva a que todas las "*experiencias"* que el Banco de Sangre del HVCM tenga con los productos y equipos se retroalimente con el proveedor quien se perfecciona con ese conocimiento para generar mejores y nuevos equipo. (Hurtado María, 2012)

Las diversas combinaciones de sistemas de información y comunicación como la televisión, la prensa y la radio, el internet, las diversas redes sociales permiten una mejor divulgación de estas campañas que buscan aumentar el número de empresas y personas naturales fidelizadas a la donación voluntaria que podrían convertirse en donantes habituales y repetitivos.

Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)

Tabla 3

Análisis de la industria de Servicios de Salud. 5 fuerzas de Porter.

FACTORES				
Rivalidad entre competidores	**Amenaza de nuevos competidores**	**Amenaza de entrada de productos sustitutos**	**Poder de negociación de los proveedores**	**Poder de negociación de los clientes**
El HVCM y el Banco de Sangre son establecimientos del MSP. La atención y provisión de componentes sanguíneos es gratuita, por lo tanto, no tiene competidores directos. La competencia se presentaría con el Banco de Sangre de SOLCA y de la Cruz Roja, pero los dos bancos antes mencionados son de carácter privado y los componentes sanguíneos tienen costos, por ello la gran mayoría acuden al HVCM. Por el nivel de complejidad, es un Banco de Sangre tipo II, razón por lo cual es proveedor del sur del país.	Las amenazas de nuevos competidores estarían únicamente del sector privado, pero no representan una amenaza porque todos los componentes sanguíneos son gratuitos para el paciente. De igual manera la cartera de servicios del HVCM es totalmente gratuita en las distintas especialidades.	El HVCM es hospital de referencia de la Zona 6, acuden pacientes de varias provincias, dentro de la red cercana al hospital están solo casa de salud privadas que representan un costo para el paciente. En el caso del Banco de Sangre del HVCM con la provisión zonal y con cartera de componentes y la tecnología en testeo es referente nacional en bancos de sangre.	El HVCM posee un departamento de compras públicas que son los que tienen contacto directo con los proveedores, razón por la cual no aplica para el caso del Banco de Sangre.	Tanto los usuarios internos como externos están en la capacidad de manifestar su conformidad o inconformidad en el buzón de quejas para solucionar los problemas presentados a través de la mejora continua de la atención al cliente.

Elaboración propia

3.1.4 Análisis FODA

Para el análisis de la problemática en el Banco de Sangre del HVCM, se realiza el análisis FODA, que es de gran ayuda para poder plantear los objetivos.

Tabla 4

Análisis FODA

FORTALEZAS	• Capacidad resolutiva de problemas críticos de la región • Talento humano multidisciplinario • El Banco de Sangre tiene un sistema de garantía de la calidad y tiene normalizado todos sus procesos de una manera meticulosa dando seguridad y calidad a todos sus productos y servicios. • Infraestructura Banco de Sangre tipo II. • Tecnología de punta. • Atención 24 horas 365 días al año.
OPORTUNIDADES	• Alta demanda de servicios especializados • Servicio de salud público • Modelo piloto para servicios de sangre del país. • Uso de redes sociales • Población confía en el HVCM
DEBILIDADES	• Brecha de talento humano en los servicios de nutrición, enfermería, Banco de Sangre, servicios generales, médicos especialistas. • Falta de sistema de información integral en el hospital. • Falla en la gestión gerencial de los funcionarios. • Costeo deficiente en el Hospital. • Presupuesto insuficiente para Banco de Sangre.
AMENAZAS	• Crecimiento del sector privado y del IESS. • Déficit presupuestal, para gasto de inversión. • Inestabilidad laboral. • Competencia desleal del sector privado. • Falta de apoyo gubernamental.

Elaboración propia

3.1.5 Cadena de Valor de la Organización

Figura 9

Cadena de Valor Organizacional

Fuente: Tomado del Manual de Procesos Operativos para Hospitales Generales del MSP.

3.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación nos lleva a establecer estrategias, para lograr mejoras en la atención y provisión de servicios y componentes sanguíneos.

3.2.1 MISIÓN

Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la salud integral, docencia e investigación, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública y el trabajo en red, en el marco de la justicia y equidad social.

3.2.2 VISIÓN

Ser reconocidos por la ciudadanía como hospital accesible, que presta una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población bajo principios fundamentales de la salud pública y bioética, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente y transparente.

3.2.3 Valores

La atención se enmarca en protocolos de confidencialidad y confianza por parte de los usuarios y sobre todo una atención con **respeto**, que se brinda en cada servicio del hospital, **inclusiva** reconociendo los distintos grupos sociales existentes, con **vocación de servicio y compromiso** con la comunidad que acude por atención en salud.

