

# Índice

Índice	i
Prólogo	iii
Prefacio	v
Agradecimientos	vii
Acerca de este manual	1
Cambiando la situación	1
Terminología	4
Aprendizaje activo	7
<b>Módulo 1: Trabajemos juntos</b>	7
1.1 La seguridad de la sangre depende de mí — y de usted	8
1.2 Algunos datos sobre la sangre	10
1.3 Padecimientos asociados con la sangre	10
1.4 Hagamos la sangre más segura	13
1.5 Los donantes de sangre de bajo riesgo	15
1.6 La sangre como un recurso escaso	18
1.7 Manos a la obra	19
<b>Módulo 2: Difundamos el mensaje</b>	27
2.1 La educación y la mercadotecnia social	27
2.2 El mercado objetivo	28
2.3 La investigación de mercado	31
2.4 La planificación de una campaña educativa y de mercadotecnia	32
2.5 La preparación del terreno	34
2.6 La comunicación adecuada	37
2.7 La evaluación de las campañas	43
2.8 Manos a la obra	45
<b>Módulo 3: Atraigamos a los donantes</b>	59
3.1 Los donantes existentes	60
3.2 Los nuevos donantes	66
3.3 La eliminación de los donantes pagados y de reposición	67
3.4 La revisión de las actividades de reclutamiento	68
3.5 Manos a la obra	70
<b>Módulo 4: Sirvamos al donante</b>	83
4.1 Los donantes de sangre como “clientes”	83
4.2 El compromiso de servir al cliente	84
4.3 Brindemos un excelente servicio al cliente	87
4.4 Implementación del programa de servicio al cliente (donante)	91
4.5 El servicio al cliente como responsabilidad del personal	99
4.6 Monitoreo del servicio	99
4.7 Manos a la obra	102



<b>Módulo 5: Organicémonos</b>	117
5.1 El personal adecuado para el trabajo adecuado	117
5.2 El vínculo entre las responsabilidades del personal y la calidad	119
5.3 La capacitación para el reclutamiento	121
5.4 La investigación con fines de reclutamiento	122
5.5 La flexibilidad de la planificación	129
5.6 Manos a la obra	133
<b>Módulo 6: Entremos en acción</b>	151
6.1 La planificación de las prioridades	151
6.2 Evaluación de la tarea	152
6.3 Una programación realista	153
6.4 Factores que afectan a la planificación	154
6.5 Consigamos apoyo	156
6.6 Mantengamos el rumbo	156
6.7 Manos a la obra	156
6.8 Evaluación de los resultados del cambio	157
6.9 Mantenga la motivación	157
Glosario	161

### Fuente de ideas

Están a su disposición como una sección separada de hojas sueltas. Dicha sección contiene algunos documentos útiles como el *Código de Ética de la Sociedad Internacional de Transfusión de Sangre*, además de diversas historias de la vida real procedentes de servicios de sangre de todo el mundo que ejemplifican algunos aspectos del manual.

# Prólogo

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) es el organismo internacional de salud pública más antiguo del mundo. Establecido oficialmente en 1902 actúa, desde 1949, como la Oficina Regional para la Región de las Américas de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y goza del reconocimiento internacional como parte del sistema de las Naciones Unidas.

La OPS trabaja con los Estados Miembros con el objetivo de mejorar la salud y el nivel de vida de las personas, con políticas y estrategias que son determinadas por sus Cuerpos Directivos que están conformados por los Ministros de Salud de todos los países de la Región y la Oficina Regional, en Washington, conforma el Secretariado.

Durante estos 100 años de existencia, la OPS ha jugado un importante papel en la salud pública de los pueblos de la Región y ha contribuido su liderazgo para la prevención y el control de enfermedades infecciosas. Logros importantes en la Región son la erradicación de la viruela y la poliomielitis. Algunos de los retos que la OPS ahora tiene por delante son la eliminación del sarampión, la disminución de la morbilidad por cáncer uterino, la disminución de la mortalidad en preescolares y la seguridad de la sangre para transfusiones.

El trabajo conjunto de la OPS con los Ministerios de Salud de la Región ha logrado identificar las brechas que es necesario eliminar en los países para mejorar la disponibilidad, la seguridad, la calidad y el uso de la sangre para transfusiones. Hay insuficiencia de donantes de sangre, particularmente de aquellos que son voluntarios, altruistas y no remunerados. Como respuesta a esta situación, el 41<sup>er</sup> Consejo Directivo de la OPS, celebrado en 1999, adoptó la Resolución CD41.R15, que insta a los Estados Miembros “a que promuevan el desarrollo de los programas nacionales de sangre y servicios de transfusión, con base en la donación voluntaria, altruista y repetida de sangre como uno de los indicadores del desarrollo humano de la población, y en la garantía de la calidad”. Así mismo, solicitó a la OPS que asista a los Estados Miembros “a fortalecer los programas nacionales de sangre con la colaboración de instituciones internacionales” y “en el fortalecimiento de los programas nacionales de donación voluntaria, altruista y repetida de sangre”.

Atendiendo este mandato, la OPS ha impulsado la alianza con la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. El primer fruto de esta alianza es el presente Manual, cuya versión original fue preparada en inglés por un Grupo de Expertos, en el cual participó personal de la OPS. Con el objeto de hacer este Manual asequible a nuestras poblaciones hispano parlantes, acordamos con la Federación la producción conjunta de la versión en español. Es para mi motivo de mucha satisfacción presentar esta edición del Manual, sabiendo que su implementación en la Región será de mucho valor y fortalecerá los vínculos de la OPS con las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja.

El manual constituye una importante herramienta para la formación y actualización de recursos humanos que se dedican al reclutamiento y la retención de donantes voluntarios de sangre. El formato de enseñanza nos permitirá agregarlo como un nuevo componente a los programas de educación a distancia en sangre y componentes seguros, que fueron iniciativa de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Los programas de educación a distancia están establecidos en 15 de los 19 países Latinoamericanos, en donde se han alcanzado excelentes resultados.



La educación a la comunidad es un factor determinante en el proceso de mejorar la seguridad transfusional. Sin embargo, me permito insistir que, para lograr suficiencia, calidad y seguridad de la sangre para transfusiones, es necesario que los Gobiernos fortalezcan la organización funcional de los programas nacionales de sangre. Sin cambios profundos que incluyan la reducción del número y la mejora de la infraestructura de servicios que recolectan y procesan sangre, y la asignación y el uso eficiente de los recursos, será sumamente difícil garantizar la disponibilidad de sangre para tratar a quienes la necesiten.

Por último, deseo manifestar que la participación de nuestra Organización en la preparación, traducción, edición e impresión de este manual ha sido posible gracias a la ayuda financiera de la Fundación Bill y Melinda Gates.

Espero que este manual fruto de esfuerzo conjunto, contribuya a mejorar la eficiencia y seguridad de la sangre para transfusión y que, trabajando en alianzas, “HAGAMOS LA DIFERENCIA”.



George A. O. Alleyne

*Director*

*Organización Panamericana de la Salud*

*Organización Mundial de la Salud*



## Enfoque en los costos

La financiación estable del programa de sangre es vital para su sostenimiento, su viabilidad y su capacidad de realizar un mejoramiento continuo de la calidad. Todas las personas encargadas de tomar decisiones deben reconocer que, aun cuando los donantes de sangre son voluntarios y no remunerados, la sangre segura no se obtiene sin costo. Mantener un servicio de calidad que tenga por prioridad satisfacer las necesidades y expectativas de los donantes voluntarios requiere de un presupuesto adecuado. Sin embargo, es importante reconocer que la inversión en el reclutamiento y la retención de los donantes voluntarios y no remunerados de sangre no sólo tiene como consecuencia un suministro de sangre más seguro, sino que además permite realizar ahorros importantes en los costos debido a la reducción en el número de unidades donadas que deben ser desechadas por la presencia de indicadores de enfermedades infecciosas.

No debe escatimarse esfuerzo alguno para asegurar que se utilizan estándares de servicio apropiados para los donantes de sangre, quienes constituyen la base del suministro de sangre adecuado y seguro a nivel global. La invitación para utilizar este manual está dirigida a toda la gente que trabaja en los distintos aspectos de los servicios de sangre, quienes concentran su atención en esas personas especiales que son los donantes de sangre.

***La sangre salva vidas. Ayude a salvar más vidas al trabajar con nosotros para que hagamos la diferencia.***



Didier J. Cherpitel

*Secretario General*

*Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja*

# Agradecimientos

La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en su carácter de autora principal y propietaria de los derechos de autor de esta publicación, desea agradecer a una gran cantidad de personas que están relacionadas con el reclutamiento y la retención de los donantes voluntarios y no remunerados de sangre de todo el mundo, quienes aportaron su tiempo y sus conocimientos para ayudar a la elaboración de estos materiales.

## Grupo de trabajo y autores

Coordinadora: Ursula Lassen, Directora del Departamento de Reclutamiento de Donantes y Relaciones Públicas, Servicio de Transfusión Sanguínea NSTOB, Cruz Roja Alemana

Zarin S. Bharucha, Profesora y Jefa del Departamento de Transfusiones, Tata Memorial Hospital, Mumbai, India

Peter Carolan, Oficial Principal, Departamento de Salud y Cuidados (Sangre), Federación Internacional

Diane de Coning, Gerente de Relaciones Públicas, Servicio Nacional de Sangre de Sudáfrica

José Ramiro Cruz, Asesor Regional del Servicios de Laboratorio y Sangre, Organización Panamericana de la Salud

Marcela García Gutiérrez, ex Oficial Principal de Proyecto, Departamento de Sangre, Federación Internacional Actualmente, Asesora del Servicios de Laboratorio y Sangre, Organización Panamericana de la Salud

Marcia A. Hathaway, Directora Superior de Colectas, Unidad de Atención al Donante, Cruz Roja Americana, Arlington

## Consultores

Jan Fordham, Director de *Open Learning Associates*, Gran Bretaña

Vivienne Seabright, DSL, *Open Learning Associates*, Gran Bretaña

## Revisión crítica

Amin Bin Hussain Al Amiri, Director del Departamento de Laboratorios Médicos y Transfusión de Sangre, Ministerio de Salud, Emiratos Arabes Unidos

Beryl Armstrong, Gerente de Capacitación y Desarrollo, Servicio Nacional de Sangre de Sudáfrica

Robert Beal, ex-director del Servicio de Transfusión de Sangre de la Cruz Roja, Adelaide, Australia del Sur y ex-director del Departamento de Sangre, Federación Internacional

Mauricio Beltrán, Coordinador del Programa de Sangre, Instituto Nacional de Salud, Colombia

Margarita Carmona de Ruiz, Directora de Desarrollo de los Servicios de Salud, Ministerio de Salud, Colombia

Graciela Echegoyen de Hernández, Directora del Programa de Sangre, Sociedad de la Cruz Roja Salvadoreña

Cecilia Francisco, Gerente de los Servicios de Sangre, Servicio Nacional de Sangre, Cruz Roja Nacional de Filipinas

Feng Gao, Vicepresidente del Centro de Sangre de Shanghai, China

Bet Gaunt, Directora de los Servicios de Comunicación, Servicios de Sangre de la Cruz Roja Australiana, Queensland

Rosalind Green, Oficial Principal de Reclutamiento, Servicio de Transfusión de Sangre de la Cruz Roja de Hong Kong

Helmut Kallinger, Director del Servicio de Donación de Sangre para Viena, la Baja Austria y Burgenland

Jukka Koistinen, Director Adjunto, Servicio de Transfusión de Sangre de la Cruz Roja Finlandesa

Eva Koltai, Coordinadora Nacional de Reclutamiento de Donantes de Sangre, Cruz Roja Húngara

José Marun Chagin, Director Médico, Banco Nacional de Sangre, Sociedad de la Cruz Roja Colombiana

Armina Mata, Servicio Nacional de Sangre, Cruz Roja Nacional de Filipinas

Wolfgang Mayr, Servicio de Donación de Sangre, Cruz Roja Austríaca para Viena, la Baja Austria y Burgenland

Nabila Metwalli, OMS, Oficina Regional para el Mediterráneo Oriental

Andrew Miller, Coordinador del Programa Nacional de Sangre, Ministerio de Salud, Uruguay

Carol O'Shea, Gerente de Relaciones Públicas del Servicio Nacional, Servicio de Sangre de la Cruz Roja Australiana, Queensland

Crystal Hui Ping, Director del Centro de la Transfusión de Sangre de Macau

Soisaang Phikulsood, Director Asistente del Centro Nacional de Sangre de Tailandia, Sociedad de la Cruz Roja Tailandesa

Debrabata Ray, Asociación de Donantes Voluntarios de Sangre, Bengala Occidental, India

Eugenia Sáenz de Tejada, Consultora de la Organización Panamericana de la Salud

Cecilia Tan, Reclutamiento de Donantes de Sangre, Sociedad de la Cruz Roja de Singapur

Gillian Wharfe, Jefe del Hematología y del Banco de Sangre, Hospital de la Universidad de las Indias Occidentales, Jamaica

### Colaboradores

El grupo de trabajo también recibió el decidido apoyo de numerosos corresponsales para la realización de este proyecto, demasiados para enumerarlos en el espacio disponible, sin cuyas importantes contribuciones no hubiera sido posible terminar el trabajo de acuerdo al programa. La Federación Internacional también se encuentra en deuda con los representantes del Departamento de Tecnología Clínica y Seguridad de la Sangre de la Organización Mundial de la Salud por sus conocimientos, tiempo y dedicación, quienes proporcionaron una retroalimentación importante sobre algunos de los temas de carácter técnico de esta publicación.

Existen muchos otros que, sin saberlo, pudieron hacer contribuciones importantes a este proyecto, principalmente al llevar a cabo un trabajo excepcional en el área especializada en el reclutamiento y la retención de los donantes de sangre. A estos y otros colaboradores en ese campo damos las gracias por compartir el conocimiento que nos aproxima a todos a lograr una mejor práctica a nivel internacional, objetivo consistente con la política de la Federación de alcanzar los estándares de servicio más elevados en todas sus actividades y para el beneficio de los seres más vulnerables del mundo.

Para la publicación de este documento en español agradecemos a la Agencia Española de Cooperación Internacional y al Ministerio de Sanidad y Consumo por el apoyo económico; al Grupo Cooperativo Iberoamericano, Antonio Marín y Sergio Sánchez, por la traducción; a Mauricio Beltrán y Rafael Cruz por la revisión técnica y de estilo, y a Claudia Chamorro y Matilde Cresswell por el diseño y la diagramación.

Nuestro sincero agradecimiento.



# Acerca de este manual

En muchos países el número de donantes de sangre ha disminuido en los últimos 20 años, así como también la frecuencia con que se realizan las donaciones. Sin embargo, la demanda de sangre no se ha reducido en el mismo período.

Un ejemplo muy positivo de reclutamiento de donantes de sangre es el de Szeged, un pequeño pueblo ubicado en el sur de Hungría. Los datos recientes indican que el pueblo tiene un índice anual de 86 unidades de sangre por cada 1.000 habitantes, todas ellas proporcionadas por donantes de sangre voluntarios, no remunerados. Es posible que en otros lugares existan estadísticas igualmente impresionantes. Sin embargo, también tenemos conocimiento de países y centros de población que luchan por alcanzar metas más modestas, en el orden de 5, 10, 20, 30 ó 40 donaciones por cada 1.000 habitantes.

El reto de los servicios de sangre consiste en asegurar un suministro seguro y sustentable. Esto puede lograrse únicamente mediante el reclutamiento y la retención de donantes de sangre voluntarios, no remunerados que donen por motivos humanitarios y altruistas. Es bien sabido que generalmente no existe una resistencia particular al concepto de la donación de sangre. En muchas ocasiones la gente no dona su sangre de manera voluntaria simplemente porque nunca se le ha invitado a que lo haga. Aun en esta época de alta tecnología, de comunicación instantánea y masiva, la invitación a donar sangre no ha llegado a muchos de los donantes potenciales. La situación actual es que tanto los servicios de sangre desarrollados como los que se encuentran en vías de desarrollo enfrentan el problema de la escasez de sangre. Este manual intenta ser de utilidad para ambos, con el fin de ayudarles a desarrollar estrategias efectivas para el reclutamiento y la retención de los donantes de sangre voluntarios, no remunerados.

## Cambiando la situación

El Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja siempre ha sido uno de los grandes defensores de la donación voluntaria y no remunerada de sangre, y continúa trabajando en pos de esa meta a nivel mundial. En 1975 la Asamblea Mundial de la Salud aprobó una resolución por medio de la cual exhortó a los estados miembros de la Organización Mundial de la Salud (OMS) a “promover el desarrollo de servicios nacionales de sangre basados en la donación voluntaria y no remunerada de sangre”.

A partir de entonces, países de todas partes del mundo han trabajado juntos para alcanzar el objetivo final de contar con un suministro de sangre seguro y sustentable a nivel global. El reto es invertir en programas que promuevan un suministro de sangre más seguro a través del reclutamiento y la retención de los donantes de sangre voluntarios, no remunerados procedentes de poblaciones de bajo riesgo. Muchos países han completado ya la transición de un sistema de donación pagada y de reposición por los familiares a un sistema de donación voluntaria y no remunerada. Otros han logrado avances significativos hacia esa meta. Este manual ha sido desarrollado a partir de la convicción de que, sin importar quién sea o en dónde se encuentre el servicio de sangre para el que trabaja, *usted puede lograr el cambio*. En efecto, por el bien de la seguridad de la sangre a nivel mundial, y con el fin de salvar innumerables vidas humanas, los autores le ruegan que se comprometa con este proceso.

Es posible que usted tenga pocas posibilidades de cambiar la situación mundial; sin embargo, puede hacer algo respecto de su situación personal. Tal vez usted no se encuentre



en una posición que le permita modificar las leyes, pero puede iniciar el proceso de cambio de las actitudes y creencias sobre la donación voluntaria y no remunerada de sangre. Comience por usted mismo. De la misma forma en que el lema “La seguridad de la sangre depende de mí” tiene importancia para los diseñadores de las políticas y los donantes voluntarios, este manual exhorta al personal en todos los niveles del servicio de sangre a trabajar con el fin de lograr el reclutamiento y retención de los donantes de sangre voluntarios, no remunerados. La meta principal es lograr un suministro de sangre seguro y sustentable.

En octubre de 1999, la Asamblea General de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja adoptó la política de calidad en los servicios de sangre. Esta política se basa en el principio de la donación voluntaria y no remunerada de sangre. El contenido en este manual proviene del Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, institución que tiene más de 50 años de experiencia en el ámbito del reclutamiento de donantes de sangre, y de una gran red de servicios de sangre que se extiende por todo el mundo. La sección separada de hojas sueltas contiene una serie de historias de la vida real, procedentes de los servicios establecidos en diferentes regiones, recopiladas para ilustrar algunos aspectos de este manual y con la finalidad de mostrar la manera en que los encargados del reclutamiento de donantes de sangre en todas partes enfrentan y superan retos de diversa índole.

Usted puede utilizar el manual de la manera más apropiada, aquella que se adapte a su situación y circunstancias personales. Le pedimos que trabaje en los apartados más importantes y realice las actividades que le ayudarán a aplicar lo que haya aprendido en su propio servicio de sangre. A medida que avance en la lectura de este manual, le solicitamos que desarrolle un Plan de Acción personal que le ayudará a identificar los cambios que sean necesarios.

Algunos módulos del manual pueden ser más relevantes que otros para su trabajo. El manual ha sido diseñado para que usted seleccione aquellas partes que se adapten mejor a sus necesidades. Para muchos de ustedes el manual será un curso para reforzar sus conocimientos, mientras que para otros será una guía que les permitirá planear las campañas de educación, motivación y reclutamiento de los donantes, encaminadas a lograr un aumento en la retención de los donantes y un suministro seguro y sustentable de sangre.

La medida en que usted implementará las diversas estrategias y sugerencias contenidas en este manual dependerá de las necesidades y prioridades de su propio servicio u organización. A pesar de que las actividades descritas en el manual han sido probadas en la práctica, es imposible garantizar que una campaña que ha tenido éxito en una localidad tendrá necesariamente los mismos resultados en otros lugares. Solamente usted puede juzgar la pertinencia y aplicabilidad de las ideas específicas en su entorno local.

## Objetivos del manual

Los principales objetivos del manual son:

- Servir como marco de referencia para que el gobierno de cada país pueda desarrollar e implementar una política nacional de sangre basada en el concepto de la donación altruista, voluntaria y no remunerada, de sangre
- Habilitar al personal que trabaja en el área para que reclute y retenga a los donantes de sangre voluntarios, no remunerados
- Desarrollar modelos de buenas prácticas encaminadas a mejorar el servicio para los donantes de sangre, así como para quienes prescriben y quienes reciben la transfusión

- Proporcionar ideas y sugerencias que puedan ser adaptadas por cada encargado del reclutamiento en lo individual de acuerdo con sus circunstancias nacionales y locales
- Fomentar la utilización inmediata de las ideas y modelos por medio del desarrollo de los Planes de Acción individuales.

## A quién está dirigido este manual

De acuerdo con su objetivo de servir como marco de referencia para el desarrollo de políticas nacionales de sangre segura en cada país, el manual está dirigido a las autoridades sanitarias nacionales y a los encargados de diseñar las políticas. Los exhortamos a lograr que todos los servicios de sangre se establezcan únicamente en base a la donación altruista, voluntaria y no remunerada de sangre y que apoyen el desarrollo de programas de educación y reclutamiento de donantes de sangre voluntarios, no remunerados. El manual también será de utilidad para el entrenamiento y actualización de quienes trabajan en el área del reclutamiento de donantes. Ya sea que usted encabece una gran organización que cuente con un equipo de promotores, o bien un voluntario que se ha incorporado recientemente para ayudar a su centro de recolección local, este manual tiene algo para usted.

Algunas de las estrategias y procedimientos planteados en el manual pueden ser desconocidas o resultar totalmente inaplicables a su situación particular; sin embargo le invitamos a que piense la manera en que pueden ser adaptados a su propia organización o cultura. Le pedimos además que haga su mejor esfuerzo para lograr el cambio — incluso un pequeño cambio puede ser importante. Imagine, por ejemplo si cada servicio de sangre desarrollado adoptará a un servicio en vías de desarrollo y actuará como su tutor. Las asociaciones de este tipo abrirían un sinnúmero de posibilidades, y cada uno de los socios aprendería del otro. Esperamos que este manual le proporcione la llave que abre la puerta del cambio. Dependerá de usted hacer girar la llave y abrir esa puerta.

## Estructura del manual

El manual está dividido en seis módulos, cada uno de los cuales analiza un aspecto diferente del reclutamiento y la retención de los donantes de sangre voluntarios, no remunerados. Incluimos además una sección intitulada “Fuente de ideas”, que contiene documentación adicional e historias de los servicios de sangre de diversas partes del mundo, encaminadas a abundar sobre la experiencia contenida en el manual.

Los módulos abordan los siguientes temas:

### **Módulo 1: Trabajemos juntos**

La sangre, los productos de la sangre y la terapia de transfusión de sangre en el contexto global. La importancia de la donación voluntaria y no remunerada de sangre.

### **Módulo 2: Difundamos el mensaje**

Planificación e implementación de los programas de educación y mercadotecnia social para el reclutamiento de los donantes de sangre.

### **Módulo 3: Atraigamos a los donantes**

Pasos para la identificación de los grupos que se pretende reclutar y estrategias para su reclutamiento y retención.

### **Módulo 4: Sirvamos al donante**

Métodos para proporcionar un servicio excepcional a los donantes de sangre, con el fin de reclutar y retener donantes altruistas, voluntarios y no remunerados.