El personal sanitario del HVCM con su conducta íntegra, pensando que todos los pacientes tienen los mismos derechos y oportunidades por **justicia y lealtad** trabajamos día a día por la calidad y calidez en la atención. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

3.2.4 Objetivos Institucionales

Con el apoyo gubernamental y las autoridades zonales e institucionales se plantea los siguientes objetivos:

- Incrementar la cobertura de las prestaciones de los servicios de salud
- Incrementar la promoción de salud en donación de sangre en la población.
- Incrementar la donación y acceso a la sangre en la población.
- Incrementar el presupuesto operativo en sangre

3.2.5 Principios Éticos

El HVCM a través de la generación de mecanismos normativos, técnicos, administrativos y financieros, permite el acceso integral a la atención en salud con equidad, igualdad y no discriminación, manteniendo la sostenibilidad del sistema con financiamiento y los fondos necesarios, para poder responder paulinamente con suficiencia a las necesidades de la población, garantizando el acceso universal a los servicios de salud a todos los/las ecuatorianas de manera equitativa, igualitaria, oportuna integral, y de calidad, basada en principios bioéticos respetando al paciente. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

3.2.6 Políticas

El HVCM pertenece al MSP que se rige con las normas y lineamientos emitidos por el Estado Ecuatoriano como en la Constitución de la República (2008) donde se menciona:

Art. 32.- La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.

De igual manera en la Ley Orgánica de Salud determina en el ámbito de componentes sanguíneos:

8.Regular, controlar y vigilar la donación, obtención, procesamiento, almacenamiento, distribución, transfusión, uso y calidad de la sangre humana, sus componentes y derivados, en instituciones y organismos públicos y privados, con y sin fines de lucro, autorizados para ello;

10.Regular y controlar el funcionamiento de bancos de células, tejidos y sangre; plantas industriales de hemoderivados y establecimientos de aféresis, públicos y privados; y, promover la creación de éstos en sus servicios de salud. (Ministerio de Salud Pública, 2015).

3 PLAN DE GESTION GERENCIAL

En el Plan de Gestión Gerencial es importante que todo el personal de salud del Hospital Vicente Corral Moscoso y del Banco de Sangre estén comprometidos con los donantes de sangre, ya que la ejecución del plan está ligado a decisiones directivas y operativas del hospital.

Tabla 5

Matriz de Formulación del Plan de Gestión Gerencial

DESARROLLO DE ACTIVIDADES											
GESTIÓN DE BANCO DE SANGRE EN FIDELIZACIÓN Y DONACIÓN DE SANGRE											
Gestor	**Estrategia Institucional**	**Actividad**	**Tareas**	**% tarea aporta a la actividad**	**Indicador de Cumplimiento**	**Meta**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Coordinación Banco de sangre	Implementación de un sistema informático de gestión de donantes	Implementar sistemas de gestión de donantes para seguimiento eficiente y personalizado	Identificar los sistemas de datos de donantes	30%	Sistema informático disponible /Sistema informático requerido	100%	x	x			
			Caracterizar los procesos de captación de donantes	70%	Manual de procesos aprobado / Manual de procesos planificado		x	x	x		
	Implementación de mecanismo de comunicación	Implementar mecanismos de comunicación efectiva con los	Socializar la información de receptores de sangre	30%	Número de pacientes transfundidos/ Número					x	

	periódica con los donantes	donantes sobre el impacto de la donación y próximas oportunidades de donación.			de pacientes por transfundir	100%					
			Implementar calendarios de donación intra-extramurales.	70%	Número de documentos actualizados/ Número de documentos que se requiere actualizar					x	
	Implementación de un sistema de encuestas y feedback	Evaluar la gestión del Banco de Sangre mediante la retroalimentación de los donantes y adaptar los servicios de acuerdo a la necesidad.	Evaluar las barreras presentadas.	20%	Matriz de riesgos aprobada/Matriz de riesgos planificada	100%		x	x	x	x
			Tratar los miedos y mitos de la donación	40%	Matriz de tratamiento de riesgos aprobada/Matriz de tratamiento de riesgos planificada				x	x	
			Seguimiento y revisión de la experiencia de donación.	40%	Matriz de seguimiento autorizada/Matriz de seguimiento de riesgos planificada					x	x