### **Módulo 5: Organicémonos**

Estrategias para garantizar un servicio de calidad, con énfasis particular en la eficacia y la eficiencia.

### **Módulo 6: Entremos en acción**

Revisión de las técnicas de planificación diseñadas para fomentar y apoyar la implementación de ideas, sugerencias y planes elaborados a lo largo del manual.

### **Fuente de ideas**

Historias procedentes de diversas partes del mundo que ilustran algunos aspectos abordados en el manual; además de información adicional de utilidad para los promotores.

### **Glosario**

Contiene definiciones de la terminología técnica y especializada que se utiliza en el manual. La primera vez que aparece una palabra contenida en el glosario, se destaca en **negritas** en el texto.

## **Terminología**

Dado que este manual ha sido diseñado para ser utilizado por personas que trabajan en una gran variedad de organizaciones y en el seno de distintas culturas y ambientes, es posible que usted encuentre alguna información no le resulte relevante o que necesitará adaptar a sus propias necesidades. Con esa idea en mente, en este manual utilizamos los siguientes términos con significados específicos:

### **Servicio de sangre/programa de sangre**

Organización que trabaja en cualquier aspecto del reclutamiento y retención del donante de sangre, incluyendo los servicios de transfusión de sangre, centros de sangre, unidades de recolección, bancos de sangre, departamentos u hospitales.

### **Personal del servicio de sangre/personal del programa de sangre**

Cualquier persona, remunerada o voluntaria, que trabaja en cualquier aspecto relacionado con el reclutamiento y la retención de los donantes de sangre.

## **Aprendizaje activo**

El manual está diseñado para su estudio individual, con el fin de ser utilizado donde y cuando le resulte más conveniente. Puede usted estudiarlo en su trabajo o en su tiempo libre; trabajar en los módulos al ritmo que mejor le convenga y que se adapte con sus demás compromisos. Es prudente destacar que los materiales de aprendizaje contenidos en este manual no se relacionan con un curso ni con programas específicos de entrenamiento, sino que están diseñados para ayudarlo a entrar en acción.

Los materiales de enseñanza fomentan un proceso de aprendizaje activo, que le permite poner en práctica inmediatamente lo aprendido en su ambiente de trabajo. A medida que avance en el manual, usted encontrará una serie de actividades. Dichas actividades lo llevarán a realizar acciones particulares, como evaluar algunos aspectos de su actual programa de reclutamiento e identificar las medidas tendientes a fortalecerlo y mejorarlo. Las actividades se complementan para ayudarlo, una vez concluido el estudio de todos los módulos, a desarrollar el Plan de Acción final.

Muchas de las actividades serán realizadas a largo plazo y requerirán de la participación de sus colegas. Es posible que otras demanden mucho tiempo o sean difíciles de realizar de manera individual. No se preocupe. En la medida de sus posibilidades, adapte las actividades a su situación particular y utilice aquellas que le resulten más útiles y apropiadas para su servicio de sangre. Creemos que usted puede realizar acciones personales para

hacer cambios en su ambiente de trabajo. Dichas acciones pueden ser pequeñas pero de ninguna manera insignificantes.

Con el fin de ayudarlo a realizar mejoras prácticas, le solicitamos prestar especial atención a la parte más importante de esta herramienta de enseñanza: el Plan de Acción, el cual se desarrolla en base a las actividades de este manual. En algunos casos tendrá que solicitar ayuda a sus colegas para llevar a cabo alguna actividad incluida en su Plan. Aun cuando trabaje solo, usted tiene la oportunidad de mejorar algunos aspectos de su propio servicio. A lo largo de este manual le invitamos a desarrollar su Plan de Acción y a ponerlo en práctica tan pronto como tenga la oportunidad de hacerlo.

Utilice la sección “Fuente de ideas” para encontrar historias que le inspiren y le proporcionen nuevas ideas. Las historias que encontrará en dicha sección han sido recopiladas en un breve periodo de tiempo y son el reflejo de la experiencia de los programas de sangre de todo el mundo, en diferentes etapas de desarrollo. Algunas tienen que ver con problemas o retos muy específicos y con la búsqueda de soluciones, mientras que otras detallan triunfos y éxitos. En cualquier caso los autores están dispuestos a compartir sus experiencias con usted. Las historias muestran cuán diversas pueden ser las soluciones a los problemas comunes, factor que se relaciona con la cultura y las tradiciones en que opera el programa de sangre. Lo invitamos a sacar provecho de esa diversidad y adaptar las ideas y técnicas que se ajusten a su propia cultura y tradiciones.

En cada historia usted encontrará información sobre la manera de establecer contacto con la organización correspondiente. Queremos fomentar la tarea de compartir ideas y recursos, la difusión de las buenas prácticas, así como apoyar la celebración de acuerdos de asociación entre los diferentes programas de sangre. Si usted desea más detalles sobre alguna de las historias, utilice la información que se anexa para contactar a la organización correspondiente. La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja espera ampliar esa colección de historias con su cooperación y a través de la red de sociedades nacionales, la mayoría de las cuales se encuentran estrechamente involucradas con los programas de reclutamiento de donantes. Por medio de este mecanismo para compartir historias, y a través de su actualización periódica, la Federación espera convertir la sección “Fuente de ideas” en una parte integral y dinámica de este manual. El logro de esta meta depende hasta cierto punto de su cooperación. Por favor envíe sus propias historias a la dirección que aparece en el interior de la cubierta.

## Tiempo de estudiar

Dado que usted estudiará este manual a su propio ritmo y desarrollará su propio plan de acción individual, es difícil estimar cuánto tiempo debe usted dedicar a trabajar con estos materiales. Como norma general, es probable que usted necesite trabajar con el manual durante un período de seis meses a un año en el desarrollo e implementación de su Plan de Acción, y posteriormente en la revisión y evaluación de su propio desempeño. Tal vez desee utilizar estos materiales como un recurso permanente y regresar a consultarlos de vez en cuando, en busca de una guía o de nuevas ideas.

Si puede usted trabajar con otros colegas, deben ponerse de acuerdo sobre el tiempo que van a dedicar al estudio y decidir la manera en que van a organizar e implementar sus Planes de Acción.

## Sigamos adelante

Pase ahora a leer el Módulo 1. Aunque es posible que usted se encuentre familiarizado con gran parte de la información de ese módulo, la hemos incluido para permitirle



relacionar sus propias actividades con un contexto global más amplio y entender la manera en que cada individuo puede comenzar a lograr el cambio.

# Trabajemos juntos

El propósito de este módulo es ayudarlo a encontrar su ubicación y la de su servicio de sangre en el contexto global más amplio de la medicina de la donación y la transfusión de sangre. Es posible que usted conozca bien la importancia de la sangre y de cómo, al utilizarla adecuadamente, puede salvar muchas vidas. También es posible que conozca los principales usos de la sangre y sus productos, así como la manera en que opera el programa de sangre de su país. En este módulo encontrará información sobre la situación mundial que puede servir para darle una idea de qué tan importante es su trabajo, además de alentarle a que comprenda que usted forma parte de un todo.

Con el fin de obtener el mejor provecho de este módulo, lea todo el texto e intente realizar tantas actividades como le sea posible. De ser necesario, adapte dichas actividades a su propia situación. Esto le permitirá entender el lugar y el modo en que usted y su servicio de sangre encajan en la situación global, donde usted personalmente puede actuar para lograr el cambio.

## Objetivos de aprendizaje

Cuando haya terminado este módulo, usted será capaz de:

- Explicar la función de la sangre en el organismo y el uso de los diferentes componentes sanguíneos
- Identificar los padecimientos clínicos que afectan a la sangre y la elegibilidad del donante
- Describir las principales medidas empleadas para minimizar el riesgo de las infecciones transmisibles por medio de la transfusión
- Explicar por qué la donación altruista, voluntaria y no remunerada de sangre constituye la base de un suministro seguro
- Evaluar su conocimiento actual sobre lo que se ha hecho en su área de trabajo
- Identificar su responsabilidad personal en la promoción de la donación voluntaria y no remunerada de sangre.

## 1.1 La seguridad de la sangre depende de mí —y de usted

Aunque es posible que trabaje principalmente solo, o con un pequeño grupo de colegas, usted es miembro de un gran ejército que enfrenta retos similares todos los días. Ese ejército está conformado por todas las personas que trabajan en los programas de sangre a nivel mundial, ya sea que estén operados por la sociedad nacional de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja en su país, por el gobierno o por cualquier otra organización. El gran reto para todos consiste en asegurar un suministro seguro y adecuado de sangre con el fin de satisfacer las necesidades de los pacientes. Esto significa que es necesario reclutar y retener a los donantes de sangre más seguros que sea posible. Las pruebas obtenidas en todo el mundo demuestran que éstos son los donantes altruistas, voluntarios y no remunerados, procedentes de la población de bajo riesgo, que donan sangre de manera regular.

La adopción del lema “La seguridad de la sangre depende de mí” para el Día Mundial de la Salud, en abril del 2000, tuvo un significado especial. Fue el resultado de una alianza estratégica entre la Organización Mundial de la Salud, la Federación Internacional de



Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y la Organización Panamericana de la Salud, dirigida a todos los involucrados: gobiernos, donantes de sangre, personal de los programas de sangre y los encargados de prescribir las transfusiones. También estaba dirigida a usted. La sangre segura comienza con *usted*. Cada trabajador de los programas de sangre en cualquier parte del mundo puede individualmente lograr un cambio. Juntos, podemos lograr un gran cambio.

### Actividad 1-1

*A medida que avance en la lectura de este manual, usted identificará varias maneras en que puede lograr el cambio. Comience por pensar en dónde se ubica su trabajo y las actividades que realiza dentro de la estructura organizacional de su servicio de sangre.*

*Utilice la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo para anotar la información sobre la estructura jerárquica de su organización. ¿A quién le reporta? ¿Quién le reporta a usted? ¿Quiénes son sus pares y colegas? Anote especialmente a aquellas personas a quienes piense que puede hacer sugerencias y recomendaciones sobre la manera de mejorar distintos aspectos del servicio.*

## 1.2 Algunos datos sobre la sangre

### La importancia de la sangre

La sangre es vital para la vida. Transporta nutrientes esenciales a todos los tejidos y órganos del cuerpo. Sin la sangre los tejidos morirían por desnutrición. Una persona promedio tiene 25 mil millones de eritrocitos, y en el cuerpo una persona sana y normal las células del cuerpo se renuevan constantemente. Sin la protección de la sangre no podría nacer niño alguno. En el útero, la sangre de la madre asegura que el feto recibe una provisión de oxígeno y nutrientes, y el feto se beneficia de las defensas de la madre contra las enfermedades.

Cerca del 45 por ciento del volumen total de la sangre está compuesto de:

- Glóbulos rojos
- Glóbulos blancos
- Plaquetas.

El 55 por ciento del volumen restante es plasma, es decir, la parte líquida en que se encuentran suspendidas las células.

Los glóbulos rojos transportan oxígeno. La hemoglobina, que le proporciona a la sangre su color rojo, es la sustancia cuya presencia resulta necesaria para que el oxígeno sea obtenido de los pulmones. Los glóbulos rojos también transportan el oxígeno utilizado, transformado en bióxido de carbono, de regreso a los pulmones para su expulsión del cuerpo. El hierro es un elemento clave para la elaboración de la hemoglobina. Cuando las reservas de hierro son insuficientes, el individuo se convierte en anémico, con la consecuente pérdida de la capacidad de transportar el oxígeno.

Los glóbulos blancos defienden al cuerpo contra las enfermedades. Forman **anticuerpos** y combaten las infecciones.

Las plaquetas ayudan a controlar el sangrado; se adhieren a las superficies dañadas de los vasos sanguíneos y permiten que los factores de la coagulación se acumulen en el sitio de la herida.



El plasma es el fluido que transporta todas estas células, además de otras sustancias como las proteínas, los factores de coagulación y algunos químicos.

Algunas veces, debido a un trauma como la **hemorragia**, el volumen de sangre en el cuerpo se reduce a un nivel tal que el organismo no es capaz de reemplazarla lo suficientemente rápido. Ocasionalmente faltan algunos componentes de la sangre, o bien no funcionan adecuadamente, como en el caso de la **hemofilia**, en que no se produce la coagulación de la sangre. Otras veces la médula ósea no produce suficiente hemoglobina, debido a una deficiencia de los necesarios “bloques de construcción”. En muchos de esos casos se realizan transfusiones de sangre y componentes sanguíneos a los pacientes. Todos los diferentes componentes de la sangre pueden ser utilizados y cada uno desempeña un papel importante para salvar las vidas de individuos diferentes en la comunidad.

## La sangre como terapia

La transfusión de sangre se realiza de manera regular para reemplazar grandes pérdidas de sangre en los casos de cirugías, traumatismos, sangrados gastrointestinales y partos. Los pacientes de cáncer frecuentemente requieren también de transfusiones. Algunos trastornos genéticos —como la **talasemia** y la enfermedad de **células falciformes**— afectan a la sangre. La forma de las células sanguíneas también puede resultar afectada, dando paso a una alteración en su funcionamiento y su consecuente destrucción. Las personas con estos trastornos requieren de un suministro regular de sangre segura para reemplazar su deficiencia de sangre.

La sangre utilizada para la transfusión debe provenir de gente sana. La sangre no es únicamente un tejido vivo sino también renovable, por lo que las personas sanas tienen mecanismos para producir más sangre. El regalo de la vida puede ser dado fácilmente mediante la donación de sangre, sin temor a que la donación regular de sangre debilite a la persona, le ocasione impotencia o acelere el proceso de envejecimiento.

## Componentes sanguíneos

La sangre entera todavía se utiliza en las transfusiones, particularmente en lugares en que los servicios de sangre tienen equipo y recursos limitados; no obstante, el procesamiento de unidades de sangre en sus diferentes componentes es cada vez más común. Dependiendo de su condición clínica, la mayoría de los pacientes necesita solamente de un componente, así que dicho procesamiento permite que una unidad de sangre entera sea utilizada por varios pacientes.

En la tabla siguiente se incluyen algunos ejemplos de componentes sanguíneos y sus usos más importantes. No se trata de una lista exhaustiva; sin embargo contiene una breve lista de los componentes principales.

Componente sanguíneo	Usos principales
Concentrado de glóbulos rojos	Hemorragia grave que ocasiona anemia, en pacientes de cirugía, abortos, complicaciones durante el parto, traumatismo y cáncer
Concentrados de plaquetas	Hemorragia grave por deficiencia de las plaquetas, leucemia, cáncer, insuficiencia de la médula ósea
Plasma fresco congelado	Pacientes con deficiencia en los factores de coagulación o en la producción de derivados del plasma.
Crioprecipitado	Hemofilia (A), enfermedad de von Willebrand

Cierto número de productos sanguíneos que tienen usos específicos también pueden ser derivados del plasma.

<b>Productos sanguíneos derivados del plasma</b>	<b>Usos principales</b>
Inmunoglobulinas	Pacientes con deficiencias del sistema inmunológico, tratamiento post-exposición
Albúmina	Quemaduras, hipoalbuminemia, hemorragia, choque
Factores de la coagulación	Hemofilia y otros trastornos de la coagulación

La sangre y sus productos también son utilizados para la prevención de algunos padecimientos que de otra forma podrían tener como resultado una tasa importante de morbilidad o mortalidad. Cada minuto se utilizan productos sanguíneos en personas que están expuestas o en riesgo. En esta categoría se encuentran por ejemplo las inmunoglobulinas, que se utilizan para tratar funciones anormales del sistema inmunológico. Muchos hemofílicos son capaces de llevar una vida normal siempre y cuando se les proporcionen factores de coagulación como el Factor VIII, producto sanguíneo derivado del plasma.

### Actividad 1-2

*¿Separa la sangre en sus componentes su servicio de sangre o los adquiere de alguna otra parte? De ser así, averigüe cuáles. Investigue sus nombres y las técnicas utilizadas para su separación.*

*Identifique cada componente y averigüe cómo se utiliza para salvar vidas o mejorar la calidad de vida de ciertos pacientes.*

*Anote esa información en la hoja del Plan de Acción ubicada al final de este módulo.*

## 1.3 Padecimientos asociados con la sangre

### Infecciones transmitidas por vectores

La sangre juega un papel tan importante para mantener la salud que cuando se deteriora afecta considerablemente a la persona. Muchos parásitos y virus que afectan a cientos de millones de personas en todo el mundo son transmitidos de una persona a otra por conducto de insectos que se alimentan de sangre (vectores) y posteriormente transportados por la sangre en el organismo. Algunas de esas infecciones causan anemia grave o pérdida de sangre, por lo que puede ser necesaria una transfusión sanguínea.

Todos estos padecimientos tienen un efecto importante en la situación del donante. Cuando son detectadas, ya sea durante la evaluación clínica o mediante las pruebas de laboratorio, el donante debe ser excluido permanentemente. La tabla que presentamos a continuación muestra las infecciones más comunes de este tipo.

Nombre	Descripción
Malaria	<p>Transmitida por la picadura de un mosquito infectado. Ampliamente diseminada en algunas áreas tropicales. Afecta a cerca de 300 millones de personas al año. Los síntomas son fiebre elevada y sudores intensos. Puede causar anemia, abortos, mortinatos y bajo peso al nacer.</p> <p><b>La malaria puede transmitirse de una persona a otra por medio de una transfusión de sangre.</b></p>
Enfermedad de Chagas	<p>Causada por un parásito y transmitida por diferentes insectos que se alimentan de sangre. Es un problema importante de salud en Sudamérica que afecta a entre 16 y 18 millones de personas.</p> <p><b>La enfermedad de Chagas puede transmitirse de una persona a otra por medio de una transfusión de sangre.</b></p>
Filariasis linfática	<p>Es una infección que produce incapacidad y desfiguración, causada por lombrices parasitarias. Las lombrices producen microfilarias que son liberadas en el torrente sanguíneo y atacan el sistema linfático. Transmitida por la picadura de un mosquito infectado. Existen cerca de 120 millones de personas infectadas en unos 80 países de las regiones tropicales y subtropicales.</p>
Dengue	<p>Enfermedad viral transmitida por un mosquito que se encuentra principalmente en las regiones tropicales y subtropicales. Es un grave problema en Centro y Sudamérica. La forma aguda de la enfermedad, el dengue hemorrágico, puede requerir de terapia de transfusión de sangre.</p>
Leishmaniasis	<p>Transmitida por la picadura de un flebótomo que se encuentra en todos los continentes, excepto Australia. Frecuentemente causa lesiones cutáneas y puede provocar una enfermedad sistémica que afecta al sistema inmunológico.</p>
Tripanosomiasis africana, o enfermedad del sueño	<p>Causada por un parásito transmitido por la picadura de la mosca tse-tsé. Afecta a más de 66 millones de personas en 36 países de la África subsahariana.</p>

### Actividad 1-3

¿Qué infecciones transmitidas por vectores son endémicas en su localidad? ¿Cuál es la **incidencia** de esas infecciones (cuántos pacientes por año)?

Muchas otras enfermedades infecciosas afectan la salud de gran número de personas en todo el mundo. No es posible exagerar la importancia global de las enfermedades infecciosas, sean o no transmitidas por vía sanguínea. En 1999, entre 70.000 y 100.000 personas murieron a causa de desastres naturales; sin embargo, alrededor de 13 millones de personas murieron debido a enfermedades infecciosas, y de esas muertes 2,6 millones estuvieron relacionadas con el SIDA. Se estima que desde 1945, 150 millones de personas han muerto a causa de la tuberculosis, la malaria y el SIDA, comparadas con los 23 millones de personas que murieron a causa de las guerras entre 1945 y 1993.<sup>1</sup>

Mientras que el acceso a la sangre y los productos sanguíneos salva vidas, también puede amenazar las vidas de los receptores debido a su potencial para transmitir una infección

<sup>1</sup> Información del World Disasters Report 2000: Focus on Public Health, ("Reporte mundial de desastres 2000: Enfoque en la salud pública"). Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja.

del donante al receptor. Las infecciones transmisibles por transfusión son una parte del reto que usted enfrenta en su servicio de sangre para lograr que el suministro de sangre sea seguro y sustentable.

## Infecciones transmisibles por transfusión de sangre

Usted advirtió que la malaria y la enfermedad de Chagas pueden ser transmitidas de una persona a otra por medio de una transfusión de sangre. Sin embargo, existen otras infecciones que pueden ser igualmente peligrosas para la vida y que también pueden transmitirse por conducto de una transfusión. Entre ellas está el VIH/SIDA. Debido a su situación pandémica, este virus ha recibido una gran publicidad en los últimos años.

El riesgo de transmitir una infección por medio de una transfusión de sangre es particularmente alto en países donde existe una alta incidencia de la infección entre la población de donantes. En la siguiente tabla se incluyen las infecciones transmisibles por transfusión de sangre más comunes; cada uno de estos padecimientos convierte al donante potencial en un candidato no apto para donar sangre.

Nombre de la infección	Descripción
Virus de la inmunodeficiencia humana (VIH). Síndrome de la Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA)	El virus se transmite por contacto sexual o por vía sanguínea, ya sea al compartir agujas, de madre a hijo o por medio de una transfusión. El virus afecta el sistema inmunológico y provoca muchas infecciones secundarias. El término SIDA se refiere a la etapa más avanzada de la infección de VIH.
Hepatitis B (VHB)	Enfermedad viral que afecta al hígado. Un hígado sano ataca la infección, detiene los sangrados innecesarios, elimina las drogas y toxinas del cuerpo y almacena energía. Una persona puede no mostrar síntomas, ser portadora del virus y transmitirla por medio de una transfusión de sangre.
Hepatitis C (VHC)	Es otra forma de hepatitis que puede ocasionar un padecimiento hepático crónico. Entre 170 y 200 millones de personas están infectadas en todo el mundo, aproximadamente.
Sífilis	Enfermedad de transmisión sexual que es común en muchas partes del mundo. A largo plazo puede provocar graves trastornos en el cerebro y el sistema nervioso.
HLTV I y II	Dos tipos de virus denominados "virus linfotrópicos humanos". Son endémicos en el sur de Japón, la cuenca del Caribe, la región subsahariana de África y el sureste de EE.UU. Sólo un pequeño porcentaje de los portadores de estos virus desarrolla alguna enfermedad grave.
Citomegalovirus (CMV)	Infección común asociada con una enfermedad en el recién nacido y en las personas con alteraciones de su sistema inmunológico, como los portadores del SIDA.
Enfermedad de la variante Creutzfeldt-Jakob (vCJD)	Es el equivalente humano de la "Enfermedad de las Vacas Locas". Se presume un riesgo teórico de transmisión por vía sanguínea.

Otras enfermedades menos comunes que se transmiten por medio de una transfusión y que también afectan la elegibilidad del donante incluyen:

- Parvovirus humano B19
- Brucelosis
- Virus de Epstein-Barr
- Toxoplasmosis
- Mononucleosis infecciosa
- Enfermedad de Lyme.

La transfusión de sangre no es la única vía por la que pueden transmitirse infecciones como el VIH y la malaria; sin embargo, es la única vía en que pueden prevenirse con facilidad. Para que se transmita una infección por medio de una transfusión es necesario que el agente infeccioso esté presente en la sangre de la transfusión. Por lo tanto, el reto consiste en asegurarse que toda la sangre donada sea lo más segura posible para la transfusión.

#### Actividad 1-4

*Averigüe la incidencia de infecciones transmisibles por transfusión, tanto en la población general como entre los donantes de sangre, en el año más reciente de que se tengan datos.*

*En caso de que disponga de la información, averigüe si hubo alguna diferencia entre la incidencia de la infección transmisible por transfusión entre los donantes nuevos y los que no lo eran. Anote estas cifras en la hoja del Plan de Acción que aparece al final del módulo.*

Esos datos son muy importantes. La **reducción de la tasa de incidencia de infecciones entre los donantes de sangre es uno de los objetivos centrales de su programa de reclutamiento de donantes**. La revisión regular de los indicadores de enfermedades infecciosas entre su población de donantes debe ser una actividad incluida en su Plan de Acción.

## 1.4 Hagamos la sangre más segura

### La transfusión de sangre en la práctica de la medicina

La primera transfusión de sangre de que se tiene registro tuvo lugar en el siglo XVII, cuando el médico francés Jean-Baptiste Denis inyectó sangre de cordero a un ser humano. Desafortunadamente dicha transfusión no tuvo éxito. No fue sino hasta el descubrimiento de los grupos sanguíneos y del concepto de compatibilidad que la terapia de transfusiones comenzó a dar frutos.

Los eritrocitos fueron descritos por primera vez en 1658. Cerca de 250 años después fueron identificados los primeros cuatro grupos sanguíneos —A, B, AB y O—, a lo que siguió el descubrimiento de los factores Rh (Rhesus) que clasificó a la gente en los grupos Rh-positivo y Rh-negativo. Actualmente los grupos sanguíneos y sus más de 100 subtipos pueden ser determinados con mucha precisión.

El uso de la sangre almacenada comenzó durante la primera Guerra Mundial (1914-1918) pero el primer banco de sangre a gran escala, incluyendo los bancos de sangre de

la Cruz Roja, no fue creado sino hasta la década de los años 1930s. A partir de entonces, el objetivo de lograr que la sangre sea segura para su transfusión se ha convertido en un reto cada vez mayor. Actualmente, dicho objetivo es el más importante en la práctica de la terapia de transfusión de sangre.

Desde los inicios de la terapia de transfusión, los servicios de sangre de todo el mundo identificaron una amplia variedad de medidas para lograr una transfusión de sangre más segura, que incluyen:

- El objetivo de contar con donantes de bajo riesgo para las infecciones transmitidas por transfusión
- El reclutamiento exclusivo de donantes de sangre voluntarios y no remunerados, con motivos humanitarios o altruistas
- La retención de donantes voluntarios y no remunerados como donantes regulares
- La educación, relacionada con la salud pública, sobre la importancia de la donación de sangre y los **factores de riesgo** que pueden hacer que una persona sea no apta para donar
- Procedimientos rigurosos para la selección de los donantes, de conformidad con criterios definidos que incluyen una entrevista previa con el médico, una revisión de la salud física y el asesoramiento de cada donante en cada donación
- Procedimientos seguros de recolección de sangre con el fin de evitar la contaminación bacteriana
- El análisis de todas las unidades de sangre donada en busca de agentes infecciosos que pueden ser transmitidos por medio de la transfusión
- La transfusión de la sangre solamente cuando no hay alternativa.

Aun con la puesta en práctica de todas estas medidas, nunca puede decirse que la sangre es 100 por ciento segura. La sangre puede ser considerada como un poderoso medicamento, y como todo medicamento puede tener efectos adversos como las reacciones a la transfusión y la transmisión de infecciones. La transfusión de sangre siempre tendrá un cierto nivel de riesgo, aun cuando sea bajo. En consecuencia, existe la necesidad de contar con programas que mejoren la salud pública y reduzcan la incidencia de los padecimientos para los que se requiere la terapia de transfusión de sangre. También es importante que los médicos que prescriben la sangre y sus componentes comprendan los riesgos potenciales asociados con la transfusión y utilicen otras alternativas cuando sea posible.

Es necesario que toda la sangre sea sometida a revisión en busca de agentes infecciosos y sea desechada cuando esté contaminada por dichos agentes. Sin embargo, no siempre es posible detectar los indicadores de las enfermedades infecciosas en la sangre donada, especialmente en las etapas iniciales de la infección en el donante. Por otra parte, el **tamizaje** es un proceso costoso y que toma mucho tiempo, particularmente cuando se

#### Actividad 1-5

*Revise nuevamente la lista de medidas que pueden tomarse para lograr que la sangre sea más segura y garantizar un suministro adecuado. ¿Cuántas de ellas se ponen en práctica en su país?*

*¿Cuáles considera usted que son los principales obstáculos para la implementación de alguna de estas medidas? ¿Cómo cree usted que pueden eliminarse o reducirse dichos obstáculos? Anote sus ideas en la hoja del Plan de Acción al final de este módulo.*

desecha gran parte de la sangre. Se estima que anualmente alrededor de 13 millones de donaciones de sangre no son sometidas a prueba para detectar el VIH y los virus de las hepatitis B y C, principalmente en los países en vías de desarrollo, donde los equipos y reactivos que se requieren para llevar a cabo las pruebas no siempre se encuentran disponibles. A pesar de que la revisión de la sangre será siempre una medida vital, el reclutamiento y la selección de los donantes provenientes de grupos de bajo riesgo constituye la primera línea de defensa contra las infecciones transmisibles por transfusión.

## 1.5 Los donantes de bajo riesgo

Un donante de bajo riesgo es aquel que tiene un bajo riesgo de transmitir infecciones por medio de su sangre. Si excluimos la donación **dirigida** o **autóloga**, los donantes de sangre se dividen en tres categorías:

- Donantes pagados o comerciales
- Donantes familiares o de reposición
- Donantes voluntarios y no remunerados.

La evidencia obtenida en muchos países demuestra que los donantes más seguros son los donantes voluntarios y no remunerados, procedentes de poblaciones de bajo riesgo, que donan sangre de manera regular.

### Donantes pagados o comerciales

Las personas que viven de vender su sangre o quienes obtienen de esa actividad una parte de sus ingresos, son las que tienen mayor riesgo de transmitir enfermedades infecciosas por medio de su sangre. Su principal motivación consiste en recibir una remuneración económica y no en el deseo de ayudar a salvar vidas o mejorar la calidad de vida de otra persona. Por eso es poco probable que informen de cualquier razón por la que serían inelegibles para donar su sangre. La más alta incidencia de infecciones transmitidas por conducto de la transfusión de sangre corresponde precisamente a este grupo de donantes pagados o comerciales.

Las comunidades científicas y médicas, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, la Organización Mundial de la Salud, la Organización Panamericana de la Salud y muchas otras organizaciones humanitarias ya no aceptan — y de hecho condenan enfáticamente— tomar sangre de donantes pagados o comerciales. En muchos países se considera ilegal hacer una donación de sangre o de cualquier otra parte del cuerpo por razones económicas. Sin embargo, en algunos países todavía existe este sistema bajo la forma de un mercado negro. Esta práctica debe ser eliminada por medio de la promoción del altruismo y el humanitarismo, mediante la promulgación de leyes, y a través de la difusión de la importancia que tienen la seguridad de la sangre y la dedicación de los especialistas que trabajan en los servicios de sangre.

### Donantes familiares o de reposición

En muchos países en que los suministros de sangre son escasos, donde no hay antecedentes de bancos de sangre o donde la donación de sangre no es una norma aceptada dentro de la cultura, es común que se solicite a los familiares o amigos del paciente que requiere de una transfusión que donen sangre para reponer la existente en el inventario de sangre.

Si bien estos donantes son más seguros que los donantes pagados, también tienen una mayor **incidencia** de infecciones transmisibles por la transfusión que los donantes voluntarios y no remunerados. Lo anterior puede ser el resultado de la presión emocional

que sufre la persona que va a donar, y que le hace ser menos honesta en relación a su estado de salud o su comportamiento de alto riesgo.

La situación de los donantes de reposición debe ser abordada con precaución; debe mantenerse el equilibrio entre alentar a las personas sanas y elegibles a que se conviertan en donantes voluntarios y no remunerados, y evitar que donen aquellos que tengan el riesgo de transmitir una infección. Si se les trata en forma considerada y se les educa adecuadamente, los donantes de reposición pueden ser la base de un sistema de donación voluntaria y no remunerada, realizada por razones meramente humanitarias. Cuando la vida de un miembro de su familia o de su comunidad fue salvada por medio de una transfusión —o cuando ha sido puesta en peligro por falta de sangre segura—, estos donantes pueden reconocer la necesidad de contar con un suministro sustentable de sangre, el cual sólo puede ser obtenido a través de las donaciones regulares voluntarias y no remuneradas de sangre.

Los donantes que son obligados —ya sea por presión emocional o por amenazas— para que donen sangre no pueden ser considerados como “seguros”. En algunos países existe una gran dependencia respecto de los donantes de sangre que pertenecen al ejército o que se encuentran en prisión, a quienes se ordena que den sangre; estas personas no pueden ser consideradas como donantes voluntarios aunque no hayan recibido dinero. La presión excesiva por de parte de la familia, los patrones o los amigos puede también conducir a la coerción y a que el donante oculte algún factor de riesgo que lo excluiría como candidato para donar sangre. Algunas autoridades sanitarias solicitan la donación antes de una cirugía o una estancia programada en el hospital. Cualquier donante que no da su sangre de manera voluntaria, por motivos altruistas, constituye una amenaza para la seguridad del suministro de sangre.

## Donantes voluntarios, no remunerados

Los donantes voluntarios y no remunerados que dan sangre de manera regular constituyen la base de un suministro adecuado y seguro de sangre.

Los donantes voluntarios y no remunerados se definen en los siguientes términos:

“*Son personas que donan sangre, plasma u otros componentes sanguíneos por su propia voluntad, sin recibir pago alguno por este concepto, sea en forma de dinero o de cualquier género que pueda ser considerado como sustituto del dinero. Esto último incluye el tiempo libre en el trabajo, que no sea el necesario para realizar la donación. Las muestras de gratitud, los refrigerios y el reembolso de los costos del transporte son compatibles con la donación voluntaria y no remunerada de sangre.*”

La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja hace énfasis en la importancia de esta definición, que fue adoptada oficialmente en 1991.<sup>2</sup> Se estima que hasta un 60 por ciento de la sangre recolectada a nivel mundial es donada directa o indirectamente a través de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, por medio de sus programas de reclutamiento dirigidos al donante voluntario y no remunerado. En colaboración con los gobiernos y las autoridades sanitarias de cada país, la Federación ha ayudado a crear conciencia en las sociedades nacionales de la necesidad vital de educar, reclutar y retener a los donantes voluntarios y no remunerados que realizan su donación de sangre por motivos altruistas.

Actualmente, de las 178 sociedades nacionales, algunas sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja son responsables de importantes programas de sangre a nivel nacional. Otras cuentan con servicios de sangre completos o están involucradas en las actividades de los centros de sangre. La mayoría participa en la promoción de la donación de sangre y el reclutamiento de donantes de sangre.

**2** Decisión  
Núm. 34 de la  
8ª Sesión de la  
Asamblea  
General,  
Budapest, 1991



Las principales razones para promover la donación voluntaria y no remunerada de sangre son las siguientes:

- La protección del receptor de la sangre y los componentes: los donantes de sangre voluntarios y no remunerados invariablemente tienen la incidencia más baja de infecciones transmisibles por transfusión porque no tienen motivos para ocultar información relacionada con su estado de salud que pudiera excluirlos como donantes. Los donantes de repetición (aquellos que no donan por primera vez) son generalmente más seguros que los nuevos donantes porque están mejor informados sobre el significado de las conductas de bajo riesgo y la importancia de autoexcluirse cuando su donación pudiera afectar al receptor
- La protección del donante: el servicio de sangre tiene la obligación de proteger tanto la salud del donante como la del receptor. Los donantes que dan sangre a cambio de alguna recompensa monetaria o como resultado de la presión de otros, pueden ocultar información que de otra manera ocasionaría que fueran excluidos, ya sea temporal o definitivamente, porque la donación puede ser dañina para su propia salud
- Ética: La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, la Organización Mundial de la Salud y muchas otras organizaciones consideran que es moralmente inaceptable que cualquier asunto relacionado con la salud se base en la compra de alguna parte del cuerpo humano, incluyendo la sangre.

Todo el personal del programa de sangre necesita trabajar incesantemente para asegurar en todo momento un suministro adecuado de sangre, y trabajar aun más duro para asegurar la donación regular de los donantes voluntarios y no remunerados, quienes no representan riesgo de transmitir una infección por medio de su sangre.

### Actividad 1-6

Averigue cuál es la proporción aproximada en su país de:

- Donantes pagados
- Donantes familiares, de reposición o de coerción
- Donantes voluntarios y no remunerados.

¿Existe alguna ley en su país que prohíba la venta de sangre o el pago de los donantes de sangre? De ser así, ¿Cómo se hace valer la ley? ¿Es eficaz? De no serlo, ¿Cuáles son los motivos principales por los que aún no ha sido posible prevenir la donación pagada?

Anote sus respuestas en la hoja del Plan de Acción al final del módulo.

## El reclutamiento de donantes de bajo riesgo

Se sabe que los donantes más seguros son los donantes regulares, voluntarios y no remunerados, que provienen de grupos de población de bajo riesgo y que donan su sangre por razones humanitarias. En los países en vías de desarrollo menos del 40 por ciento del suministro de sangre proviene de donantes voluntarios y no remunerados. En esos países es necesario dar prioridad a:

- La formación de grupos de población de bajo riesgo
- La identificación y el enfoque en la población de bajo riesgo
- La conversión de los donantes de reposición en donantes voluntarios y no remunerados

- La selección de donantes sanos, con bajo riesgo de tener infecciones transmisibles por medio de la transfusión
- La motivación para que donen regularmente.

El punto de partida es la promoción de estilos de vida saludables y la erradicación de las enfermedades. A este respecto, las necesidades de los servicios de sangre están vinculadas con las necesidades de la comunidad. Programas como la educación sexual y el apoyo a la promoción de la salud son parte de una estrategia de largo plazo para establecer una base de donantes de sangre seguros. Los programas para la prevención y el control del VIH/SIDA ayudan a la formación de grupos de bajo riesgo; la educación escolar sobre la buena nutrición, la higiene y los estilos de vida saludables preparan el camino para los donantes de sangre sanos del futuro. Las organizaciones no gubernamentales —como las asociaciones de donantes voluntarios de sangre, las agrupaciones sociales, las organizaciones comunitarias y los grupos religiosos— así como los medios de comunicación pueden desempeñar un papel importante en la promoción de los estilos de vida saludables. Los mismos donantes de sangre son un medio excelente para transmitir mensajes positivos sobre los estilos de vida saludables entre la comunidad.

Aunque es importante, el apoyo a los esfuerzos para constituir una población saludable de donantes de sangre es una estrategia de largo plazo, por lo que el siguiente paso consiste en identificar a la población de bajo riesgo para la transmisión de infecciones por medio de la transfusión; enfocarse en ellos como donantes potenciales y educarlos sobre la necesidad de contar con donantes de sangre seguros. Sin embargo, es posible que algunas personas que desean convertirse en donantes voluntarios y no remunerados no cumplan con los requisitos. Por lo tanto, también es importante educar a los donantes potenciales sobre las causas por las que algunas personas no son aptas para donar su sangre; definir los criterios para la donación segura de sangre y confirmar que todos los donantes cumplen con dichos criterios. Finalmente, el reto consiste en motivar a los donantes a que donen regularmente su sangre de manera voluntaria y no remunerada.

## 1.6 La sangre como un recurso escaso

La sangre es un recurso nacional. Es responsabilidad del gobierno asegurar que el suministro de sangre sea seguro, adecuado y esté disponible para satisfacer las necesidades de toda la población de pacientes. Sin embargo, en muchas partes del mundo no hay suficiente sangre para tratar a todos aquellos que la necesitan. A nivel mundial, cada año se donan aproximadamente 75 millones de unidades de sangre. Sin embargo, de las 500.000 mujeres que mueren anualmente por complicaciones en el embarazo, principalmente en los países en vías de desarrollo, cerca de 150.000 mueren debido a la falta de sangre.<sup>3</sup> Además, muchas mujeres que sufren de complicaciones obstétricas no tienen acceso a la sangre segura y están en riesgo de recibir sangre contaminada.

Se estima que el 80 por ciento de la población global tiene acceso a solamente el 20 por ciento del suministro global de sangre segura.<sup>4</sup> Una de las razones principales por las que el suministro de sangre es inadecuado en muchos países estriba en la carencia de donantes voluntarios y no remunerados que donen sangre regularmente, así como la dependencia en los donantes

**3** Documentos de información, OMS, 2000

**4** Base de datos global de la OMS sobre seguridad de la sangre: Informe sumario 1998-1999

### Actividad 1-7

*Investigue cuántas unidades de sangre son donadas anualmente en su país. De ser posible investigue también si el suministro de sangre es el adecuado para satisfacer las necesidades de los pacientes que requieren de una transfusión.*

*Si el suministro fuera insuficiente, ¿Qué tan grande es la diferencia entre dicho suministro y la demanda? Anote esas cifras en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo.*

familiares y de reposición. La proporción de sangre donada por cada 1.000 habitantes es 18 veces mayor en países con un Índice de Desarrollo Humano (IDH) elevado que en los países con IDH bajo. (El IDH es un sistema elaborado por el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas que se basa en tres factores: expectativa de vida, nivel educativo e ingreso económico ajustado.) Sólo el 16 por ciento del suministro global de sangre proviene de donantes voluntarios y no remunerados en los países con IDH bajo y medio.

Se estima que si aproximadamente el 5 por ciento de la población donara sangre de manera regular sería posible mantener un suministro adecuado. Actualmente muchos países industrializados luchan por alcanzar esa cifra, mientras que muchos menos desarrollados reportan cifras inferiores al uno por ciento.

El ideal al que deberían aspirar todos los países del mundo es que el 5 por ciento de su población se convirtiera en donantes voluntarios y no remunerados por motivos altruistas, con el objetivo de mantener un suministro de sangre segura que sería suficiente para satisfacer la demanda.

## 1.7 Manos a la obra

Los restantes módulos de este manual le ayudarán a desarrollar una campaña sistemática en pos de un suministro seguro y sostenible de sangre en su propia localidad. Las sugerencias sobre la información y educación del donante se encuentran en el Módulo 2, mientras que el Módulo 3 trata del enfoque en grupos específicos. El Módulo 4 aborda el tema de la satisfacción del donante y la necesidad de ofrecer un servicio de calidad al cliente, enfocado al donante. El Módulo 5 analiza algunos aspectos de la administración del servicio de sangre relacionados con la calidad y eficiencia. En el Módulo 6 se reúne el trabajo que usted realiza en las actividades, y se le invita a llevarlo a la práctica. La sección “Fuente de ideas” contiene alguna información de utilidad, así como historias procedentes de programas de sangre de todo el mundo, que sirven como ejemplos en la vida real de algunos aspectos de este manual.

Antes de continuar con el estudio de esos módulos, analice lo que usted puede hacer ahora para entrar en acción.

Revise nuevamente los objetivos de aprendizaje que se encuentran al inicio de este módulo. Los primeros cuatro objetivos están basados en el conocimiento y es probable que le hayan servido simplemente como un breve recordatorio de los conocimientos que usted ya posee. Sin embargo, los dos últimos objetivos son diferentes debido a que están basados en la acción y fueron diseñados para ayudarle a desarrollar las etapas iniciales de un Plan de Acción individual que solamente usted podrá monitorear y evaluar. Podemos hacer sugerencias sobre el tipo de acción que usted podría realizar, pero es responsabilidad de usted establecer las prioridades y realizar las acciones más apropiadas y pertinentes de acuerdo a sus circunstancias individuales.

Revise ahora mismo sus respuestas a las actividades en este módulo, consignadas en las hojas del Plan de Acción. Estas actividades fueron diseñadas para ayudarle a evaluar sus conocimientos sobre la seguridad de la sangre en su país. Si considera que necesita más información, este es el momento de buscarla. Puede resultar difícil conseguir todos los datos y cifras que necesita; trate de obtener una perspectiva lo más amplia y clara que sea posible sobre este tema. Gran parte de la información que usted recabe será de utilidad en las campañas de información y educación, además de que usted dispondrá de algunas estadísticas contra las cuales podrá medir sus avances en el reclutamiento de donantes voluntarios y no remunerados.



A continuación proporcionamos una perspectiva general de las actividades de este módulo:

- Usted, la estructura de su servicio de sangre y la gente que labora en el mismo
- Los componentes sanguíneos y sus usos
- Las infecciones endémicas transmitidas por vectores en su localidad
- Las infecciones transmisibles por transfusión
- Las medidas para incrementar la seguridad y sustentabilidad del suministro de sangre
- Los tipos de donantes de sangre y la situación legal
- Suministro y demanda.

### Actividad 1-8

*Regrese a la Actividad 1-1, en que describió el papel que usted desempeña en el servicio de sangre. Anote ahora sus ideas preliminares sobre la acción que usted podría realizar para fortalecer el reclutamiento de donantes altruistas, voluntarios y no remunerados, con el fin de mejorar la seguridad y oportunidad del suministro de sangre. Usted podrá añadir nuevas acciones a la lista a medida que avance en este manual.*

Una lista sigue siendo solamente una lista a menos que usted implemente las ideas contenidas en ella. Planificar las acciones implica pensar en las limitaciones financieras, organizacionales o de recursos humanos con las que usted tendrá que trabajar. También implica considerar cuáles podrían ser los resultados y cómo deben ser aplicados para lograr el mejor efecto posible. Es necesario añadir fechas o plazos y algún tipo de mecanismo de revisión para lograr que la planificación sea efectiva.

Trate de utilizar una tabla como la que reproducimos a continuación para hacer su planificación sistemática. Usted encontrará una para su uso personal entre las hojas del Plan de Acción, al final de este módulo. También incluimos un ejemplo sobre el tipo de idea y la acción resultante que usted puede realizar.

Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Conseguir información actualizada sobre la incidencia de indicadores de enfermedades infecciosas.	Solicitar las cifras a la oficina médica o una fuente adecuada de información.	Sistema para el informe de estos datos.	Ahora	Permanente	

## Sigamos adelante

Finalmente, al avanzar al módulo siguiente recuerde la acción que usted desea realizar para mejorar el programa de reclutamiento. No importa dónde trabaje o en qué puesto se desempeñe, usted tiene la oportunidad de hacer cambios. Le solicitaremos que utilice el Plan de Acción de manera activa. Esperamos que usted logre el cambio.

---

**ACTIVIDAD 1-2: Su organización**

---

Estructura organizacional de su servicio de sangre (organigrama o descripción de la jerarquía)

---

Su trabajo en la organización

---

Anote los nombres de las personas a quienes usted podría hacer sugerencias y recomendaciones sobre diferentes aspectos de la organización

---

**ACTIVIDAD 1-2: Componentes sanguíneos**

¿Qué componentes sanguíneos son utilizados en su servicio de sangre?

Componente	Técnica empleada para su obtención	Usos principales

**ACTIVIDAD 1-3: Infecciones transmitidas por vectores**

Infecciones endémicas que sean transmitidas por vectores en su localidad

Prevalencia de cada infección

**ACTIVIDAD 1-4: Infecciones transmisibles por transfusión**

Prevalencia de las infecciones transmitidas por transfusión		Year:	
Infección transmisible por transfusión	Prevalencia en la población general	Prevalencia en la población de donantes de sangre	
		Donantes nuevos	Donantes que repiten

**ACTIVIDAD 1-5: Hagamos la sangre más segura**

Medidas de seguridad adoptadas en su país

Obstáculos para la implementación de medidas

Ideas para eliminar o reducir dichos obstáculos

**ACTIVIDAD 1-6: Donantes de sangre**

Proporción aproximada de:

Donantes pagados	Donantes familiares, de reposición o presionados	Donantes voluntarios y no remunerados
------------------	--	---------------------------------------

Situación legal de la donación sanguínea

**ACTIVIDAD 1-7: Sangre donada**

	Año	Año	Año
Unidades de sangre donadas			

Unidades de sangre o componentes sanguíneos utilizados en transfusión



**ACTIVIDAD 1-8: Manos a la obra**

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Usted, la estructura de su servicio de sangre y las personas con quien trabaja						
Componentes sanguíneos						
Infecciones transmitidas por vectores						

## ACTIVIDAD 1-8: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Infecciones transmitidas por transfusión						
Hagamos la sangre más segura						
Donantes de sangre						
Sangre donada						

# Difundamos el mensaje

El propósito de este módulo es destacar la importancia de la información actualizada y las campañas continuas de educación para el reclutamiento y la retención de los donantes de sangre voluntarios, no remunerados. La educación y la mercadotecnia del servicio de sangre están íntimamente vinculadas. Las personas que trabajan en cualquier nivel de un servicio de sangre deben manejar la educación y la mercadotecnia como disciplinas profesionales que requieren de investigación, planificación y evaluación, así como de un presupuesto.