Gestor	Estrategia Institucional	Actividad	Tareas	Indicador de cumplimiento	Meta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coordinación Banco de Sangre	Diseño de un flujograma para comunicación efectiva interna y externa	Realizar el flujograma de comunicación efectiva	Elaborar el flujograma de comunicación efectiva	Flujograma de comunicación aprobado/Flujograma de comunicación planificado	100%	x	x	x	x	x
			Socializar el flujograma de comunicación efectiva	Número de funcionarios socializados / Número de funcionarios sin socialización		x	x	x	x	x
Gerencia	Capacitación continua en donación de sangre	Realizar capacitación continua sobre fidelización y donación de sangre	Implementar la semana del 14 de Junio Día Mundial del Donante	Matriz de planificación de la semana de donación aprobada/Matriz de planificación de la semana de donación requerida	100%				x	
			Capacitar a los funcionarios en donación de sangre	Número de funcionarios capacitados/ Número de funcionarios que requieren capacitación					x	

Gestión Administrativa	Talento humano necesario para el funcionamiento y ejecución del proyecto	Analizar el talento humano disponible en el Banco de Sangre	Identificar el talento humano necesario para la ejecución del proyecto	Talento humano disponible/Talento humano que se requiere	100%				x	
			Realizar un informe de necesidad de talento humano para el Banco de Sangre	Informe validado/Informe solicitado					x	
Gestión Financiera	Presupuesto y partida presupuestaria exclusiva para banco de sangre	Realizar requerimiento anual de presupuesto para fomentar la fidelización, donación y procesamiento de sangre	POA ejecutado	Presupuesto aprobado/Presupuesto requerido	100%		x	x	x	x

CAPÍTULO IV

4.1 EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL.

4.1.1 Limitaciones y/o restricciones en la Gestión Gerencial

El Plan de Gestión Gerencial para el incremento en la captación y fidelización de donantes nuevos y subsecuentes del Banco de Sangre del Hospital Vicente Corral Moscoso puede enfrentar varias limitaciones y restricciones, que pueden variar según la localización del Banco de Sangre, en este caso es un banco intrahospitalario.

Aquí, algunas de las limitaciones y restricciones comunes:

Falta de Donantes Voluntarios y Regulares: según la Organización Mundial de la Salud, (2015) "El suministro de sangre es un problema en muchos países debido a la falta de donantes voluntarios y regulares". La falta de donantes regulares puede ser un nudo crítico para la disponibilidad constante de sangre segura no solo a nivel de la Zona 6 Salud, sino a nivel mundial.

Seguridad de la Sangre: el Informe de la OPS, "La seguridad de la sangre sigue siendo un desafío en muchos países debido a la transmisión de enfermedades infecciosas a través de transfusiones" (Organización Mundial de la Salud., 2015), es por ello que la sangre debe ser donada de forma voluntaria, repetitiva y altruista; la transmisión de enfermedades a través de la sangre donada puede limitar la confianza del público y la disponibilidad de donantes.

Limitaciones Financieras: Un estudio en Transfusión Medicine Reviews, indica "Los bancos de sangre a menudo enfrentan restricciones presupuestarias que pueden afectar su capacidad para mantener y mejorar sus servicios", como es la realidad en los establecimientos públicos donde el presupuesto destinado para sangre es insuficiente. La falta de recursos financieros puede limitar la capacidad de un Banco de Sangre para invertir en tecnología, capacitación y promoción.

Regulaciones y Políticas: un artículo sobre las regulaciones y políticas gubernamentales de la Universidad de Barcelona señala que "Las regulaciones y políticas gubernamentales pueden ser limitantes para los bancos de sangre, ya que pueden imponer restricciones o requisitos específicos" (Cuadros Aguilera Pol, 2018). Las

regulaciones restrictivas pueden aumentar la carga administrativa y limitar la eficiencia de los bancos de sangre.

Disponibilidad de Recursos Humanos: Transfusión Medicine indica que "La falta de personal capacitado puede ser un desafío en la gestión de bancos de sangre". (Marantidou et al., 2007). La falta de personal capacitado puede afectar la calidad de la atención y la eficiencia operativa.

Logística y Distribución: Marantidou et al., (2007) destaca que "La logística y la distribución de sangre a las instalaciones médicas a menudo enfrentan desafíos, especialmente en áreas rurales". Las limitaciones logísticas pueden afectar la disponibilidad de sangre en áreas remotas

Conciencia Pública: Según Maximiliano Berro, (2022) "La conciencia pública limitada y la falta de conocimiento sobre la donación de sangre puede ser un obstáculo para la gestión de bancos de sangre". La falta de conciencia pública puede afectar la participación de donantes y la promoción de la donación de sangre.

Estas limitaciones y restricciones pueden variar según la ubicación y las circunstancias específicas de un Banco de Sangre, por ello abordar estas cuestiones a través de una gestión eficiente y con estrategias específicas garantizan un suministro de sangre seguro y sostenible.