## Objetivos de aprendizaje

Cuando haya completado este módulo, usted será capaz de:

- Utilizar las técnicas de mercadotecnia social para desarrollar un plan educativo y de mercadotecnia para el reclutamiento y retención de los donantes voluntarios y no remunerados.
- Hacer un uso eficaz de los diferentes métodos de comunicación con el fin de informar y educar al público, así como para motivar a las personas para que se conviertan en donantes de sangre regulares, voluntarios y no remunerados.
- Evaluar la eficacia y eficiencia de las actividades educativas, de promoción y reclutamiento que realiza su servicio de sangre.

## 2.1 La educación y la mercadotecnia social

Las estrategias adoptadas para la educación y el reclutamiento de los donantes de sangre voluntarios y no remunerados varían enormemente alrededor del mundo. Generalmente el éxito del reclutamiento tiene lugar como resultado de campañas de educación y mercadotecnia bien planeadas que logran arraigarse firmemente en la cultura, actitudes y expectativas de la población del país. Es posible que aquello que funciona en un país tenga que ser adaptado para que funcione en otro.

Su campaña contará con una base sólida si parte del conocimiento de lo que probablemente funcionará en su país. Al contar con suficiente información de apoyo, usted estará listo para desarrollar un plan de mercadotecnia y una campaña educativa apropiada para su país y su situación particular. Este módulo le proporciona el apoyo y sirve de guía para hacerlo.

### Mercadotecnia social

El término “mercadotecnia social” implica que el producto o servicio que se promueve, como por ejemplo la donación de sangre, tiene trascendencia social. Las estrategias de la mercadotecnia social intentan generalmente persuadir a la persona para que cambie sus hábitos. En el caso del reclutamiento de los donantes de sangre voluntarios y no remunerados, la mercadotecnia social puede ser utilizada con el fin de reforzar las actitudes



positivas existentes hacia la donación de sangre, así como también cambiar las actitudes y conductas más negativas.

La mercadotecnia social implica mucho más que sólo “vender”. Es necesario un proceso de información, educación y motivación para cambiar la conducta y las actitudes. En el contexto de la donación voluntaria y no remunerada, la educación y el reclutamiento se encuentran totalmente interrelacionados.

La buena mercadotecnia social se basa en la investigación. Debe ser planeada correctamente y tener objetivos claros y mensurables. Se realiza de tal forma que sus resultados e impacto puedan ser evaluados.

Los pasos básicos de la mercadotecnia social y el proceso del reclutamiento son:

- El **análisis situacional**
- La identificación del mercado objetivo
- La **investigación del mercado**
- El desarrollo de una campaña educativa y un plan de mercadotecnia
- La evaluación del impacto de la educación y la mercadotecnia.

El cumplimiento de estos pasos le permitirá desarrollar una campaña eficaz de reclutamiento de donantes que reflejará las diferencias locales en cultura, actitudes y conductas, así como también las necesidades de información y educación.

## **Análisis situacional**

El propósito principal del análisis de la situación consiste en obtener una amplia información procedente de una gran variedad de fuentes que le ayuden a ubicar a su organización en el contexto (cultura local, ambiente y necesidades) y a examinar sus fortalezas y debilidades a fin de determinar el uso más eficaz y eficiente de los recursos escasos o costosos.

El uso del análisis de la situación es abordado con mayor detalle en el Módulo 5. Para los propósitos de la educación y la mercadotecnia usted necesitará analizar:

- Las necesidades de información y educación de los donantes potenciales.
- La capacidad de su servicio de sangre para satisfacer dichas necesidades.

A fin de lograrlo, usted necesitará conocer su mercado objetivo y localizar a los donantes potenciales que puedan cumplir con los criterios de bajo riesgo. Los recursos siempre son limitados y el enfoque en ese mercado objetivo le permite utilizar lo que tiene de la manera más eficiente, de acuerdo con la relación costo-beneficio.

También será necesario que usted realice una investigación del mercado; que examine su mercado objetivo, así como sus motivaciones e inquietudes, al igual que sus requerimientos de información y educación.

## **2.2 El mercado objetivo**

Los logros de una campaña exitosa, encaminada a la educación y el reclutamiento de los donantes voluntarios y no remunerados, deben consistir en:

- Un menor riesgo de infecciones transmisibles por transfusión en el suministro de sangre
- Un suministro adecuado y sustentable de sangre.

Un suministro de sangre adecuado y seguro depende del reclutamiento de los donantes adecuados.

## Donantes adecuados

Los donantes “adecuados” son las personas que reúnen los criterios de selección del donante en su centro de sangre. Los **criterios de selección** varían de un país a otro, pero muy probablemente incluyen:

- Edad mínima y máxima
- Peso
- Requisitos básicos de salud.

### Actividad 2-1

*Confirme que usted conoce con precisión los criterios de selección del donante en su centro de sangre. Anótelos en la hoja de Plan de Acción que se encuentra al final del módulo. Si no comprende la razón por la que existe alguno de los criterios de selección, pregunte a un colega o supervisor responsable de la selección del donante de sangre.*

La comprensión de los criterios de selección del donante y de las razones por las que son importantes resulta fundamental para planificar una eficaz campaña de educación y mercadotecnia, ya que sirven de base de los mensajes que usted promueve.

## Población de bajo riesgo

Es más probable que los donantes que reúnen los criterios de selección provengan de grupos de población de bajo riesgo. Muchas personas viven en ambientes de alto riesgo, como los residentes de las áreas de malaria. Sin embargo, otras corren el riesgo de adquirir infecciones transmisibles por transfusión debido a su conducta personal. Éstas últimas son el objetivo principal de las campañas educativas, diseñadas para identificar y difundir las conductas de riesgo con el fin de estimular la autoexclusión de los donantes inadecuados, así como promover estilos de vida saludables.

Las conductas de riesgo incluyen:

- El uso de drogas intravenosas
- La actividad sexual entre hombres
- La prostitución
- Los tatuajes y rituales que involucran sangre
- El uso de objetos cortantes no esterilizados: por ejemplo, en la circuncisión ilegal de las niñas
- Las relaciones sexuales con otras personas involucradas en una conducta de riesgo de cualquier tipo.

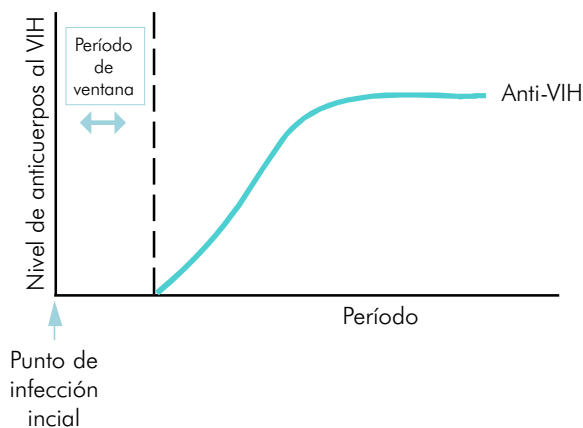
### Actividad 2-2

*¿Cuáles son las conductas de alto riesgo que más se practican en su población local?*

*¿Cuáles son las causas más comunes por las que se excluye a los donantes potenciales y que se consideran conductas de riesgo?*

*Anote sus respuestas en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo. Dichas respuestas serán importantes para la planificación de su campaña educativa.*

Los exámenes que se practican a la sangre no pueden garantizar la detección de los agentes infecciosos transmisibles por transfusión. En el caso del VIH, por ejemplo, hay un retraso entre la infección y la producción de los anticuerpos detectables en la sangre. Este retraso, denominado “**período de ventana**”, conduce a un riesgo de infección por medio de la transfusión, a pesar de que la sangre haya sido sometida a las pruebas de laboratorio. Los errores cometidos en las pruebas de laboratorio y en la documentación también pueden contribuir al uso de unidades de sangre insegura.



Además de la realización de las pruebas a la sangre, la selección de los donantes resulta esencial para la seguridad en cualquier servicio de sangre. Contar con uno de esos elementos y carecer del otro puede dar paso a un desastre. Es fundamental reconocer las limitaciones de cualquier campaña de reclutamiento de donantes que no hace nada por evitar que los donantes no aptos acudan a su centro de sangre. Recuerde que su objetivo no es solamente reclutar donantes, sino reclutar y retener a los donantes *seguros*.

La clave para el reclutamiento y la retención de los donantes de bajo riesgo consiste en la educación permanente de la comunidad, no sólo en relación con la necesidad de contar con donantes voluntarios y no remunerados, sino también con la importancia de la donación de sangre segura, las conductas de riesgo y las razones por las que se utilizan estrictos criterios de selección.

## La creación de poblaciones de donantes de bajo riesgo

Debido a que un servicio de sangre requiere de donantes sanos provenientes de los grupos de población de bajo riesgo para tener un buen suministro de sangre segura, debe hacerse todo esfuerzo necesario para apoyar a la sociedad nacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, a las autoridades nacionales de salud y a otras organizaciones, con el fin de contribuir en la creación gradual de poblaciones de bajo riesgo. Los programas enfocados a la prevención de las enfermedades, las buenas prácticas nutricionales, la promoción de la salud y de los estilos de vida saludables, son factores que desempeñan un papel en el desarrollo de las poblaciones de bajo riesgo.

Entender la importancia de contar con los donantes de sangre más seguros que sea posible significa dirigir el reclutamiento hacia los grupos de población de bajo riesgo. Es posible que cada grupo tenga diferentes necesidades de información y educación o que requiera ser abordado de manera distinta. En el Módulo 3 nos referiremos a algunos de los grupos en los que usted debe concentrar su atención. El objetivo de la investigación de mercado consiste en conocer sus diferentes necesidades.

## 2.3 La investigación de mercado

Una parte integral de la responsabilidad de los promotores consiste en aprender todo lo que sea posible acerca de los donantes actuales y potenciales. Las actitudes sociales y la conducta cambian frecuentemente —con cada generación—, y usted necesita mantenerse al día con esos cambios. Encontrar qué motiva o desalienta a la persona para que done sangre constituirá una base importante para elaborar sus mensajes.

### Creencias acerca de la sangre

La sangre tiene un significado cultural muy importante en todas partes del mundo. Frecuentemente se le considera como una fuerza de vida y como un símbolo de familia y de lazos de unión. También es posible que se le relacione con la personalidad y la apariencia. Puede existir la superstición de que donar sangre debilita a la persona o causa infertilidad.

A lo largo de este manual usted apreciará la importancia de conocer las sensibilidades culturales y de diseñar campañas de motivación y educación con el objetivo de discutir cualquier asunto y proveer información correcta.

La superación de los sentimientos negativos respecto a la donación de sangre constituye un paso gigantesco en cualquier campaña de reclutamiento. Mediante una planificación correcta y una mezcla adecuada de educación e información es posible derribar todos los obstáculos a la donación de sangre, en ocasiones en el largo plazo. El reto consiste en encontrar la clave que funcionará en su cultura o ambiente.

Entre los factores que desalientan a quienes nunca han donado sangre podemos incluir:

- Falta de conocimiento sobre la necesidad de la donación de sangre, o sobre el proceso de recolección de sangre
- Temor a las agujas
- Temor a lo desconocido
- Creencias religiosas
- Mitos y supersticiones
- Tradición.

#### Actividad 2-3

*¿Cuáles son los mitos, temores y creencias más comunes acerca de la sangre en el ámbito de su cultura? ¿Cómo pueden reaccionar las personas cuando se les solicita que donen sangre?*

*Durante el curso de la próxima semana hable con al menos 20 personas de su comunidad, a quienes usted considere que pueden ser candidatos adecuados para convertirse en donantes voluntarios y no remunerados, o quienes pudieran desempeñar un papel importante al motivar a otros para que donen. De ser posible, seleccione a personas de diferentes edades y ocupaciones. Por ejemplo, puede usted incluir a:*

- Maestros
- Alumnos de bachillerato
- Obreros
- Líderes religiosos
- Líderes comunitarios
- Jóvenes
- Personas de zonas rurales.

*Pregúnteles acerca de sus creencias sobre la sangre y de qué les gustaría saber antes de convertirse en donantes de sangre. Anote sus inquietudes y determine cuáles son las más comunes. Añada cualquier razón por la cual no desean donar sangre.*

*Agregue cualquier información que usted pueda utilizar durante la campaña educativa para contrarrestar cada creencia negativa. Por ejemplo:*

#### **Creencia**

*Donar sangre debilita a las personas y les hace daño.*

#### **Realidad**

*El cuerpo reemplaza rápidamente la sangre, por lo que una persona sana puede donar sangre a intervalos regulares, varias veces en el año, sin efectos nocivos.*

*Anote esta información en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo. Agregue más información de este tipo conforme hable con las personas referidas, y descubra otras creencias que puedan contraponerse a la donación voluntaria y no remunerada de sangre.*

Las personas que donan sangre por primera vez pueden estar reacios a regresar si la experiencia no fue placentera, o bien pueden perder la confianza en el servicio de sangre por haber experimentado o escuchado acerca de problemas de suministro u otros factores negativos.

Es probable que los jóvenes estén mejor educados que sus padres y tengan actitudes diferentes. Usted necesita saber si es así, porque este factor tendrá un efecto en su campaña de reclutamiento. Averigüe qué tipo de información reciben los jóvenes en las escuelas que pudiera resultar de utilidad.

Por ejemplo, es posible que reciban educación básica sobre la salud o información acerca del cuerpo humano y de cómo funciona. Usted puede apoyar a los maestros y aportar un enfoque sobre la sangre y sus funciones.

¿Sabe usted qué motiva a las personas a donar sangre? ¿Qué les impide donar? ¿Se trata de miedo, ignorancia, tradición o simplemente de que nunca se les ha solicitado que lo hagan?

Es posible revertir una creencia negativa o desalentadora en beneficio del servicio de sangre. En Bahrein, por ejemplo, los musulmanes acostumbraban sangrarse para conmemorar cada año el asesinato del nieto del profeta Mahoma. Ahora lo hacen por una buena causa: la donación de sangre.

Agregue más información a la que previamente haya anotado en la hoja del Plan de Acción, a medida que hable con las personas señaladas, y descubra otras creencias que pueden contraponerse a la donación voluntaria y no remunerada de sangre. Esta información será la base de su campaña de educación y mercadotecnia social.

Los Módulos 4 y 5 detallan otras maneras de obtener información tanto sobre los donantes actuales como de las personas a quienes usted quisiera dirigirse. A partir de la información que usted recopile puede comenzar a pensar en las necesidades de educación de los diferentes grupos que constituyen su mercado objetivo y desarrollar una campaña que satisfaga tanto las necesidades de dicho mercado como la necesidad de utilizar los recursos de manera eficaz.

## 2.4 La planificación de una campaña educativa y de mercadotecnia

Una buena planificación es el base de una campaña educativa y de mercadotecnia eficiente y eficaz desde el punto de vista del costo-beneficio.

A fin de alcanzar los objetivos de la recolección de sangre, es importante desarrollar planes que establezcan objetivos y detallen estrategias y tácticas. En este manual utilizamos el término “estrategia” para referirnos al plan general, como por ejemplo “Reclutar donantes en el mercado objetivo de bajo riesgo”, mientras que la palabra “táctica” se refiere a los distintos medios para implementar la estrategia.

### Objetivos

Los objetivos generalmente responderán a la pregunta “¿Qué?” Deben indicar claramente su propósito, como los siguientes:

- ¿Qué se pretende lograr? Por ejemplo: un incremento del 20 por ciento en la donación voluntaria y no remunerada durante los próximos seis meses
- ¿Qué deseamos establecer? Por ejemplo: una serie de campañas educativas dirigidas a las escuelas
- ¿Qué deseamos mejorar? Por ejemplo: nuestros folletos y carteles para la educación de los donantes



- ¿Qué nos gustaría desarrollar? Por ejemplo: un padrón o registro de donantes de sangre regulares y no remunerados.

## Estrategia

La estrategia se relaciona con la pregunta “¿Cómo?” Nos proporciona una idea general de la dirección que tomará su campaña, como mencionamos a continuación:

- ¿Cómo lograremos el incremento del 20 por ciento de los donantes voluntarios y no remunerados en los próximos seis meses? Por ejemplo: al dirigirnos a los grupos específicos que han sido identificados dentro de la población de bajo riesgo
- ¿Cómo estableceremos una serie de campañas educativas dirigidas a las escuelas? Por ejemplo: mediante la celebración de acuerdos con el departamento de educación y los funcionarios de salud pública y de las escuelas
- ¿Cómo mejoraremos nuestros folletos y carteles para la educación de los donantes? Por ejemplo: buscando folletos y carteles de otras partes del mundo y realizando las adaptaciones para satisfacer nuestras necesidades
- ¿Cómo crearemos un registro de donantes regulares y no remunerados? Por ejemplo: al ofrecer un servicio al cliente que exceda las expectativas de los donantes.

## Tácticas

Las tácticas se refieren a las siguientes preguntas: “¿Cómo lo haremos exactamente? ¿Por conducto de quién? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cuánto podemos gastar?” La respuesta a estas preguntas implica examinar todas las acciones que deben realizarse para lograr que la estrategia cumpla con sus objetivos. En otras palabras, es necesario responder a preguntas como las siguientes:

- ¿Cuáles miembros del personal estarán involucrados?
- ¿Cuáles serán las responsabilidades de cada miembro?
- ¿Qué mensajes deseamos transmitir?
- ¿Cómo difundiremos nuestro mensaje?
- ¿Qué medio de comunicación emplearemos?
- ¿Cuál es nuestro presupuesto?
- ¿De qué tiempo dispondremos para cada acción?

Una buena planificación también implica monitorear regularmente los resultados con el fin de saber si los objetivos de nuestro plan son alcanzados. Un sistema de seguimiento y evaluación le permitirá revisar si las metas son cumplidas en el tiempo esperado y si el plan sigue su marcha. Dicho sistema también responderá la pregunta: “¿Cómo sabremos cuando hayamos alcanzado nuestros objetivos?”

## Costos y presupuestos

Como en cualquier otra parte del servicio de sangre, el seguimiento y la evaluación continua de las campañas de educación y mercadotecnia constituye una herramienta valiosa. Parte de ese seguimiento tendrá que ver con los costos y el presupuesto.

Aun cuando usted no sea el responsable del presupuesto, es importante que entienda las bases sobre las que ha sido calculado. El presupuesto considerará diversos factores, entre los que se incluyen:

- Costos de personal
- Entrenamiento del personal y los voluntarios



- Equipo (como proyectores de acetatos, diapositivas)
- Materiales impresos y de otro tipo
- Distribución de los materiales
- Publicidad: prensa, radio, televisión, cine
- Transporte y alojamiento del personal
- Alquiler de salones, refrigerios.

Es importante reconocer que los costos totales no variará mucho independientemente de si el resultado es el reclutamiento de un solo donante o de cien. En consecuencia, resulta esencial asegurarse de que los recursos financieros, humanos y físicos son utilizados de la manera más eficiente y efectiva posible.

#### Actividad 2-4

*Investigue si existe información disponible sobre el costo promedio del reclutamiento de un nuevo donante. De ser así, anote dicha información en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo y téngala a la mano cuando diseñe las campañas de educación y mercadotecnia.*

*Si esa información no estuviera disponible busque los costos de las campañas de educación y mercadotecnia que se realizaron el año anterior.*

*Ahora investigue cuántos donantes se reclutaron en el mismo período.*

*Calcule el costo de reclutar a un nuevo donante, dividiendo la cantidad total gastada entre el número de donantes. Utilice la hoja del Plan de Acción al final del módulo para registrar sus cálculos.*

En el futuro, su prioridad será buscar la máxima eficiencia y la mejor relación costo-beneficio mediante el incremento en el número de donantes potenciales. Recuerde que a pesar de que la *retención* de los donantes tiene un costo, dicho concepto tiene una mejor relación costo-beneficio que el reclutamiento de nuevos donantes.

Sin embargo, la retención tiene muchas otras implicaciones además del costo. En general, el riesgo de las infecciones transmitidas por transfusión disminuye a medida que aumenta la retención de los donantes voluntarios y no remunerados. Actualmente se acepta comúnmente que el riesgo de que se presenten indicadores de enfermedades infecciosas disminuye súbitamente en relación al número de donaciones previamente realizadas.<sup>1</sup>

No debe escatimarse esfuerzo alguno con el fin de estimular a los donantes aptos para que se conviertan en donantes regulares. La retención es la clave para contar con un suministro adecuado y sustentable de sangre segura. Las campañas de educación y mercadotecnia son tan importantes para la retención de los donantes como para el reclutamiento de quienes donan por primera vez. En el Módulo 4 describimos la manera en que un servicio excelente ayudará a mantener informados a los donantes sobre su importancia para el programa.

## 2.5 La preparación del terreno

Usted ha investigado hasta ahora las necesidades de educación tanto de los donantes existentes como de los potenciales. La educación es necesaria con el fin de preparar el terreno para una nueva generación de donantes voluntarios o para asegurarse de que los donantes actuales estén informados de cualquier nuevo acontecimiento, como la carencia

<sup>1</sup> Wylie, Brenton: "Métodos de reclutamiento que producen los donantes más seguros", *Malaysian K Pathol* 1993; 15(2): pp. 99-103.

de algún tipo de sangre o de cambios en los criterios para la selección del donante. La educación es la base de un suministro seguro de sangre.

Muchas personas desconocen para qué se utiliza la sangre y cómo puede salvar vidas. Algunas otras desconocen cuál es la función de la sangre en nuestro cuerpo. Existen muchos mitos y creencias relacionados con la sangre, así como tradiciones que pueden inhibir a la persona para que done su sangre. En muchas culturas, por ejemplo, la salud y la enfermedad se han relacionado tradicionalmente con causas mágicas y sobrenaturales.

Es probable entonces que las personas necesiten diversos tipos de información para sobreponerse al temor y la ignorancia, y para cambiar su actitud. La historia nos demuestra que aun las creencias más arraigadas sobre la sangre pueden cambiar si se proporciona la información correcta.

¿Qué tipo de información se requiere? Previamente, usted llevó a cabo una investigación para identificar las preguntas más comunes sobre la donación de sangre y las razones que se invocan con mayor frecuencia para no donar. Muchas de las razones que se invocan para no donar sangre pueden ser válidas. Otras, sin embargo, pueden ser clasificadas como *excusas*. Las respuestas adecuadas a las excusas más comunes, aunadas a las respuestas que corresponden a las preguntas más comunes, pueden servir de apoyo para sus campañas de educación, motivación y reclutamiento.

Dependiendo de su situación específica y de los grupos de población con los que trabaja, usted podrá planificar campañas educativas en varios de los aspectos siguientes:

Área temática principal	Temas
Educación general para la salud	La función de la sangre en el cuerpo Enfermedades comunes relacionadas con la sangre ¿Cómo funciona la transfusión? Alternativas a la transfusión sanguínea
Seguridad de la sangre	Infecciones transmisibles por transfusión Conductas de riesgo y de bajo riesgo Comparación de los riesgos de infecciones transmisibles por transfusión entre los donantes voluntarios y no remunerados; los donantes familiares o de reposición y los donantes pagados Comparación de los riesgos de infecciones transmisibles por transfusión entre los donantes regulares y las personas que donan por primera vez
De importancia local	Infecciones relacionadas con la sangre que son endémicas o ampliamente conocidas en la comunidad local Mitos o supersticiones sobre la sangre y la donación de sangre Patrones de utilización de la sangre en los hospitales locales
Acerca de los donantes	Perfil de quienes pueden donar sangre Perfil de quienes no deberían donar sangre La donación de sangre y el riesgo de contraer VIH, hepatitis o cualquier otra infección durante el proceso de la donación de sangre Grupos sanguíneos necesarios
Acerca del proceso de donación de sangre	¿Se experimenta dolor durante el proceso de donación de sangre? ¿Afectará la donación a la salud del donante? ¿Se debilitará o sentirá débil el donante después de haber donado sangre? ¿Cuánta sangre será extraída? ¿Cómo se regenera la sangre? ¿Qué ocurrirá con la sangre donada?

### Actividad 2-5

¿Qué información, materiales y recursos relacionados con esa lista de temas y preguntas se encuentran a su disposición? Haga una lista de los recursos que usted tiene para cada categoría, así como de aquellos que pudiera adaptar.

Considere la utilización de otros recursos, además de los materiales impresos o publicados, como por ejemplo las personas a quienes pueda preguntar. Sea flexible y creativo en sus ideas respecto a lo que puede ser de utilidad y apoyo para su campaña. Utilice la siguiente tabla como guía. Usted encontrará una copia en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo.

Categoría	Materiales/recursos disponibles
Salud general	
Seguridad	
De importancia local	
Acerca de los donantes	
Acerca del proceso de donación de sangre	

Se trata de una actividad muy extensa; usted podrá añadir puntos a la lista conforme avance en la lectura de este manual. Le servirá como base para planificar sus actividades y le permitirá sugerir formas creativas de utilizar los recursos eficientemente.

### La exclusión de los donantes no aptos

Algunas personas son declaradas no aptas para ser donantes debido a que la donación podría causarles molestias o afectar de alguna manera su salud. Otros son inelegibles debido al riesgo de transmitir infecciones por medio de la transfusión. Por lo tanto, la selección de los donantes debe considerar tanto al donante voluntario como al paciente para que ninguno sufra daño como consecuencia de la donación.

Encontrar la manera de motivar a los donantes potenciales y al mismo tiempo excluir a las personas no aptas constituye un reto. El diferimiento de un donante voluntario no sólo puede resultar decepcionante para él, sino también representa una pérdida de recursos

y de tiempo para el personal. Por lo tanto, es importante educar a los donantes potenciales sobre las razones por las que pudieran ser considerados no aptos, a fin de que no acudan en esas condiciones al centro de sangre. Si un donante no reúne los criterios de selección, se requiere de una cuidadosa explicación de las razones por las que fue diferido temporal o permanentemente.

### Actividad 2-6

¿Qué tipo de campañas de educación e información serían las adecuadas en su país con el fin de evitar que los donantes no aptos intenten donar sangre?

Anote qué tipo de recursos pudieran emplearse para educar a la población sobre los requisitos y las conductas de alto riesgo. Utilice la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo para recabar esta información.

## 2.6 La comunicación adecuada

Hemos visto que los dos factores clave relacionados con el reclutamiento de los donantes son:

- La seguridad de la sangre
- Un suministro adecuado de sangre.

El conocimiento de su audiencia, que usted ha ido construyendo por medio de la búsqueda de información en archivos y de la investigación del mercado, le ayudará a seleccionar las técnicas de comunicación apropiadas para transmitir de la mejor manera posible el mensaje sobre la importancia de estos dos factores clave: la seguridad y la oportunidad. Resulta fundamental conocer la mejor forma de comunicarse con su audiencia.

Los mensajes relacionados con la donación de sangre necesitan:

- Estar dirigidos a un grupo en particular
- Ser claros y pertinentes
- Llamar la atención
- Ser interesantes y apropiados
- Ser creativos
- Requerir de una respuesta.

Para lograr lo anterior debe usted considerar las siguientes preguntas:

### 1 ¿Cuál es el propósito primordial del mensaje?

Es posible que tenga una serie de objetivos, pero no caiga en la trampa de tratar de alcanzar demasiados objetivos con un solo mensaje. Haga que el mensaje sea sencillo y oportuno. Algunos ejemplos del propósito primordial de un mensaje son los siguientes:

- Cambiar las actitudes generales de la comunidad hacia la donación de sangre
- Informar sobre quién es apto para donar sangre
- Promover actitudes positivas hacia la donación entre los estudiantes de las escuelas
- Atraer a los jóvenes para que donen sangre en cuanto cumplan la edad necesaria para hacerlo
- Reclutar a más mujeres como donantes
- Explicar las razones por las cuales no se debe pagar a un donante de sangre
- Estimular a los donantes existentes para que acudan regularmente a un centro de sangre
- Informar sobre el lugar donde se realizan las campañas de donación; por ejemplo, las unidades móviles
- Informar al público sobre los horarios para la donación
- Desarrollar una imagen positiva de los servicios de sangre en los medios de comunicación.

Como podrá ver, estos objetivos corresponden a diversas categorías. Algunos son objetivos generales, mientras que otros son más específicos. Una vez que usted tenga una idea clara del objetivo principal, piense en su mercado objetivo.

### 2 ¿Qué tan bien conoce a su audiencia?

Como dijimos anteriormente, es necesario obtener la mayor cantidad de información posible sobre la audiencia a que usted se dirige, de manera que su mensaje sea adecuado y atractivo para los receptores.

### 3 ¿Cuál es el momento más adecuado para transmitir el mensaje?

Para contestar esta pregunta es necesario colocar el mensaje en su contexto. Un mensaje que intenta cambiar las actitudes generales de la comunidad respecto a la donación de sangre requerirá ser promovido activamente durante un período largo y permanecer continuamente a la vista del público.

Un mensaje que tiene la intención de informar al público sobre la localización de una unidad móvil requiere ser programado para ser transmitido en el momento preciso y permanecer el tiempo necesario para ser recibido por la audiencia a que usted se dirige. Sin embargo, debe ser retirado una vez que se haya efectuado la campaña.

### 4 ¿Cómo y adónde debe ser enviado el mensaje?

La manera de enviar el mensaje tiene que ver con la audiencia a que usted se dirige y con el medio más favorable para transmitirlo. Es posible que el mensaje deba ser transmitido de manera oral, a través de una serie de conferencias, o probablemente sea mejor contar con una campaña de radio o televisión. Su conocimiento de los hábitos de la audiencia, la cultura local y el ambiente le ayudarán a decidir.

Los lugares públicos más importantes son frecuentemente el mejor lugar para entregar folletos y colgar carteles. Puede usted considerar, por ejemplo:

- Centros escolares y comunitarios
- Iglesias
- Centros de diversión
- Clínicas u hospitales
- Clubes deportivos.

El apoyo de los personajes públicos más importantes también puede ser de utilidad. Por ejemplo:

- Líderes políticos
- Líderes religiosos
- Médicos
- Maestros
- Curanderos tradicionales
- Líderes comunitarios
- Ídolos deportivos.

Es importante diseñar su mensaje de manera que la información llegue a la persona adecuada de manera eficaz. Su objetivo no es solamente reclutar donantes, sino también educar a la gente en relación con los criterios de selección. Usted no desea atraer a un gran número de personas sólo para que luego deban ser diferidas o rechazadas.

## Principios publicitarios

Las compañías publicitarias profesionales utilizan muchas técnicas que podrían ser de provecho para los promotores de donantes. Los principios generales de la publicidad que se mencionan a continuación pueden ser útiles al planificar su campaña publicitaria:<sup>2</sup>

### 1 Hágalo sencillo.

Asocie el producto con las necesidades humanas más poderosas e importantes. Seleccione los sentimientos más arraigados en el ser humano; aproveche sus motivaciones con respecto al sexo, el poder, la posición, la seguridad, la protección, la comodidad, el sentido de pertenencia a la familia, la necesidad de amor, la aceptación, la aprobación, etc.

<sup>2</sup> Agradecemos especialmente a Publicis Communication Pty Ltd. A.C.N. 064 907 973 Nivel 2, 55 Southbank Boulevard, South Melbourne, Vic 3205, Australia.

### Actividad 2-7

*En la Actividad 2-2 abordamos las razones más comunes para rechazar a un donante en su centro de sangre.*

*Averigüe ahora cuántos donantes son diferidos semanalmente, en promedio, por cada una de esas razones.*

*Hable con sus colegas sobre las situaciones particulares en su localidad que necesitan ser difundidas más ampliamente, con el fin de evitar que los donantes potenciales se presenten en el centro de sangre sólo para ser rechazados.*

*Diseñe algunos mensajes de “sangre segura” que puedan ser comprensibles para la población local. Utilice algunos de los principios de la publicidad mencionados para orientarse sobre la efectividad de las técnicas específicas.*

*Utilice la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo para darle seguimiento a sus ideas y anote otras de vez en cuando.*

#### 2 Utilice el corazón y no la cabeza.

La comunicación entre los seres humanos es generalmente emocional. Los anuncios efectivos y que permanecen más tiempo en la mente de las personas son emocionales, en vez de lógicos, literales y racionales. La música y las imágenes tienen mayor efecto emocional que las palabras.

#### 3 Refuerce los sentimientos que existentes.

El trabajo de la publicidad no consiste tanto en convencer o persuadir, sino en reforzar, alimentar y vincular. La publicidad generalmente funciona mejor cuando apela a los sentimientos existentes. Además, lo anterior evita ejercer presión.

#### 4 Sea amistoso y cálido.

Utilice un lenguaje familiar, coloquial, propio de las personas comunes. La especificidad cultural es esencial: debe adaptarse fácilmente a la cultura local.

#### 5 Haga que su mensaje sea compatible con el medio que utiliza.

La publicidad deberá armonizarse con el carácter esencial de cada medio de comunicación. El anuncio publicitario debe ajustarse en cada caso al marco en que será visto o escuchado.

- La televisión está diseñada para entretener. La personas la utilizan para relajarse, divertirse y distraerse
- La radio es íntima, divertida, privada y personal
- Los periódicos y las revistas son generalmente más lógicos y literales
- La Internet frecuentemente exige la participación de la audiencia para surtir efecto.

#### 6 Utilice lemas y repeticiones interminables.

Las mejores campañas publicitarias tienen un lema que frecuentemente se convierte en parte del lenguaje coloquial de las personas. Si su anuncio está diseñado para tocar las fibras de las emociones, puede ser repetido frecuentemente a fin de despertar dichas emociones. “La seguridad de la sangre depende de mí” es un mensaje emocional sencillo, pero efectivo.



Usted puede considerar un tema a emplear en todos sus anuncios. A guisa de ejemplo, piense cómo podría utilizar el concepto del torrente sanguíneo. Digamos:

- El torrente sanguíneo del individuo: El propósito de la sangre en nuestros cuerpos y qué hace. La manera en que algunas veces falla o necesita ayuda
- El torrente sanguíneo de la comunidad: El derecho de todos los miembros de la comunidad a contar con sangre segura, y la responsabilidad y el privilegio de todos de proporcionarla
- El torrente sanguíneo cultural: La manera en que la tradición y la cultura afectan las percepciones y prácticas relacionadas con la sangre.<sup>3</sup>

## Aplicando los principios de la publicidad a su audiencia

Con ayuda de la información anterior, proporcionada por publicistas profesionales, y sus propios conocimientos en la materia, usted puede idear algo útil para los promotores de la donación que deseen utilizar la publicidad como parte de su campaña de comunicación.

Cuando la publicidad es utilizada para “predicar al converso” con el fin de reforzar el mensaje sobre la necesidad de la donación regular hecha por donantes de bajo riesgo, puede convertirse en una herramienta útil para mejorar la tasa de retención de donantes. Con un grupo cada vez más reducido de donantes potenciales, la publicidad debe convertirse en un instrumento cotidiano para fortalecer los lazos entre el servicio de sangre y los donantes existentes.

Es necesario tener mucho cuidado cuando se utiliza la publicidad para reclutar nuevos donantes. La publicidad “emocional”, diseñada para evocar una respuesta emocional no crítica, puede producir un incremento substancial en el número de personas que desean donar sangre. Sin embargo, también puede provocar que personas inelegibles para donar acudan a hacerlo, a menos que la publicidad sea acompañada de mensajes claros sobre la importancia de la seguridad de la sangre y los criterios requeridos para la donación. Al mismo tiempo, es importante evitar que surjan actitudes negativas hacia la donación de sangre entre la personas que no reúnen los criterios de selección, al dar a entender que son personas anormales o indeseables. Aun cuando no sean aceptadas para la donación, estas personas pueden desempeñar un papel muy importante en la promoción de la donación de sangre.

### Actividad 2-8

*Piense en crear una campaña para sensibilizar a los donantes existentes para que se conviertan en donantes regulares, voluntarios y no remunerados, que donen sangre por motivos humanitarios. Anote la manera en que usted utilizaría los principios de la publicidad para apoyar su campaña. Escriba sus ideas en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo.*

*Considere la manera más eficaz de presentar estas ideas al resto del personal involucrado en las actividades de educación y reclutamiento. Anote sus ideas.*

## La celebración de alianzas con los medios de comunicación

La relación con los medios es una tarea especializada, pero reviste una importancia fundamental para el apoyo al servicio de sangre. Los periódicos nacionales y locales, la

<sup>3</sup> Adaptado del trabajo anterior a 1995: Servicio de Sangre de la Cruz Roja Australiana.



radio y la televisión, por ejemplo, sirven para satisfacer las necesidades de comunicación de la sociedad. Contar con el apoyo de los medios de comunicación significa que usted puede solicitarles que comuniquen sus necesidades. En el momento de una verdadera emergencia, es posible que el servicio de sangre necesite contactar a los donantes existentes y potenciales muy rápidamente. Sin embargo, los medios de comunicación no son solamente útiles durante las emergencias. Al mantener una relación duradera con los medios de comunicación, usted dispondrá un canal de comunicación abierto para todo tipo de mensajes.

Para desarrollar una buena relación con los medios de comunicación es necesario seguir los siguientes pasos:

- Entender en qué consiste aquello que los medios de comunicación consideran noticia. Obviamente, las noticias que revisten importancia para la población local o que cuentan con un enfoque local son las de mayor interés. Las historias con sentido humano siempre serán bien recibidas
- Desarrolle una lista de prensa. Mantenga una lista de contactos con los medios de comunicación y asegúrese de mantenerla actualizada
- Establezca contacto personal con quienes trabajan en los medios de comunicación. Asegúrese de que sean invitados a las funciones de su servicio de sangre. Solicite a las personas de los medios de comunicación que den una charla al personal del centro de sangre relacionada con los requisitos de los medios de comunicación
- Prepare material para la prensa. Comprenda cómo emitir un comunicado de prensa. Mantenga información útil e interesante para emplearla como material de referencia
- Estimule al personal médico, incluyendo al director médico y a los principales doctores, para que se involucren con los medios de comunicación. Los medios pueden solicitarles, por ejemplo, que proporcionen información sobre los acontecimientos de interés en la materia
- Haga que las personas de los medios de comunicación sepan que su trabajo es apreciado. El personal médico puede ayudar a mantener buenas relaciones con los medios de comunicación al hacerles ver que sus esfuerzos han ayudado a la causa.

### Actividad 2-9

*¿Cuál es la relación entre su centro de sangre y los medios de comunicación locales o nacionales? Considere todos los tipos de medios: radio, televisión, periódicos, revistas, etc. Tome en cuenta cuáles son los más influyentes en el entorno local. ¿Cómo puede fortalecerse la relación entre su centro de sangre y dichos medios?*

*Anote en la hoja correspondiente del Plan de Acción la manera en que usted puede actuar para establecer, ampliar y mejorar las relaciones con los medios de comunicación.*

## La comunicación en una crisis

En ocasiones puede presentarse una situación crítica en que usted sabe que necesitará más sangre. Al ocurrir una crisis —como un desastre natural u otra circunstancia que afecte el suministro de rutina— es posible que no tenga suficiente reserva de sangre para satisfacer la demanda. En el Módulo 5 analizaremos el hecho de que cada programa de sangre debe desarrollar una política de crisis, que a su vez debe incorporarse a cualquier política nacional sobre desastres. La política del programa de sangre debe ser revisada regularmente y todo el personal debe estar entrenado para seguir los procedimientos. La práctica ayudará al personal a responder de manera rápida y automática cuando ocurra una crisis.

Uno de los principales requisitos de una política de crisis estriba en la capacidad de comunicar rápida y eficazmente que se necesita sangre. En este punto resulta vital tener una relación cercana con los medios de comunicación ya que se requerirá de su ayuda para lograr una comunicación eficaz a través de los canales más adecuados. Es importante planificar una campaña de emergencia con los medios de comunicación antes de que ocurra una crisis, de forma que no haya retraso para transmitir el mensaje al público.

### Actividad 2-10

*Investigue qué situaciones críticas han tenido lugar en los últimos años que hayan generado una urgente necesidad de contar con donantes de sangre adicionales, como por ejemplo desastres naturales, conflictos o una disminución significativa e inesperada en la tasa de donación durante algunas épocas del año.*

*Posteriormente investigue cómo fue comunicada la necesidad de donantes en estas circunstancias y qué tan efectivas fueron las campañas.*

*Identifique el medio de comunicación cuya utilización sería más adecuada en caso de que tuviera lugar una crisis en el futuro y haga una lista de la secuencia de acciones que deberían realizarse con el fin de lanzar una campaña de emergencia a través de los medios de comunicación.*

*Piense en:*

- *La audiencia a que se dirige (recuerde que se requerirá de donantes de bajo riesgo)*
- *Qué necesitan saber*
- *Los principios de la publicidad.*

*Usted solicitará que se presenten tanto los donantes existentes como los nuevos. ¿Qué tipo de mensajes debe diseñar para cada grupo de donantes? ¿Cómo se asegurará de que el tema de la elegibilidad del donante sea abordado?*

*Utilice la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo para realizar sus anotaciones y agregue las ideas que se le vayan ocurriendo.*

En situaciones críticas es importante transmitir mensajes positivos a través de los medios de comunicación. Aunque esté trabajando entre la muerte y el desastre, lo que usted desea es asegurarse de que el mensaje inspire confianza y credibilidad en el servicio de sangre. Mensajes como “El servicio de sangre responde rápidamente ante la crisis: necesitamos más donantes” es más positivo que “El servicio de sangre dice que no hay sangre suficiente para los afectados por la crisis”.

Aunque usted no puede predecir la naturaleza exacta de una crisis antes de que ésta ocurra, le será de utilidad contar con una lista de declaraciones que inspiren confianza, más que preocupación.

Trabaje siempre con la intención de lograr que su servicio de sangre tenga una buena imagen entre la población y que la confianza que ellos le depositan esté justificada. En épocas de crisis dispondrá entonces de una base de confianza con la cual trabajar.

En Hungría, por ejemplo, la relación con los medios de comunicación tiene lugar a nivel local. Los filmes educativos y publicitarios preparados por la Cruz Roja Húngara son

difundidos regularmente, mientras que las campañas de donación reciben un gran apoyo publicitario. Tanto la televisión como los periódicos emplean historias de interés sobre personas que donan sangre regularmente.

### Actividad 2-11

¿Qué tipo de encabezados desearía ver en los periódicos al día siguiente de que se haya emitido un llamado de emergencia a los donantes?  
¿Cómo podría asegurarse de que el mensaje fuera positivo?

Prepare algunas declaraciones clave que podría utilizar en caso de que fuera entrevistado por los medios de comunicación en relación con la respuesta del servicio de sangre ante la crisis. Anótelas en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo.

## 2.7 La evaluación de las campañas

El compromiso con la evaluación comienza durante la etapa de planificación de cualquier estrategia educativa para el donante que esté bien organizada. La evaluación de la aportación, de los mensajes transmitidos y los resultados le ayudará a analizar si sus estrategias de planificación son eficaces y eficientes, y le permitirá saber si está aprovechando al máximo su presupuesto. Este proceso le brindará información esencial para planificar la siguiente campaña.

La evaluación comienza mediante la comparación de lo logrado contra los objetivos propuestos. Por ejemplo, ¿Logró su campaña el reclutamiento del número planeado de donantes voluntarios y no remunerados? ¿Se mantuvo dentro del presupuesto aprobado?

### Aportación, mensajes emitidos y resultados

Su *aportación* incluye la planificación de la campaña y la cantidad de tiempo y dinero que se gastó en la misma antes de su implementación. Los aspectos a evaluar deben incluir:

- Los objetivos principales
- Los mensajes más importantes
- Los canales de comunicación
- Los materiales.

La evaluación de los *mensajes* se refiere a analizar si sus mensajes fueron o no comunicados adecuadamente, es decir, si se trató de los mensajes correctos para la audiencia correcta. Los indicadores deben incluir:

- El número de mensajes emitidos, por ejemplo, el número de folletos distribuidos o el total de transmisiones difundidas por vía electrónica
- El número de mensajes recibidos
- El número de personas que respondieron positivamente a los mensajes.

La evaluación de los *resultados* le permite comparar los efectos y los objetivos planteados. Esta parte de la evaluación incluye indicadores como:

- Cambios de actitud
- Número de donantes nuevos que acudieron al centro de sangre
- Tasa de retención de los donantes.

## Mantener los registros

La tarea de registrar los resultados constituye la base para medir y evaluar la eficiencia y la eficacia. Obviamente es importante registrar datos como el número de donantes que se presentaron, pero igualmente importantes para el equipo de promoción son los registros detallados de la producción de material impreso, los anuncios y otras actividades de educación y mercadotecnia. Se requiere compilar información que permita responder a dos preguntas básicas:

- ¿Fue comunicado el mensaje de la manera apropiada?
- ¿Fue aceptado el mensaje?

Con el desarrollo de sus propios indicadores para las campañas futuras, usted podrá asegurarse de que se mantengan los registros adecuados con el fin de que le ayuden a contestar esas preguntas.

Usted debe estar consciente de que algunas campañas —como las de educación y reclutamiento que se realizan en las escuelas— tardan varios años en arrojar resultados favorables. El factor tiempo debe ser tomado en consideración cuando seleccione los indicadores para realizar la evaluación.

## El uso de los datos de la evaluación

Los datos que ha recopilado deberán formar la base de una investigación más subjetiva y que responda las siguientes preguntas:

- Si el resultado no fue el planeado, ¿Qué se hizo mal?
- Si el resultado fue el esperado, ¿Cómo podemos mejorarlo en el futuro?

Está claro que el propósito principal de la evaluación es generar aquella información que le permitirá mejorar el servicio que usted proporciona. El sólo hecho de medir su éxito o fracaso no es suficiente.

Una vez que usted cuenta con las evaluaciones, es necesario disponer de un período para el análisis y la reflexión. Usted necesita preguntarse qué lecciones pueden obtenerse de la evaluación. ¿Cómo pueden mejorarse los resultados aún más? ¿Por qué algunos aspectos de la estrategia no funcionaron tan bien como se esperaba?

Además de ser una herramienta para mejorar continuamente su trabajo, la evaluación también proporciona información importante para el momento en que usted busque apoyo financiero. Los registros de cada fase de la campaña y los costos de cada actividad le serán útiles en el futuro, cuando solicite más fondos a diversos organismos.