4.2 Conclusiones

La disponibilidad de donantes voluntarios y regulares es fundamental para mantener un suministro constante de sangre segura. La falta de donantes puede ser una limitación importante.

La seguridad de la sangre es una preocupación constante, ya que la transmisión de enfermedades infecciosas a través de transfusiones puede tener un impacto negativo en la confianza del público y en la disponibilidad de donantes.

Las limitaciones financieras pueden obstaculizar la inversión en tecnología, capacitación y promoción, lo que puede afectar la eficiencia y la calidad de los servicios del Banco de Sangre.

Las regulaciones y políticas gubernamentales pueden imponer restricciones y requisitos que aumentan la carga administrativa y pueden limitar la capacidad del Banco de Sangre para operar de manera efectiva.

La disponibilidad de recursos humanos capacitados es esencial para la gestión eficiente del Banco de Sangre y la falta de personal capacitado puede afectar la calidad de la atención.

La logística y distribución de sangre a menudo enfrentan desafíos, especialmente en áreas lejanas como Morona Santiago, lo que puede afectar la disponibilidad de sangre en ciertas ubicaciones.

La conciencia pública limitada sobre la donación de sangre y fidelización, puede ser un obstáculo para la promoción de la donación de sangre y la participación de donantes.

Enfrentar estas limitaciones y restricciones es esencial para garantizar un suministro de sangre seguro y sostenible. Situación que requiere estrategias efectivas de gestión, colaboración con instituciones de salud, el compromiso de la comunidad y la implementación de programas de donación y fidelización de donantes a largo plazo. La gestión exitosa del Banco de Sangre implica abordar estas temáticas de manera proactiva y continua.

4.3 Recomendaciones

Un plan de donantes exitoso requiere un enfoque estratégico y constante. Es fundamental centrarse en la retención de donantes a largo plazo y en la creación de una comunidad de apoyo en torno a la donación de sangre.

La colaboración con otros Bancos de Sangre, la academia, instituciones públicas y privadas y organizaciones de salud también puede ser beneficiosa para compartir mejores prácticas y recursos.

El trabajo colaborativo desde el nivel gubernamental tanto en salud como en educación, fortaleciendo el educar desde los más pequeños ciudadanos ayudaría a tener un futuro seguro y con la cantidad suficiente de sangre en conjunto con una cultura de donación de sangre.

Referencias Bibliográficas

Hurtado María, G. A. (2015). *Planeación estratégica para aumentar la captación de donantes del banco de sangre del hospital universitario del valle.* HVCM, E. d. (2022). *Datos.* Cuenca.

Ministerio de Salud Pública. (2023). *Plan Estratégico Institucional 2021-2025.* Publico, Quito.

Moscoso, H. v. (2020). *Plan estratègico.* Informe anual, Cuenca.

MSP. (2015). *Norma Técnica de Donacion de Sangre.* Quito.

Pousa, S. L. (2016). Diseño de un aestrategia para captar y fidelizar Donantes Voluntarios de Sangre en el Hospital Central de las Fuerzas Armadas. *1*(1), 25-46. doi:Doi: http://dx.doi.org/10.35954/SM2016.35.1.4

Ministerio de Salud Pública. (2015). Plan Nacional de Sangre. *n/a, 1*(1), 12-22.

Ministerio de Salud Pública. (2019). Fortalecimiento del Ministerio de Salud Pública en el Sistema Nacional de Sangre. *Informe del MSP, 1*, 2. https://www.salud.gob.ec/fortalecimiento-del-ministerio-de-salud-publica-en-el-sistema-nacional-de-sangre/

Ministerio de Salud Pública. (2022). *Estatuto Orgánico por Procesos.* acuerdo: No. 00023-2022, MSP, Quito. doi:s/d

Cuadros Aguilera Pol. (2018). *Las regulaciones y políticas gubernamentales pueden ser limitantes para los bancos de sangre, ya que pueden imponer restricciones o requisitos específicos.*

Hurtado María. (2012). *guía para la selección de donantes de sangre. Colombia.*

Kort, W. L. A. M. de (Wilhelmus L. A. M., Condren, Mary., Bart, Thomas., & DOMAINE project. (2010). *Donor management manual*. DOMAINE project.

Marantidou, O., Loukopoulou, L., Zervou, E., Martinis, G., Egglezou, A., Fountouli, P., Dimoxenous, P., Parara, M., Gavalaki, M., & Maniatis, A. (2007). Factors that motivate and hinder blood donation in Greece. *Transfusion Medicine*, *17*(6), 443-450. https://doi.org/10.1111/j.1365-3148.2007.00797.x

Maximiliano Berro, A. (2022). *Necesitamos de la donación voluntaria de sangre*. https://www.ncbi.nlm.nih.