### Actividad 2-12

*Identifique cada uno de los proyectos educativos que se realizaron en el último año. Seleccione uno de ellos y examine los datos disponibles que le permitan evaluar su eficiencia y eficacia.*

*A partir de esa evaluación analice si la ejecución del proyecto se desarrolló como fue planeado, si fue mejor de lo planeado, o si no arrojó los resultados esperados.*

*Anote cualquier lección que pueda usted obtener de la evaluación de esta campaña. ¿Cómo puede utilizar esta información para mejorar las campañas en el futuro? ¿Qué acción puede usted realizar para asegurarse que se utiliza la retroalimentación?*

*Pase en limpio sus notas a la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

## 2.8 Manos a la obra

Revise nuevamente los objetivos de aprendizaje que se encuentran al inicio de este módulo:

- Utilice las técnicas del mercadotecnia social para desarrollar un plan educativo y de mercadotecnia destinado al reclutamiento y la retención de donantes voluntarios y no remunerados
- Haga un uso eficaz de los diferentes métodos de comunicación para informar y educar al público y motivar a las personas con el fin de que se conviertan en donantes voluntarios y no remunerados
- Analice la eficiencia y la eficacia de las actividades educativas, de motivación y reclutamiento de donantes en su servicio de sangre.

Cada uno de estos objetivos se basa en el conocimiento de las técnicas de mercadotecnia que resultan eficaces para satisfacer las necesidades educativas de su población de donantes potenciales.

A continuación proporcionamos una perspectiva general de las áreas cubiertas por las actividades de este módulo:

- Los criterios para la selección del donante
- Las conductas de riesgo
- Mitos, temores y supersticiones sobre la sangre y la donación de sangre
- Preguntas comunes sobre la donación de sangre
- Pretextos empleados comúnmente para evadir la donación de sangre
- Los costos del reclutamiento
- Los recursos de información disponibles
- El rechazo de los donantes no aptos
- Las razones para el diferimiento y la necesidad de educación
- Los mensajes de “sangre segura”
- El enfoque en los donantes existentes
- La participación del resto del personal
- Las relaciones en los medios de comunicación
- La comunicación en épocas de crisis
- La comunicación de mensajes positivos
- La evaluación de los proyectos educativos
- El uso de la retroalimentación.

### Actividad 2-13

*Al mismo tiempo que trabajaba en las actividades de este módulo, usted creaba una base de información para sus campañas educativas.*

*Revise ahora sus respuestas a esas actividades y comience a anotar en la hoja del Plan de Acción sus ideas sobre los pasos que debe seguir para realizar mejoras prácticas.*

Como en el módulo anterior, puede usted encontrar una tabla para registrar sus respuestas en la hoja del Plan de Acción ubicada al final de este módulo. A continuación presentamos un ejemplo del tipo de acción que usted podría realizar.



Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Informar más ampliamente a los donantes potenciales sobre los criterios para la donación	Revisar los criterios de selección. Reunirlos en una forma sencilla, fácil de entender	Folletos, carteles	Inmediata	En curso. Revisar regularmente conforme se actualicen los criterios	

## Sigamos adelante

Al avanzar al próximo módulo, en que se aborda el tema del reclutamiento de los grupos que constituyen su objetivo, usted necesitará recordar las necesidades educativas de cada grupo. La información que usted ha recopilado en este módulo será de gran importancia para proporcionar la clase correcta de educación, además de promoverla de manera adecuada para cada uno de los grupos a que usted se dirige. Algunas de las ideas que usted ha escrito le serán de utilidad en diferentes áreas de su trabajo. Continúe añadiendo y revisando sus ideas, así como las acciones que haya propuesto.

---

**ACTIVIDAD 2-1: Criterios para la selección del donante**

---

Criterios de selección. Por ejemplo: edad mínima

Razones para los criterios

---

**ACTIVIDAD 2-2: Conductas de riesgo**

---

Conductas de riesgo comunes

---

Causas comunes para el diferimiento o exclusión del donante

---

---

**ACTIVIDAD 2-3: Preguntas y creencias sobre la sangre**

---

Creencias comunes sobre la sangre

---

Preguntas más frecuentes sobre la donación de sangre

---

Pretextos comunes para evadir la donación de sangre

---



---

**ACTIVIDAD 2-4: Costos**

---

Costo del reclutamiento de un donante (si lo conoce)

Año:

---

Costos de las campañas de educación y mercadotecnia

---

Número de donantes reclutados en el mismo período

---

Cálculo del costo del reclutamiento por donante

---

## ACTIVIDAD 2-5: Recursos

Categoría	Materiales y recursos disponibles
Salud general	
Seguridad	
De importancia local	
Acerca de los donantes	
Acerca del proceso de donación	

---

## **ACTIVIDAD 2-6: Elegibilidad del donante y conductas de alto riesgo**

---

Notas sobre los recursos

---

## **ACTIVIDAD 2-7: Donantes diferidos**

---

Número promedio de donantes diferidos

---

Situación local

---

Mensajes de “sangre segura”

---

**ACTIVIDAD 2-8: Principios de publicidad/Donantes existentes**

Principio de publicidad	Notas
Hágalo sencillo	
Utilice el corazón, no la cabeza	
Refuerce los sentimientos existentes	
Sea amistoso y cálido	
Mensaje compatible con el medio	
Utilice lemas y repeticiones interminables	

---

**ACTIVIDAD 2-9: Relaciones con los medios de comunicación**

---

Mejorar las relaciones con los medios locales: notas

---

**ACTIVIDAD 2-10: Mensajes durante una crisis**

---

Crisis previas

---

Audiencias a que se dirige

---

Necesidades de educación

---

Mensajes adecuados

---

---

**ACTIVIDAD 2-11: Declaraciones clave**

---

Tipo de crisis

Declaraciones clave

Tipo de crisis	Declaraciones clave

---

**ACTIVIDAD 2-12: Análisis del proyecto educativo**

---

Proyecto educativo	Datos disponibles	Análisis

---

Lecciones obtenidas

---

## ACTIVIDAD 2-13: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Criterios de selección						
Conductas de riesgo						
Mitos, miedos y supersticiones						
Preguntas frecuentes						
Pretextos frecuentes						



**ACTIVIDAD 2-13: Manos a la obra**

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Costos del reclutamiento						
Recursos de información disponibles						
Difirimiento de donantes no aptos						
Causas de diferimiento y necesidades de educación						
Mensajes pertinentes de "sangre segura"						
Enfoque en los donantes existentes						

## ACTIVIDAD 2-13: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Participación de otro personal						
Relaciones con los medios de comunicación						
Campaña de emergencia en los medios						
Mensajes positivos						
Evaluación de los proyectos						
Retroalimentación						

# Atraigamos a los donantes

En el Módulo 2 señalamos que los donantes que cumplen con los criterios de selección suelen provenir de la población de bajo riesgo. Por lo tanto, la población de bajo riesgo debe ser su objetivo. Usted tiene una doble responsabilidad: no solamente debe solicitar sangre segura sino que también debe colaborar en el proceso de educación para la salud y la prevención de enfermedades que permitirá el desarrollo de la población de bajo riesgo en el futuro.

Entre la población de bajo riesgo que usted puede identificar existen dos grupos básicos que deberán ser su objetivo:

- Los donantes voluntarios y no remunerados ya existentes
- Los donantes voluntarios y no remunerados nuevos o potenciales.

En el Módulo 2 mencionamos que los diversos grupos de la audiencia que constituyen su objetivo tienen necesidades diferentes. Incluso en el caso de los comunicados generales no existe una sola audiencia masiva. Si usted desea tener éxito en el reclutamiento de donantes voluntarios y no remunerados, su trabajo consistirá en descubrir lo que motiva a cada uno de los diferentes grupos y desarrollar las estrategias adecuadas para transmitirles su mensaje.

El propósito de este módulo es ayudarle a identificar los grupos a quienes debe dirigirse para el reclutamiento y a desarrollar estrategias para entrar en contacto con dichos grupos. Presentamos un enfoque práctico que incluye sugerencias e ideas que usted puede poner a prueba y adaptar a sus circunstancias particulares. Algunas de las historias que presentamos en la sección “Fuente de ideas” proporcionan ejemplos reales del reclutamiento de donantes en diversas partes del mundo. Aun cuando dicho reclutamiento es importante, su objetivo final es la retención de un padrón o registro de donantes voluntarios y no remunerados. Incluimos también algunas estrategias para la expansión de su registro.

## Objetivos de aprendizaje

Cuando haya terminado este módulo, usted será capaz de:

- Identificar los diferentes grupos de la población de bajo riesgo que constituyen su objetivo y desarrollar estrategias para transmitirles su mensaje
- Identificar las formas de tratar a los donantes rechazados temporalmente, de manera que regresen a donar una vez que la causa del rechazo haya dejado de existir
- Identificar las formas de tratar a los donantes rechazados definitivamente, de manera que se conviertan en reclutadores de donantes
- Identificar las formas de implementar el reclutamiento de donantes de un tipo de sangre específico
- Desarrollar una estrategia para eliminar a los donantes pagados y de reposición, e incrementar su padrón de donantes voluntarios y no remunerados
- Desarrollar una serie de indicadores que le ayuden a monitorear y evaluar la eficacia de las campañas de reclutamiento.



### 3.1 Los donantes existentes

La gente que ha tenido previamente alguna experiencia con el servicio de sangre debe ser su prioridad más importante. Generalmente se reconoce que los donantes más seguros son los donantes *regulares*. La incidencia de indicadores de enfermedades se reduce de acuerdo al número de donaciones realizadas.

Un adulto sano puede donar sangre regularmente. En la mayoría de los países la gente puede donar sangre de manera segura varias veces al año. La regularidad del suministro es vital, ya que el almacenamiento de la sangre y los productos sanguíneos tiene un límite de tiempo, particularmente en el caso de los concentrados plaquetarios que pueden ser almacenados por un máximo de cinco días después de haber sido procesados.

#### Personas que donan por primera vez

El requisito de contar con un suministro adecuado y sustentable de sangre significa que usted necesita alentar a las personas que donan sangre por primera vez y que reúnen los criterios de selección para que se conviertan en donantes regulares, voluntarios y no remunerados. En el Módulo 4 analizaremos la importancia del concepto de servicio al donante y la satisfacción del mismo. La forma en la que se trata al donante el día de la donación es absolutamente crítica y el seguimiento es igualmente importante.

A continuación presentamos el ejemplo de una sencilla “Tarjeta para el estudio de la satisfacción del donante nuevo”. La tarjeta podría utilizarse en diversos sitios de recolección que los donantes la llenen una vez que hayan donado su sangre.

El objetivo general de utilizar una estrategia como esta es mejorar la retención del donante. Por medio de la tarjeta usted le comunica a los donantes que su comodidad y satisfacción es importante, y que usted aprecia su papel. Es importante transmitir el mensaje de que le importan los donantes, que sus opiniones son apreciadas y que utiliza la retroalimentación.

Estimado donante: Por favor ayúdenos a evaluar nuestra labor de hoy al marcar la casilla apropiada.	Fecha		
	😊	😐	😞
Personal atento y cortés			
Tiempo que tardó la donación			
Impresión global de la donación			
Instalaciones aceptables, confortables, limpias y atractivas			
Personal profesional, limpio y ordenado			
Refrigerios post-donación adecuados			
¿Tiene alguna sugerencia que nos ayude a mejorar la experiencia para usted?			

### Actividad 3-1

*Anote la manera más adecuada de comunicar reconocimiento a las personas que donan sangre por primera vez. Comente sus ideas con el resto del personal en el servicio de sangre, particularmente con aquellos que tienen contacto directo con el donante.*

*Si la considera adecuada, utilice la muestra anterior; o bien diseñe una forma y distribúyala a los donantes de su centro de sangre en días diferentes de las próximas semanas.*

*Elabore un resumen de los resultados. Anote particularmente las áreas de excelencia y las áreas que no satisfagan las expectativas del donante. ¿Qué medidas puede usted tomar para mejorar el servicio brindado? Anote las acciones que usted pueda realizar para mejorar la tasa de retención de los donantes.*

*Escriba sus notas e ideas en la hoja correspondiente del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo.*

Mientras más investiguemos sobre la motivación y las experiencias de los donantes voluntarios que acuden a donar por primera vez, más entenderemos cómo motivarlos para que donen nuevamente, de forma que se conviertan en donantes activos por el resto de sus vidas. Sin embargo, es importante considerar el equilibrio necesario entre solicitar una información e interferir en la privacidad y el tiempo del donante. Si abruma al donante con estudios, cuestionarios y encuestas telefónicas, puede desalentarlo. Cualquier solicitud de información debe estar acompañada de la seguridad de que el bienestar del donante ha sido considerado.

Una vez reconocido ese factor, la siguiente información le servirá como retroalimentación:

- Motivación para donar por primera vez
- Experiencia durante el reclutamiento
- Experiencia durante la donación
- Experiencia después de la donación
- Experiencia cuando volvió a ser reclutado y a donar
- Métodos de comunicación que prefiere para ser llamado nuevamente
- Obstáculos y factores que lo desalientan.

Los bancos de sangre han realizado muchos estudios entre los donantes durante los últimos 25 años. Todos los estudios han arrojado resultados similares. Las razones principales por las que un donante voluntario da su sangre son:

- Altruismo o caridad
- Percepción de las necesidades y normas sociales de la comunidad
- Necesidad de reconocimiento o autoestima
- Premios e incentivos
- Presión social.

Por lo tanto, esas razones deben constituir la base de sus mensajes.

## Donantes regulares

Los donantes regulares son el principal sostén de su servicio de sangre. Además de ser esenciales para asegurar una fuente adecuada y sustentable de sangre, los donantes regulares



son generalmente los más seguros debido a que están bien informados sobre la importancia de las conductas de bajo riesgo para garantizar la seguridad de la sangre.

Los donantes regulares son también quienes más fácilmente responden a las solicitudes de donación en situaciones de emergencia y de crisis. Sin embargo, usted no debe asumir que los tiene a su disposición simplemente por el hecho de que sean donantes regulares. Usted deberá asegurarse de que permanezcan satisfechos y leales al servicio.

Algunas estrategias de reconocimiento y recompensa son útiles en estos casos. Por ejemplo pueden utilizarse los certificados, broches, pequeñas ceremonias o eventos similares para reconocer la décima, quincuagésima o centésima donación. Los donantes regulares también deben ser consultados constantemente en relación al servicio ofrecido: su satisfacción y comodidad, las actividades del personal, etc.

La formación de clubes de donantes ha sido una técnica exitosa en varios países. En Uganda, por ejemplo, los clubes de donantes han contribuido a un suministro adecuado de sangre segura, ayudando simultáneamente a reducir la incidencia de la infección por el VIH. Los clubes de donantes pueden ser utilizados como un incentivo real si ofrecen beneficios claros para sus miembros. Dichos beneficios deben tener un carácter social y estar basados en la comunidad, en vez de ser financieros o comerciales. Tratar a los donantes como héroes locales difunde la idea de que benefician a la comunidad.

Los incentivos para la donación pueden variar de un país a otro, pero el aspecto esencial es encontrar el equilibrio correcto. Ofrecer un reconocimiento a los donantes siempre es aceptable, admirable y digno de ser aplaudido; pero si el incentivo es muy grande se corren los mismos riesgos que con la donación pagada o comercial.

Los estudios realizados durante los últimos 25 años han demostrado que las razones por las que un donante vuelve a donar cambian con el tiempo, conforme el donante voluntario continúa donando. Mientras más veces se le solicite a un donante que dé sangre, más probablemente volverá a hacerlo sin que sea necesario solicitárselo. Los motivos internos, como el altruismo y el compromiso personal, comienzan a reemplazar a los motivos externos, como las recompensas y la necesidad de reconocimiento.

La conducta altruista puede ser fomentada. Las estrategias a largo plazo pueden incluir que el propio centro de sangre se convierta en un ejemplo a seguir, al involucrarse en los asuntos de la comunidad local más allá de su papel inmediato relacionado con el cuidado de la salud. Los miembros del personal del programa de sangre pueden convertirse en un modelo para la comunidad, lo que ayuda a crear un espíritu de altruismo.

Los donantes citan frecuentemente dos factores que influyen en su decisión de volver:

- La conducta del personal del centro recolector de sangre
- El tiempo de espera.

Abordaremos nuevamente estos temas en el Módulo 4.

Los donantes esperan encontrar un ambiente amistoso y cálido, así como personal competente desde el punto de vista profesional. El hecho de basar sus mensajes en este tipo de expectativas le permitirá retener indefinidamente a los donantes voluntarios regulares.

### Actividad 3-2

*¿Qué acción puede realizarse en su centro de sangre para lograr que los donantes regulares sean reconocidos y se les haga sentir apreciados? Escriba algunas ideas sobre la acción que usted mismo puede realizar para que eso ocurra, e incorpórelas a la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo.*

## Donantes rechazados, retirados e irregulares

El servicio de sangre tiene la responsabilidad del cuidado de todos donantes, incluyendo a aquellos que han sido rechazados temporalmente, aquellos que por alguna razón se han retirado o que han dejado de donar. El manejo del registro o padrón de donantes también incluye el de los donantes inactivos, quienes pueden ser estimulados para que participen activamente en el reclutamiento de otros donantes, aun cuando ellos mismos sean inelegibles para donar sangre.

Se reconoce a nivel mundial que el reclutador más eficaz es el donante satisfecho. La creación de las campañas de reclutamiento en que participan los donantes existentes — a quienes se puede estimular para que lleven a un familiar o amigo— es frecuentemente el principio de un esfuerzo de reclutamiento a largo plazo.

Es frecuente que los donantes irregulares sólo necesiten de un recordatorio de que no han donado desde hace tiempo. Sin embargo, es importante emplear el tacto para averiguar la razón por la que no han vuelto a donar. Es posible que simplemente hayan olvidado hacerlo, pero también que se sientan insatisfechos o molestos debido a un mal servicio o a un tiempo de espera prolongado durante su última donación. Es necesario asegurarles que el motivo de su molestia no volverá a ocurrir. El seguimiento de todos los donantes irregulares constituye un aspecto importante de la retención de los donantes.

El rechazo temporal —por cualquier razón— puede desmoralizar al donante; es conveniente explicarle bien las razones y hacerle una invitación para que done sangre tan pronto como sea elegible. Es necesario demostrar que usted tiene un interés sincero en sus donantes y que valorará y respetará su participación en el futuro. Una forma de lograr lo anterior es solicitar su ayuda para reclutar otros donantes.

### Actividad 3-3

*Considere los medios que usted empleará para dar seguimiento a los donantes irregulares y a los que han sido rechazados temporalmente. Escriba sus ideas en la hoja del Plan de Acción respectiva. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de utilizar la correspondencia, las llamadas telefónicas o las visitas personales?*

En el caso de aquellos donantes que han sido rechazados permanentemente, el reto consiste en seguir contando con su lealtad e interés. Es posible que dichas personas se sientan decepcionadas por el hecho de que no pueden seguir donando sangre. Algunas de ellas estarán molestas, y será necesario que el personal correspondiente las trate con tacto y comprensión. Asegúrese que esas personas se sienten apreciadas y útiles, como un primer paso para invitarles a participar en el reclutamiento de donantes. A medida que los criterios de selección de los donantes se hagan más estrictos, habrá un incremento correspondiente en el número de ex-donantes que deben ser manejados adecuadamente, y para los cuales deben crearse nuevas tareas.

Es posible desarrollar estrategias diseñadas para motivar a los donantes retirados o rechazados a que se conviertan en reclutadores voluntarios. Usted seguramente sabrá qué estrategias resultan adecuadas para su localidad, pero a continuación presentamos algunas sugerencias:

- Solicitar a los donantes rechazados o retirados que participen en las presentaciones orales sobre la donación de sangre y hablen acerca de la experiencia de la donación
- Crear un club de ex-donantes y asignarles tareas oficiales que puedan desempeñar durante algunas ceremonias, como las de otorgamiento de reconocimientos a los donantes



- Conferir reconocimientos especiales a los ex-donantes que presenten a 10, 25 ó 50 nuevos donantes
- Diseñar folletos y carteles en que se transmita el mensaje de que los donantes que son demasiado viejos para donar no lo son para participar en las actividades de reclutamiento
- Organizar una competencia entre los donantes retirados para que atraigan a nuevos donantes, con el fin de mantener la continuidad
- Asegurar que los donantes rechazados temporalmente son contactados en el momento oportuno, cuando vuelvan a estar en capacidad de donar.

### Actividad 3-4

*Anote en la hoja respectiva del Plan de Acción las tareas adecuadas para:*

- Los donantes rechazados temporalmente
- Los donantes retirados
- Los donantes rechazados permanentemente.

*Como en cualquier otra actividad de reclutamiento, usted necesita tener un mensaje claro y asegurarse de que dicho mensaje llega a quien usted se dirige.*

*De ser posible, hable con algunos donantes rechazados y retirados para saber si su mensaje es bien recibido o no.*

Usted puede descubrir muchas opciones para el reclutamiento orientado hacia un grupo determinado, aprovechando los servicios de los ex-donantes. Por ejemplo, prestar atención a la ocupación, localidad, edad y género le permitirá encontrar un papel que los ex-donantes pueden desempeñar en el reclutamiento de grupos específicos.

Asegúrese de dar seguimiento a las personas interesadas en continuar ayudando al servicio de sangre. Su papel no es solamente reclutar sino también nutrir. Al crear funciones especiales para los ex-donantes, usted estará llevando a cabo una de las mejores prácticas para la retención del donante; mantendrá buenas relaciones con la comunidad y se asegurará de que todos los donantes pertenezcan al servicio de sangre, independientemente de que estén donando sangre o no.

## La atención a las necesidades especiales

Uno de los retos al elaborar y mantener un padrón o registro de donantes consiste en asegurarse de que cada uno, sin importar su grupo sanguíneo, se sienta importante y sea alentado a donar. Sin embargo, un centro de sangre tiene ocasionalmente algunas necesidades especiales, como cuando requiere donantes de un grupo sanguíneo específico o para el programa de donación por **aféresis**. Esos casos demandan una forma especializada de reclutamiento del donante.

Muchos servicios de sangre utilizan el correo y el reclutamiento a distancia, mientras que otros se basan en el contacto directo que consiste en que el personal invite a los donantes seleccionados para que se unan a los programas especiales. En esta modalidad especializada de reclutamiento generalmente es necesario que el personal proporcione una descripción detallada del programa al donante, con el fin de ayudar a éste último en el proceso de la toma de decisión. La participación del donante dependerá tanto del tiempo que tenga disponible como de las técnicas motivacionales empleadas por el reclutador.



### Actividad 3-5

*¿Cómo son atendidas actualmente las necesidades especiales en su centro de sangre? ¿Qué acciones puede usted realizar para mejorar dicha atención, en caso de que sea necesario? Anote sus ideas en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

Existe una fluctuación siempre cambiante en la oferta y la demanda, lo cual subraya la importancia del reclutamiento dirigido. Es la única manera de mantener el control. Las solicitudes especiales de donación —por ejemplo de sangre O negativa u otros tipos sanguíneos específicos— pueden producir en ocasiones una respuesta abrumadora, lo que ocasiona un retraso en la atención de los donantes que acuden a los centros de sangre. El reclutamiento dirigido es una solución a este problema.

Los folletos, materiales informativos y boletines distribuidos entre los donantes según su tipo de sangre son medios apropiados para crear conciencia entre los donantes sobre el uso de su sangre y la necesidad de contar con todos los tipos sanguíneos.

## Los recordatorios

### El correo

La correspondencia puede ser una forma eficiente y atractiva desde el punto de vista costo-beneficio para solicitar la donación a los donantes conocidos. Dependiendo del grado de sofisticación de su sistema de archivo, la base de donantes puede ser clasificada de varias maneras:

- Donantes de un grupo específico
- Personas que donan por primera vez
- Donantes frecuentes
- Donantes irregulares.