Mena Ribadeneira, G. P., Cañizares Fuentes, R., & Barquet Abi-hanna, G. (2019). Análisis del Sistema de Salud del Ecuador. Medicina, 19(4), 193-204. https://doi.org/10.23878/medicina.v19i4.1080

Ministerio de Salud Pública, Ecuador. (2015). Norma Técnica Donación De Sangre. 528-550.

Organización Mundial de la Salud. (2015). Suministro-de-Sangre-transfusiones-ESP-2015.

1.1 ANEXOS

Anexo 2: Ficha de respuestas de encuestas.

1	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
2	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Entrevistados	Has donado sangre en más de una ocasión en los últimos dos años	¿Estás satisfecho con la experiencia general de donación de sangre que has tenido con nosotros?	¿Consideras que nuestro personal de atención a donantes es amable y servicial?	¿Has recibido retroalimentación o agradecimientos por tus donaciones anteriores?	¿Te hemos mantenido informado sobre nuestras campañas y eventos relacionados con la donación de sangre?	¿Recomendarías nuestra organización de donación de sangre a amigos y familiares?	¿Te gustaría recibir información sobre cómo tu donación de sangre ha ayudado a pacientes?	¿Has tenido alguna dificultad o problema en el proceso de donación de sangre con nosotros?	¿Sientes que tus donaciones de sangre son valoradas y apreciadas por nuestra organización?	¿Te gustaría participar en futuros eventos o campañas de donación de sangre con nosotros?	¿Te gustaría proporcionar comentarios adicionales o sugerencias para mejorar tu experiencia como donante de sangre?
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
15	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
16	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
17	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
18	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
19	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
20	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
21	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
22	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
23	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
24	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2
25	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2

Anexo 3: Guía de Entrevista

Guía de Entrevista al Donante de Sangre del HVCM (confidencial)
Fecha:
Hora:
Lugar:
Entrevistadora: Entrevistado:(iniciales de los nombres y apellidos)
Edad:
Género:

Introducción:

"¡Buen día! En primer lugar, quiero agradecerte por dedicar un poco de tu tiempo para hablar con nosotros hoy, la presente encuesta es parte del Proyecto "Plan de Gestión Gerencial para el Incremento en la Captación y Fidelización de Donantes Nuevos y Subsecuentes del Banco de Sangre del hospital Vicente Corral Moscoso" de la Maestría de Gerencia en Instituciones de Salud, tu generosidad y compromiso con la donación de sangre son verdaderamente valiosos para nuestra comunidad y para quienes necesitan ayuda médica. Esta entrevista tiene un propósito especial: queremos aprender más sobre tus experiencias y motivaciones como donante de sangre para poder mejorar nuestra organización y brindar un mejor apoyo a personas como tú.

1. ¿Cuál es tu principal motivación para donar sangre?
2. ¿Has tenido alguna experiencia negativa o desafiante relacionada con la donación de sangre?
3. ¿Qué te motiva a seguir donando sangre de forma regular?
4. ¿Qué sugieres que podríamos hacer para fomentar la donación regular de sangre y la fidelización de donantes?
5. ¿Has donado sangre en más de una ocasión en los últimos dos años?
   - ☐ Sí
   - ☐ No
6. ¿Estás satisfecho con la experiencia general de donación de sangre que has tenido con nosotros?
   - ☐ Sí
   - ☐ No
7. ¿Consideras que nuestro personal de atención a donantes es amable y servicial?
   - ☐ Sí
   - ☐ No

8. ¿Has recibido retroalimentación o agradecimientos por tus donaciones anteriores?

   - Sí
   - No

9. ¿Te hemos mantenido informado sobre nuestras campañas y eventos relacionados con la donación de sangre?

   - Sí
   - No

10. ¿Recomendarías nuestra organización de donación de sangre a amigos y familiares?

    - Sí
    - No

11. ¿Te gustaría recibir información sobre cómo tu donación de sangre ha ayudado a pacientes?

    - Sí
    - No

12. ¿Has tenido alguna dificultad o problema en el proceso de donación de sangre con nosotros?

    - Sí
    - No

13. ¿Sientes que tus donaciones de sangre son valoradas y apreciadas por nuestra organización?

    - Sí
    - No

14. ¿Te gustaría participar en futuros eventos o campañas de donación de sangre con nosotros?

    - Sí
    - No

15. ¿Te gustaría proporcionar comentarios adicionales o sugerencias para mejorar tu experiencia como donante de sangre?

    - Sí
    - No