Es posible diseñar mensajes específicos para atraer a los donantes cuando sea necesario. Con ayuda de los principios de la publicidad que mencionamos en el Módulo 2, los donantes existentes pueden ser alentados a convertirse en donantes regulares mediante una mezcla de mensajes “al corazón” y “al cerebro”. Por ejemplo, el mensaje “Gracias” puede ser enviado a las personas que donan por primera vez, acompañado de información sobre sus grupos sanguíneos. El mensaje “Feliz Cumpleaños” puede ser enviado para estimular a los donantes a que celebren sus propios cumpleaños salvando vidas.

### Actividad 3-6

*Elabore un plan que incluya la utilización del correo y que resulte adecuado para su centro de sangre. Anote qué podría hacerse, e incorpore sus notas a la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo. ¿Qué pasos podría usted tomar para iniciar la relación por correspondencia con los donantes, en caso de que fuera adecuado?*

### El telemarketing

El telemarketing es una herramienta para el reclutamiento que tiene una gama de aplicaciones. Permite el contacto personal de manera eficiente, y puede servir para establecer relaciones personales, las cuales resultan vitales para generar confianza y lealtad. El uso del teléfono para contactar a las personas es particularmente útil para:

- La retención y el recordatorio a los donantes activos



- La evaluación del servicio a los donantes
- El reclutamiento de personas que donarán su sangre por primera vez.

Las actividades de reclutamiento, por ejemplo, pueden ser dirigidas a grupos específicos o a personas que viven en distritos seleccionados.

### Actividad 3-7

*Si cuenta con acceso a Internet, existen muchos sitios donde puede usted encontrar información sobre las campañas exitosas de reclutamiento a distancia o por correspondencia directa. Puede usted comenzar por el sitio de la Asociación de Reclutadores Profesionales de Donantes (ADRP, por sus siglas en inglés). La dirección electrónica es [www.adrp.com](http://www.adrp.com). Mantenga una lista de direcciones electrónicas y añada nuevos sitios conforme los vaya descubriendo. En la hoja correspondiente del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo encontrará otros sitios de Internet.*

## 3.2 Los nuevos donantes

Encontrar una fuente segura y sustentable de sangre debería ser el objetivo principal de cualquier campaña de reclutamiento de donantes. Las investigaciones han revelado las razones más frecuentes por las que la gente no dona su sangre:

- Porque no fueron invitados
- Porque tienen temor a la sangre, a las agujas, o bien a contraer el VIH o alguna otra infección a través del proceso de la donación de sangre
- Porque la donación no es aceptada como una actividad tradicional en su cultura
- Por descalificación médica
- Porque no tienen tiempo
- Porque les causa molestias.

Muchas de estas inquietudes pueden ser resueltas si se transmiten los mensajes correctos al grupo al que usted se dirige. Note especialmente la razón “Porque no fueron requeridos”. Frecuentemente, los donantes potenciales sólo necesitan ser requeridos. “Porque no tienen tiempo” y “Porque les causa molestias” son razones que pueden resolverse al hacer una revisión de los horarios y ubicación de los sitios de recolección de sangre, con el fin de saber si sería de utilidad crear un horario más flexible que tome en cuenta el horario de trabajo del donante.

Usted necesita ser comprensivo con los motivos que tiene la gente para no donar sangre. Independientemente de cuáles sean esas razones, si se les transmite el mensaje correcto en el momento adecuado, los no-donantes pueden ser persuadidos de ayudar en el reclutamiento de donantes.

Señalamos que una tarea muy importante consiste en definir a los grupos que constituyen su objetivo. Aunque existen diversos grupos que han sido considerados tradicionalmente como “seguros”, la situación está cambiando rápidamente y es ahora más compleja que nunca. Países diferentes tendrán enfoques distintos. Sin embargo, casi todos están de acuerdo en que los jóvenes —quienes serán los donantes del futuro— son el objetivo principal. Se trata de la nueva generación de donantes de sangre y es importante educarlos sobre la donación de sangre, la necesidad de contar con sangre segura y la importancia de un estilo de vida saludable. Por el contrario, en algunos países puede ser igualmente adecuado dirigirse a personas de mayor edad. El enfoque debe estar siempre en las poblaciones de bajo riesgo.

Cada grupo al que usted se dirija requerirá de una estrategia de reclutamiento individual. El requisito es descubrir aquello que los motiva, así como la mejor manera de transmitir el mensaje adecuado a dicho grupo.

Los jóvenes son uno de los grupos más fáciles de abordar porque tienden a estar “cautivos” en las escuelas y las universidades. Usted encontrará varios ejemplos del reclutamiento de grupos de jóvenes en las historias que incluimos en la sección “Fuente de ideas”.

### Actividad 3-8

*Lea las historias incluidas en la sección “Fuente de ideas” que tratan de la manera de dirigirse a los jóvenes. ¿Es adecuado, en el contexto de su cultura y comunidad, dirigirse a los jóvenes en calidad de donantes actuales y del futuro? ¿Qué medidas podrían tomarse? ¿Qué acciones podría usted realizar para implementar esas medidas? Anote sus ideas en la hoja del Plan de Acción.*

Las historias incluidas en la sección “Fuente de ideas” se refieren, en su mayoría, a la manera de dirigirse a los niños de menos edad. Existen también muchos ejemplos, procedentes de todo el mundo, de programas de educación y reclutamiento que se dirigen a los alumnos de las escuelas secundarias, bachilleratos y universidades. Cualquier lugar donde se reúnan los jóvenes puede ser empleado para la promoción de los mensajes y las actividades de reclutamiento.

## 3.3 La eliminación de los donantes pagados y de reposición

Sabemos que los donantes más seguros son los donantes regulares, voluntarios y no remunerados, que provienen de los grupos de población de bajo riesgo. Las investigaciones realizadas en muchos países demuestran que las personas que donan sangre libremente, sin esperar una recompensa económica a cambio, tienen pocas razones para ocultar información acerca de su estado de salud y su estilo de vida; datos que podrían hacerlas inelegibles como donantes. Su motivación principal consiste en ayudar a otros sin obtener una ganancia personal, excepto la satisfacción de saber que han ayudado a salvar una vida.

Los donantes familiares o de reposición, que donan sangre solamente cuando ésta es requerida por algún familiar, han demostrado ser menos seguros que los donantes voluntarios y no remunerados. Esto se debe a que pueden encontrarse bajo presión para donar, cuando de hecho son inelegibles debido al riesgo de transmitir una infección al paciente. Los donantes familiares o de reposición tienen una mayor incidencia de infecciones transmitidas por transfusión que los donantes voluntarios y no remunerados.

A guisa de ejemplo podemos citar a Ecuador; en los bancos de sangre en que el 99 por ciento de los donantes son donantes de reposición, el riesgo de encontrar un indicador de VIH, hepatitis B y hepatitis C es entre 17 y 58 veces más alto que en los bancos de sangre donde menos del 40 por ciento de los donantes son donantes de reposición.<sup>1</sup>

Un sistema de donación familiar o de reposición frecuentemente constituye un “sistema de pago escondido” de la donación de sangre, debido a que los familiares pueden pagar a otras personas para que donen el número de unidades requeridas de sangre. Los donantes pagados tienen la mayor incidencia de infecciones transmitidas por transfusión.

Muchos países están concentrando sus esfuerzos para realizar un cambio; en vez de tener donantes pagados o donantes familiares, contar con donantes voluntarios y no

<sup>1</sup> Organización Panamericana de la Salud. Informe final. Retiro sobre seguridad de la sangre. Guatemala, 18-20 de octubre de 1999; p. 6.



remunerados. La ley y la política nacional sobre el reclutamiento de donantes necesitan reforzar ese importante cambio.

En la sección “Fuente de ideas”, usted encontrará varias historias de servicios de sangre que están realizando ese cambio, de los donantes pagados o donantes familiares a los donantes voluntarios y no remunerados. También incluimos historias que hacen énfasis en la necesidad de contar con un marco legal para apoyar este tipo de política nacional.

En la mayoría de las historias podrá usted apreciar que el cambio hacia los donantes voluntarios y no remunerados tuvo lugar con apoyo del gobierno. En los países en vías de desarrollo solamente el 16 por ciento del suministro global de sangre es aportado por los donantes voluntarios y no remunerados, de bajo riesgo.<sup>2</sup> Si queremos cambiar estas cifras en el futuro, entonces todos aquellos involucrados en los servicios de sangre necesitan apoyar la creación de un sustento legal para el sistema de la donación voluntaria y no remunerada. Tal vez usted solo no pueda cambiar las leyes pero puede ser parte de un sistema que ejerza presión para que se produzca el cambio.

El trabajo de convencer a la población de donar sangre sin coerción y sin remuneración puede ser desalentador. Recuerde, sin embargo, que usted no está solo cuando se enfrenta a los problemas inherentes al período de transición entre la donación remunerada y la no remunerada. Lo exhortamos a utilizar cabalmente las redes formales e informales que puedan surgir de las historias de la sección “Fuente de ideas”.

#### Actividad 3-9

*Qué establece la ley sobre la donación de sangre en su país? ¿Qué tipo de sustento legal tiene su campaña para la donación voluntaria y no remunerada?*

*¿Qué pasos puede usted tomar para lograr que el gobierno promulgue nuevas leyes que alienten la donación voluntaria y no remunerada?*

*Anote sus ideas en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

### 3.4 La revisión de las actividades de reclutamiento

La evaluación de sus actividades de reclutamiento es fundamental si usted desea asegurarse de que sus técnicas son eficaces, tanto en términos de aumentar el reclutamiento y la retención como en términos del costo. Usted necesitará establecer algunos objetivos y encontrar formas de medir el desempeño encaminado a lograrlos. Para efectos de la medición es importante contar con buenos registros.

#### Actividad 3-9

*Recuerde alguna campaña de reclutamiento en la que usted haya participado. ¿Qué indicadores fueron empleados para evaluar dicha campaña? Si no se realizó una evaluación, haga una lista de indicadores que podrían utilizarse en campañas similares en el futuro.*

*¿Qué pasos podría dar para asegurarse de que se incluye una etapa de evaluación en cualquier planificación, y de que es realizada sistemáticamente durante y después de las campañas?*

*¿Qué otras medidas puede usted tomar para asegurarse de que los resultados de la evaluación son utilizados?*

<sup>2</sup> Base de datos global de la OMS para la Seguridad Sanguínea, Resumen del Informe 1998-1999.

Los indicadores de medición necesitan ser adecuados para la campaña, y deben ser considerados durante la fase de planificación. En la tabla que aparece a continuación incluimos los tipos de indicadores que podrían ser utilizados.

Un reclutador de donantes exitoso se regirá por una ética de trabajo que acepte y aprecie la evaluación como una herramienta esencial, diseñada para apoyar y mejorar el trabajo. Pueden utilizarse buenos programas de evaluación para apoyar las campañas de recolección de fondos y la educación. La evaluación puede hacerse a corto, mediano y largo plazo:

- Evaluación a corto plazo: Por ejemplo, revisar cuántas de las personas que donaron sangre por primera vez se convirtieron en donantes regulares tras un período de seis meses
- Evaluación a mediano plazo: Por ejemplo, averiguar qué tanto recuerda la gente un lema específico tras ser utilizado durante un período largo
- Evaluación a largo plazo: Por ejemplo, identificar el número de donantes nuevos que acuden al centro de sangre como resultado de una campaña de educación en las escuelas.

Para expresarlo en términos sencillos, el reclutamiento de donantes puede considerarse exitoso si está siempre disponible un suministro de sangre segura proveniente de donantes voluntarios y no remunerados. Sin embargo, la evaluación sistemática implica que el éxito o fracaso del reclutamiento puede ser medido en relación a diversos factores. Mientras más información posea, mejor organizado podrá estar en la siguiente ocasión.

Actividades de reclutamiento	Indicador de medición
Carteles o folletos	Cantidad de materiales impresos Cantidad que circuló Costos asociados
Grupos a los que se dirige	Número de mensajes diferentes Indicadores de que transmitió su mensaje al grupo Tasa de respuesta de los diversos grupos Incremento en el número de comunidades que donan sangre
Comunicación	Número de canales que fueron utilizados (televisión, periódicos, etc.) Tasa de éxito de cada uno de ellos Solicitudes de información recibidas Costos asociados
Mensajes	Popularidad Recuerdo del mensaje entre la gente
Participación de personas y organizaciones externas	Número que participó Tasa de éxito en términos de reclutamiento
Donantes existentes	Porcentaje de respuesta
Nuevos donantes	Porcentaje de respuesta
Educación sobre la elegibilidad	Incremento en la proporción de donantes elegibles Cantidad de donantes que llevaron a un familiar o amigo a donar sangre Cantidad de donantes familiares o de reposición que se convirtieron en donantes voluntarios y no remunerados
Retención	Aumento en el índice de retorno de los donantes existentes. Porcentaje de respuesta de los donantes irregulares.
Educación para la salud	Reducción en la incidencia de infecciones entre los donantes de sangre



## La evaluación de su propio desempeño

La evaluación de una campaña mediante el uso del tipo de indicadores de medición descritos anteriormente le proporcionará información útil sobre las actividades de reclutamiento que necesita tomar en consideración cuando planifique la campaña siguiente. Además de esa información debe realizar una evaluación de su propio calendario de actividades y del de cualquier otro colaborador que haya participado en la campaña. ¿Cuánto tiempo dedicó a las actividades directas de reclutamiento y cuánto a la administración, solución de problemas o comunicación interna? ¿Cómo podría asegurarse de que su esfuerzo en el reclutamiento se refleja en un mejor desempeño?

### Actividad 3-11

*Trate de calcular cómo se divide su horario de trabajo. Utilice la tabla que aparece a continuación para escribir los porcentajes aproximados que dedica a cada actividad. Agregue otras categorías que tengan relación con el puesto que ocupa y el trabajo específico que usted realiza. Usted encontrará una copia de esa tabla en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

*Una vez que haya completado la tabla, revise atentamente para determinar si alguna de esas actividades absorbe demasiado tiempo pero no conduce al incremento en el reclutamiento o la retención de los donantes. ¿Qué medidas puede usted tomar para mejorar su propio desempeño? ¿En qué forma puede usted mejorar su propia eficiencia? Anote sus ideas en la hoja del Plan de Acción al final del módulo.*

Sus respuestas a esta última actividad dependerán de su situación laboral, la localidad en que vive, su cultura y tradiciones. Es posible que no resulte fácil realizar los cambios en su trabajo o en sus actividades. Sin embargo, usted puede hacer algo en relación a su actitud y su compromiso con el trabajo que desarrolla. Aun los pequeños esfuerzos encaminados a mejorar las cosas ayudarán a lograr el objetivo principal de que logremos un cambio.

Actividad	Porcentaje
Planificación	
Recolección de datos e investigación	
Administración	
Comunicación interna	
Comunicación externa	
Actividades de educación al donante	
Reclutamiento directo del donante	
Actividades de retención del donante	
Resolución de problemas	
Evaluación	
Otras actividades de importancia específica para su trabajo	

## 3.5 Manos a la obra

Este módulo le proporcionó algunas ideas prácticas para el reclutamiento de diferentes grupos que constituyen su objetivo. Las metas de aprendizaje fueron diseñadas para ayudarlo a obtener información sobre la población de donantes potenciales y a desarrollar estrategias adecuadas para el reclutamiento:

- Identificar los diversos grupos que constituyen su objetivo entre la población de bajo riesgo y desarrollar estrategias para entrar en contacto con ellos
- Identificar las formas de manejar a los donantes que han sido rechazados temporalmente, de manera que regresen cuando la causa del rechazo haya sido superada
- Identificar las formas de manejar a los donantes que han sido rechazados permanentemente para que continúen trabajando activamente como reclutadores
- Identificar las formas de implementar el reclutamiento específico de un tipo de sangre
- Desarrollar una estrategia para eliminar a los donantes remunerados y de reposición, y para incrementar su registro de donantes voluntarios y no remunerados
- Desarrollar una serie de indicadores que le ayuden a monitorear y evaluar la eficacia de las campañas de reclutamiento.

Las actividades debieron ayudarlo a desarrollar algunas ideas acerca de la forma de manejar a cada grupo al que usted se dirige. A continuación presentamos un resumen de los temas cubiertos por las actividades:

- El valor que tienen las personas que donan por primera vez
- El estudio de las personas que donan sangre por primera vez
- El reconocimiento y aprecio a los donantes regulares
- El seguimiento a los donantes irregulares y a los donantes que han sido rechazados temporalmente
- La asignación de tareas de reclutamiento a los donantes retirados y rechazados
- La planificación de las necesidades especiales
- La planificación de las oportunidades de contacto directo a través del correo
- La investigación de las actividades de reclutamiento a distancia y de la correspondencia directa
- La manera de dirigirse a los jóvenes
- La presión para la promulgación de leyes sobre la donación de sangre voluntaria y no remunerada
- Los indicadores de evaluación para las campañas de reclutamiento
- La implementación de la evaluación sistemática
- La evaluación de su propio desempeño
- La manera de aumentar su propia eficiencia.

### Actividad 3-12

*Revise sus respuestas a las actividades y agrupe sus ideas para cada uno de los grupos a los que se dirige. Utilice el tipo de tabla del Plan de Acción con el que ahora está familiarizado. Puede encontrar una copia de esa tabla en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo.*



He aquí un ejemplo para su tabla del Plan de Acción:

<b>Ideas</b>	<b>Acción por realizar</b>	<b>Recursos necesarios</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de terminación</b>	<b>Resultados</b>
Reconocer y valorar a los donantes regulares	Organizar un "club" con eventos y boletines	Personal que participará en la planificación y el apoyo	Inmediata	En curso	

## Sigamos adelante

Aunque el reclutamiento de nuevos donantes es un aspecto importante del servicio, la retención de los donantes existentes es igualmente relevante, sobre todo si se desea obtener el binomio de objetivos: sangre segura y adecuada.

Muchas de las ideas con que usted ha trabajado en este módulo le ayudarán a la retención de los donantes, y por esa razón deben ser desarrolladas y evaluadas.

Un programa de calidad total de la sangre comienza con el reclutamiento y cuidado de los donantes, no con los detalles técnicos sobre la recolección de la sangre y las pruebas de laboratorio. Este aspecto es abordado en el siguiente módulo, donde presentamos el concepto del donante como cliente, además del concepto de servicio excepcional al donante. El reclutamiento que no va acompañado de un buen servicio se queda incompleto; de la misma forma, un servicio excelente que no cuenta con técnicas de reclutamiento eficaces es insuficiente. Usted tiene la responsabilidad de asegurarse de que todos los aspectos del servicio de sangre ofrezcan lo mejor tanto a los donantes como a los receptores de la sangre.



---

### **ACTIVIDAD 3-1: Cuestionario del donante**

---

Ideas para demostrar su aprecio a los donantes

---

Resultados del cuestionario

---

Ideas para la acción

---

### **ACTIVIDAD 3-2: Reconociendo a los donantes regulares**

---

Ideas para la acción

---

---

**ACTIVIDAD 3-3: Seguimiento a los donantes rechazados temporalmente**

---

Ideas	Ventajas	Desventajas

---

**ACTIVIDAD 3-4: Donantes rechazados y retirados**

---

Mensajes	Resultado de los mensajes

---

**ACTIVIDAD 3-5: Necesidades especiales**

---

Ideas para la acción respecto a las necesidades especiales

---

**ACTIVIDAD 3-6: Correo directo**

---

Oportunidades para el correo directo

---

Ideas para la implementación del correo directo

---

**ACTIVIDAD 3-7: Internet**

Lista de sitios en Internet que pueden ser útiles. Notas de contenido útil

[www.ifrc.org](http://www.ifrc.org) Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

[www.who.int/bct](http://www.who.int/bct) Organización Mundial de la Salud, Departamento de la Seguridad Sanguínea y Tecnología Clínica

[www.adrp.com](http://www.adrp.com) Asociación de los Reclutadores Profesionales de Donantes

[www.fiods.org](http://www.fiods.org) Federación Internacional de Organizaciones de Donantes de Sangre

[www.afsbt.org](http://www.afsbt.org) Sociedad Africana de Transfusión de Sangre

[www.aabb.org](http://www.aabb.org) Asociación Americana de Bancos de Sangre

[www.arcbs.redcross.org.au](http://www.arcbs.redcross.org.au) Servicio de Sangre de la Cruz Roja Australiana

[www.isbt-india.org](http://www.isbt-india.org) Sociedad India de Inmunohematología y Transfusión de Sangre

[www.blood.co.uk](http://www.blood.co.uk) Servicio Nacional de Sangre, Inglaterra y Gales

[www.donorweb.org](http://www.donorweb.org) Donantes de Sangre de la Cruz Roja de Singapur

---



---



---



---



---



---



---

---

**ACTIVIDAD 3-8: Enfoque en la juventud**

---

Ideas

---

**ACTIVIDAD 3-9: Marco legal de la donación de sangre**

---

Notas sobre el marco legal de la donación de sangre

---

Ideas de acciones para influir en el gobierno

---

---

**ACTIVIDAD 3-10: Evaluación de las campañas**

---

Indicadores

---

Ideas para planificar la evaluación

---

Uso de los resultados de la evaluación

---

**ACTIVIDAD 3-11: Aumento de eficiencia**

Trabajo de actividad	Porcentaje del tiempo
Planificación	
Recolección de datos e investigación	
Administración	
Comunicación interna	
Comunicación externa	
Actividades de educación al donante	
Reclutamiento directo del donante	
Actividades de retención del donante	
Resolución de problemas	
Evaluación	
Otras actividades de importancia específica para su trabajo	
Ideas para aumentar la eficiencia	

## ACTIVIDAD 3-12: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Demostrar a las personas que donan por primera vez su valía						
Estudiar a las personas que donan por primera vez						
Reconocer y valorar a los donantes regulares						
Seguimiento a los donantes temporalmente no aptos						
Encontrar actividades de reclutamiento para los donantes retirados y no aptos						



### ACTIVIDAD 3-12: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Planear las necesidades especiales						
Planear la correspondencia directa						
Investigar las actividades de reclutamiento a distancia y correspondencia directa						
Enfoque en la juventud						
Influir en el marco legal de la donación voluntaria y no remunerada						

## ACTIVIDAD 3-12: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Identificar indicadores para la evaluación de las campañas de reclutamiento						
Implementar la evaluación sistemática						
Evaluar su propio desempeño						
Aumentar su propia eficiencia						

# Sirvamos al donante

En este módulo hacemos hincapié en la importancia de la calidad en el cuidado del donante y de las actitudes positivas del personal hacia los donantes de sangre. También analizamos la manera en que la calidad en el servicio impacta en el reclutamiento y la retención de los donantes voluntarios y no remunerados, los cuales son regulares, comprometidos y de bajo riesgo. El módulo ofrece un enfoque práctico al servicio de donación y aporta sugerencias para el mejoramiento de la interacción entre el personal y los donantes.

Aunque reconocemos que en muchas culturas podría resultar inadecuado referirse a los donantes como “clientes”, el arte de reclutar donantes tiene muchas semejanzas con lo que la disciplina de la mercadotecnia llamaría “servicio al cliente”. Un cliente es alguien a quien proporcionamos un servicio. De hecho, los donantes de sangre son clientes muy especiales a quienes apreciamos y deseamos brindar el mejor servicio posible. Ya sea que utilicemos el término de “donante” o “cliente”, ese concepto corresponde al de la *hospitalidad* más que a una mentalidad de *hospital*.

## Objetivos de aprendizaje

Cuando haya terminado este módulo, usted será capaz de:

- Desarrollar una actitud de buen servicio al cliente para sus donantes de sangre
- Introducir procedimientos eficaces para mejorar el servicio a los donantes
- Desarrollar un sistema que permita la evaluación continua y el mejoramiento de su servicio a los donantes.

## 4.1 Los donantes de sangre como “clientes”

En cualquier parte del mundo es necesario realizar cambios importantes para asegurar una fuente segura, sustentable y adecuada de la sangre en todo momento. Un cambio de vital importancia consiste en la sustitución de los donantes pagados y de los donantes familiares o de reposición por los donantes voluntarios y no remunerados. Lo ideal sería que todos los suministros de sangre tuvieran la garantía de provenir de donantes de bajo riesgo que donen regularmente su sangre de manera voluntaria y libre; y que dichos donantes comprendieran el proceso de selección de los donantes y de la recolección de sangre, así como la importancia de proporcionar información en forma honesta y precisa sobre cualquier factor que pudiera descalificarlos como donantes.

Estos valiosos donantes no aparecerán de manera espontánea, a menos que el personal de los servicios de sangre ayude a que esto suceda en todas partes. Como miembro del personal, su responsabilidad consiste en contribuir a crear un ambiente en el cual esto pueda ocurrir.

Usted puede comenzar por pensar en sus donantes y en cómo pueden ser mejor atendidos. Los donantes merecen lo mejor que usted pueda ofrecerles. ¿Lo está haciendo actualmente?

El servicio al cliente significa cuidar y valorar a sus donantes; pensar siempre en la manera de satisfacer las necesidades de los donantes, y al mismo tiempo lograr el objetivo de contar con una fuente segura y sustentable de sangre con el fin de satisfacer las necesidades del receptor de la sangre. Tanto el donante como el receptor de la sangre son sus clientes especiales y valiosos.



Cualquier organización que planea proporcionar un servicio superior al cliente tiene que asegurarse de que todo el personal está comprometido con el cliente. El concepto de servicio al cliente debe extenderse a cada aspecto del servicio de sangre:

- La declaración de la “misión” de su servicio de sangre debe incluir el servicio al cliente
- La descripción de su puesto de trabajo y el de cada empleado debe incluir los estándares de desempeño relacionados con el servicio al cliente
- El servicio al cliente debe estar garantizado por medio de un eficaz sistema de calidad que incluya los estándares de procedimientos operativos para cada proceso
- El servicio al cliente debe constituir un punto de la agenda en cada reunión de su servicio de sangre
- La calidad del servicio al cliente debe ser monitoreada y evaluada sistemáticamente, y debe reconocerse y premiarse al personal que otorgue un servicio “superior” al cliente.

En la mayoría de los países existen organizaciones que ofrecen entrenamiento en el ámbito del servicio al cliente. Una introducción inicial a los conceptos y principios del servicio al cliente será de utilidad para cobrar conciencia de esta necesidad. Sin embargo, debe hacerse énfasis en la importancia de un programa *mensurable, de largo plazo*, que se extienda a cada parte del servicio de sangre. Un programa diseñado para incrementar la calidad de la interacción entre su servicio de sangre y las necesidades de sus donantes requiere tener un carácter permanente y ser desarrollado continuamente.

## 4.2 El compromiso de servir al cliente

### Motivación del personal

La motivación del personal es un factor fundamental para proporcionar un excelente servicio a los donantes. Las deficiencias en el servicio al cliente pueden ser atribuidas frecuentemente a que el personal tiene la moral baja. El sentido común indica que mientras mayor sea la calidad de la interacción entre la organización y sus donantes de sangre, mayores serán las probabilidades de que tenga éxito. Una calidad de servicio al cliente por debajo del estándar puede ser resultado de que el personal se encuentra insatisfecho.

Es frecuente que la capacidad del personal de ofrecer un servicio al cliente de la máxima calidad sea proporcional al nivel de entusiasmo que dicho personal tiene por su trabajo. La manera en que su servicio de sangre trate a los empleados determinará la forma en que éstos traten a los donantes de sangre, de quienes depende el servicio.

#### Actividad 4-1

A continuación presentamos un ejemplo de cuestionario para los empleados. Complete el cuestionario en la medida que le sea posible, en relación con el puesto que ocupa actualmente en el servicio de sangre. Hágalo ahora.

Continúe con las siguientes preguntas, y escriba sus respuestas en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo:

- ¿Existe algún motivo de preocupación en sus respuestas?
- ¿Cree usted que otros miembros del personal comparten sus preocupaciones?
- ¿Qué tanto cree usted que afecten estas preocupaciones a la calidad del servicio que su servicio de sangre ofrece a los donantes?

El ambiente de trabajo, la seguridad en el empleo, las oportunidades de obtener una promoción, la capacitación regular y la remuneración adecuada son factores que influyen en la satisfacción laboral.

La última pregunta de la actividad anterior puede ser difícil de contestar, pero en términos generales un personal feliz proporciona un buen servicio. El primer paso para proporcionar un excelente servicio al cliente consiste en mantener muy motivado a su personal.

### Evaluación del empleado (Marque las respuestas adecuadas)

Trabaja usted en contacto directo con donantes de sangre ?	Sí	No	
<b>Satisfacción en el empleo</b> ¿Está usted satisfecho con su trabajo en el servicio de sangre? ¿Constituye su trabajo un reto y una motivación para usted? ¿Está usted generalmente motivado respecto de su trabajo?	☺	☹	☹
<b>Seguridad del empleo</b> ¿Cree usted que su empleo es seguro y que no tendrá que buscar otro a menos que se le dé de baja por la comisión de una falta?	☺	☹	☹
<b>Salario y prestaciones</b> ¿Cómo considera su salario y las prestaciones en comparación con el trabajo que realiza?	☺	☹	☹
<b>Oportunidades para mejorar</b> ¿Cómo vislumbra sus oportunidades de promoción en el servicio de sangre?	☺	☹	☹
<b>Capacitación</b> ¿Cómo evalúa usted la capacitación que recibe?	☺	☹	☹
<b>Ambiente de trabajo</b> ¿Cómo percibe usted el ambiente en que trabaja?	☺	☹	☹
<b>Comentarios</b> Agregue cualquier motivo de inquietud que tenga o que sea importante en el servicio de sangre.			

### Actividad 4-2

*Diseñe su propio cuestionario para el personal; haga énfasis en aquellos aspectos e inquietudes de las que usted ya esté enterado en su servicio de sangre.*

*De ser posible, solicite al personal que responda al cuestionario. Usted puede añadir una pequeña explicación al comenzar; señale las razones del cuestionario y asegure a los miembros del personal que pueden mantener el anonimato.*

*¿Existen algunas medidas que pueda usted tomar para mejorar la moral del personal? Anote sus ideas y sugerencias en la hoja del Plan de Acción que se localiza al final de este módulo.*

Una de las formas principales de lograr un cambio en su trabajo consiste en evaluar su propio desempeño. Recuerde el lema del Día Mundial de la Salud del año 2000: “La seguridad de la sangre depende de mí”. Usted debe preguntarse todo el tiempo: “¿Cómo sé que estoy desempeñando bien mi trabajo?” Usted puede ampliar el cuestionario de los empleados y solicitarles que comenten la manera en que ellos perciben su trabajo y su comportamiento. Solicite que sean sinceros y esté preparado para aceptar y tomar nota de la retroalimentación.

Existen muchos factores involucrados en el esfuerzo de garantizar la excelencia en el servicio al donante-cliente. Su propia motivación y moral, así como las del resto del personal, conforman un área importante para la investigación. El personal que ha sido seleccionado correctamente, que ha recibido apoyo y un buen entrenamiento, realizará bien sus tareas.

La gente, no el edificio o el equipamiento, constituye el verdadero activo de un servicio de sangre exitoso. Atraer y retener a los individuos talentosos, creativos y orientados al desempeño resulta fundamental para cualquier equipo ganador. En el Módulo 5 analizaremos la manera en que los conocimientos y atributos de los miembros del personal constituyen un aspecto vital de la orientación hacia el “servicio”, y cómo el entrenamiento puede ayudar a desarrollar los conocimientos necesarios. El personal adecuado debe ser

capaz de mostrar:

- Sensibilidad y preocupación hacia los demás
- Confiabilidad
- Buen juicio
- Entusiasmo
- Flexibilidad y adaptabilidad.

### Actividad 4-3

Analice cada una de las características mencionadas a la derecha. ¿Cómo encajan en el concepto de “servicio” a los donantes temerosos o aprensivos?

Escriba sus ideas en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo.

## El desarrollo del espíritu de equipo

El sentido de pertenencia a un equipo de profesionales dinámico y exitoso contribuye a mantener en alto la motivación y el compromiso. El entrenamiento en el trabajo de equipo y el fomento del espíritu de equipo son formas de desarrollar una actitud de servicio hacia los donantes, de la misma forma que lo es el continuo desarrollo profesional en las áreas técnicas y médicas.

El hecho de contar con un liderazgo sólido y comprometido, una buena comunicación y el reconocimiento del trabajo bien hecho ayudarán a los miembros del equipo a sentirse orgullosos del mismo y del servicio que proporcionan.

## Responsabilidad

No existe un centro de sangre en todo el mundo que pueda decir honestamente que una sola persona lo hizo todo. Esto es verdad no sólo en lo que se refiere al área de reclutamiento de los donantes, sino a toda la organización del servicio de sangre. Cada una de las personas contribuye a alcanzar el objetivo, ya sea atrayendo a una persona que va a donar sangre por primera vez o convenciendo a un grupo de donantes de tipo O para que se unan al programa voluntario de donación de sangre. Asumir la responsabilidad por su trabajo es un factor importante de motivación y le permite hacer su contribución al esfuerzo del equipo.

Nuestros hospitales necesitan sangre para sus pacientes y el servicio de sangre tiene el compromiso de proporcionarla los 365 días del año. La necesidad de la sangre no respeta los días festivos. A fin de satisfacer las necesidades, los equipos de reclutamiento del donante y de recolección de sangre deben trabajar juntos para crear un ambiente en que sea posible alcanzar el objetivo. Si una idea no funciona, posiblemente la siguiente idea lo haga. Integrar los planes creativos, compartir los logros, apoyar a los demás durante los fracasos, son factores que unen al equipo.

## Reconocimiento y crédito

Ganar el reconocimiento y el crédito por los éxitos ayuda a que el personal se mantenga motivado y con la moral en alto. Un simple “Gracias” o un “Bien hecho” ayuda a que todos

los participantes se sientan apreciados. El reconocimiento de la gerencia es importante, pero es igualmente importante que cada miembro del equipo reconozca y valore la contribución del resto de sus compañeros.

El trabajo en equipo y el espíritu de grupo son fortalecidos en los ambientes de trabajo donde ocurre lo siguiente:

- El reconocimiento y los créditos se otorgan individualmente a los miembros del equipo que realizan bien su trabajo
- El equipo se mantiene informado y es consultado en relación a las políticas, los procedimientos y los avances
- El equipo percibe un sentido de importancia; cada persona es un miembro especial del equipo, con su capacidad y talento únicos
- El trabajo en equipo se promueve mediante el énfasis en el desempeño positivo, más que en el negativo
- Los miembros del equipo tienen la oportunidad de que sus ideas sean escuchadas e implementadas
- El trato justo, equitativo y consistente produce sentimientos de confianza y seguridad
- Las metas acordadas son realistas y viables
- El equipo recibe crédito por lo que ha logrado
- El equipo participa en la toma de decisiones
- La retroalimentación corre en ambos sentidos; todos los miembros del personal son capaces y están dispuestos a dar y recibir.

#### Actividad 4-4

*Ahora que ha considerado los temas de la motivación y la moral, ¿Existen acciones que pueda realizar para mejorar la motivación y la moral del personal? Usted podría comenzar por sí mismo y luego desarrollar algunas ideas sobre lo que podría hacer con los demás. No importa si se trata solamente de un pequeño paso: Lograr un cambio depende de usted.*

*Anote cualquier acción que podría usted realizar, o que desearía realizar, y regístrela en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo.*

### 4.3 Brindemos un excelente servicio al cliente

Es probable que nuestras propias expectativas de cómo nos gusta ser tratados no sean diferentes a las de nuestros clientes, los donantes. La diferencia entre un servicio mediocre y uno excelente depende muchas veces de acciones sencillas que agradan a los clientes y les deja una imagen positiva de la organización.

Las habilidades del servicio al cliente son vitales. Es necesario que el servicio al cliente sea muy visible, y cuente con políticas que se refieran a la perspectiva de todas las personas relacionadas con él. Nos referimos no sólo a todas las categorías de donantes, sino también a los contactos externos y al personal. El entrenamiento regular o la práctica de las habilidades de servicio al cliente deben ser alentados en todos los niveles del personal.

Cada donante tiene dos necesidades básicas que deben ser satisfechas a fin de proporcionar un servicio excepcional:<sup>1</sup>

- Las necesidades personales
- Las necesidades prácticas.

<sup>1</sup> © Utilizado con permiso de Development Dimensions International, Inc.

## Necesidades personales

Hay tres habilidades básicas que se requieren para satisfacer las necesidades personales de los donantes y para promover el servicio más allá de las expectativas:

- Mantener y aumentar la autoestima
- Escuchar y responder de manera comprensiva
- Solicitar ideas y/o sugerencias.

La tabla que presentamos a continuación contiene sugerencias sobre algunas de las acciones que el personal podría realizar con el fin de satisfacer algunas de esas necesidades, y algunas frases que demuestran su compromiso con el servicio al donante.

Habilidad básica	Acción	Utilice frases como:
1 Mantener o aumentar la autoestima	<p>Trate al donante como una persona importante</p> <p>Halague al donante cuando sea adecuado</p> <p>Demuestre su aprecio</p> <p>Sea amable y cortés</p> <p>Sea claro y sincero</p>	<p>Buena idea.</p> <p>Le agradezco.</p> <p>Mucho gusto en conocerlo.</p> <p>Gracias por tenerlo a la mano.</p> <p>Felicidades.</p> <p>Me da gusto escuchar eso...</p> <p>Me da gusto volver a verlo.</p>
2 Escuche y responda de manera comprensiva	<p>Escuche atentamente los hechos y señales de cómo se siente la gente</p> <p>Responda a los hechos y demuestre comprensión por los sentimientos de los donantes</p>	<p>Me imagino qué tan (frustrante o satisfactorio) puede ser eso para...</p> <p>Entiendo por qué se siente usted así. Yo me sentiría... también si lo mismo me hubiera sucedido.</p> <p>Algo así me sucedió una vez. Entiendo como se siente.</p> <p>Parece que está usted (molesto, feliz) por...</p>
3 Solicite ideas y/o sugerencias	<p>Solicite ideas al donante, aun cuando tenga la solución</p> <p>Utilice las ideas del donante cuando sea posible</p> <p>Evite ordenar o exigir</p> <p>Involucre al donante para identificar opciones</p>	<p>¿Qué piensa usted?</p> <p>¿Cómo le podría ayudar?</p> <p>¿Cómo sugiere usted que arreglemos esto?</p> <p>¿Tiene usted alguna idea?</p> <p>¿Qué le gustaría hacer?</p> <p>¿Me permite hacerle una recomendación?</p> <p>¿Qué tal si...?</p> <p>Aun cuando no podamos hacer eso, probablemente hagamos...</p> <p>¿Me permite sugerir algo?</p> <p>¿Qué prefiere? ¿... o ...?</p> <p>Eso es lo que podríamos hacer.</p>

Estas tres habilidades le ayudarán a manejar las situaciones difíciles y lograr una interacción rutinaria más eficiente y menos tensa.



### Actividad 4-5

Practique las habilidades básicas relacionadas con brindar un servicio excepcional para satisfacer las necesidades personales de los donantes. Intente utilizar las frases de la lista anterior. Agregue otras frases propias que encuentre particularmente útiles. Anótelas en la hoja del Plan de Acción correspondiente. Si tiene oportunidad, trabaje con todos los miembros del personal y con los voluntarios para preparar diferentes escenarios comunes en la interacción con los donantes.

## Necesidades prácticas

Reconocer y satisfacer las necesidades prácticas del donante son una parte vital del servicio al cliente. Es necesario dar los cuatro pasos siguientes:

- Reconocer a la persona
- Aclarar la situación
- Satisfacer las necesidades, exceder las expectativas
- Confirmar la satisfacción.

Habilidad básica	Acción	Utilice frases como:
1 Reconocer a la persona	Atienda a los donantes de manera rápida y cortés Explique los procedimientos o retrasos Sea respetuoso Establezca contacto visual y sonría	Buenos días, tardes, noches (Sr. Sra...) Bienvenido a... Mi nombre es... Encantado de conocerlo. Lamento que estemos un poco atrasados, espero que no tenga que esperar demasiado. Mientras tanto, ¿Le gustaría...?
2 Aclarar la situación	Defina o aclare las necesidades Demuestre su comprensión	¿En qué puede servirle? ¿Qué puedo hacer por usted? ¿Puede describir la situación en detalle? Permítame ver si le entendí... (Haga un resumen.)
3 Satisfacer las necesidades, exceder las expectativas	De ser posible, vaya más allá de lo que espera del donante Piense en el donante al principio, al final y siempre	Me encargaré ahora mismo. Lo que haré es...¿ está bien? Esto es lo que haré. Otra cosa que podemos hacer es... Le llamaré en...
4 Confirmar la satisfacción	Asegúrese de la satisfacción del donante	¿Hay algo más que pueda hacer por usted? ¿Le satisface esto? ¿Le atendieron bien? Si tiene otras preguntas, no dude en consultarme.

### Actividad 4-6

Practique los cuatro pasos del servicio que cubren las necesidades prácticas. Trate de emplear algunas de las frases contenidas en la lista anterior. Agregue cualquier frase que usted considere útil y anótela en la hoja del Plan de Acción correspondiente. Si tiene oportunidad, trabaje con todo el personal que atiende al donante y con los voluntarios para preparar diferentes escenarios comunes en la interacción con los donantes.

## Manejo de situaciones difíciles

La utilización de sus propias habilidades y las del servicio le ayudará a manejar la interacción con el donante de manera eficaz. Al practicar el manejo de las situaciones difíciles, usted será capaz de trabajar aun con los donantes más inconformes. Este proceso le dará el poder de convertir a un donante insatisfecho en una persona que le apoye positivamente.

La persona enojada, escéptica, molesta o difícil crea una situación única y demandante, incluso para el personal más experimentado. Las siguientes habilidades le ayudarán a tratar a los donantes insatisfechos:

- Escúchelos
- Compréndalos
- Discúlpese
- Asuma la responsabilidad de resolver el problema.

El personal del servicio de sangre y los voluntarios deben mantener siempre la calma y escuchar los argumentos y reclamaciones de las personas. Una vez que hayan hecho lo anterior, deben tratar de encontrar un punto de acuerdo y tranquilizar al individuo. Los comunicadores eficaces alejan el problema de sí mismos y del quejoso, al volver a enunciar el problema con el fin de demostrar que lo han comprendido y para aclarar la situación. Siempre que sea posible, el comunicador eficaz terminará la discusión con una nota alta.

Consulte también el apartado sobre las quejas del donante, en este mismo módulo.

Habilidad básica	Acción	Utilice frases como:
1 Escúchelos	Permita que la persona hable sin interrumpirlo Escuche con atención	
2 Compréndalos	Demuestre su simpatía y comprensión	Estoy seguro que... fue molesto y frustrante Debe ser muy molesto ver que... Me parece que usted está molesto por...
3 Discúlpese		Lamento que lo hayamos molestado Lamento la situación Lamento que no hayamos cumplido con sus expectativas
4 Asuma la responsabilidad		Me haré cargo de esto ahora mismo Llamaré a mi supervisor para que nos ayude Volveré con usted para presentarle algunas opciones Haré todo lo posible por resolver esto

### Actividad 4-7

*Practique utilizando algunas o todas las habilidades descritas anteriormente para una situación difícil. Si tiene oportunidad, trabaje con todos los miembros del personal y con los voluntarios para preparar diferentes escenarios comunes en la interacción con los donantes, hasta que todo el personal domine el empleo de esas técnicas. Anote las frases útiles a la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final del módulo.*

Su trabajo nunca es aburrido. Muchas situaciones cotidianas se convierten en oportunidades para proporcionar un servicio extraordinario. Los donantes demandan y merecen lo mejor, y usted debe dárselos si desea que regresen.

## 4.4 Implementación del programa de servicio al cliente (donante)

Hasta ahora hemos analizado los factores que resultan vitales en un programa de servicio al cliente: las actitudes del personal, la motivación y la moral, así como la perspectiva del cliente. Otros factores que también son importantes incluyen solicitar constantemente la opinión de los clientes-donantes y analizar sus preguntas e inquietudes en relación al servicio. Escuchar al donante es un aspecto vital del buen servicio al cliente.

### La evaluación del servicio por el cliente individual

¿Cómo perciben los donantes individuales el servicio proporcionado? La mejor manera de encontrar la respuesta es preguntarles. Usted puede hacer esto por medio de un pequeño estudio en que utilizará:

- Entrevistas individuales
- Llamadas telefónicas
- Cuestionarios.

Llamar a los donantes después de que hayan donado sangre o contactar a determinados donantes al día siguiente son tareas que puede aportarle excelentes datos para su investigación. También demostrará que el servicio de sangre está comprometido con su bienestar, lo que dará por resultado que los donantes individuales serán retenidos más fácilmente.

A fin de cubrir una amplia variedad de experiencias de los donantes, éstos deben ser seleccionados de entre todos los tipos de unidades móviles, de empresas y organizaciones comunitarias, además de los sitios fijos de donación. El estudio también debe incluir a los donantes que se presentan al inicio, a la mitad y al final del programa diario. Entre las preguntas a formular pueden incluirse las siguientes:

- ¿Cómo fue nuestro servicio cuando usted donó sangre?
- ¿Le dieron las gracias por su donación?
- ¿Qué podemos hacer para que usted vuelva a donar?
- ¿Qué servicios adicionales podemos proporcionarle?
- ¿Tiene usted algún otro comentario que hacer?

Cuando sea necesario, pueden formularse preguntas adicionales con el fin de verificar la satisfacción del donante en relación a partes específicas del servicio. Por ejemplo:



- ¿Son adecuados para usted los horarios de servicio de las unidades móviles o de nuestras instalaciones?
- ¿Son adecuados para usted los refrigerios? ¿Preferiría sopa o algo caliente?
- ¿Requiere usted de información adicional sobre la donación de sangre?
- ¿Considera que la campaña XYZ se relacionaba personalmente con usted?
- ¿Considera que recibió un adecuado reconocimiento por su donación?

En la sección “Fuente de ideas” encontrará un ejemplo del cuestionario que podría ser sometido al cliente después de la donación, o que podría ser enviado por correo a los donantes recientes.

#### Actividad 4-8

*Diseñe un cuestionario sencillo para los donantes individuales que pueda ser aplicado inmediatamente después de la donación. Sea claro en relación a lo que desea averiguar y diseñe su cuestionario de manera que sea fácil de entender y contestar.*

*Discuta el cuestionario con otros miembros del personal y llegue a un acuerdo con ellos sobre lo que resultaría adecuado para su localidad.*

*Aplique este cuestionario a los donantes recientes la próxima vez que tenga oportunidad de hacerlo. Evalúe posteriormente su utilidad y corrija lo que sea necesario a fin de que se ajuste a las circunstancias. Mantenga un registro de su cuestionario y evaluación en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

Aun cuando el programa de servicio al cliente esté realizándose de manera satisfactoria en su centro de sangre y los donantes parezcan estar satisfechos, todavía es posible lograr un mejoramiento adicional. Proporcionar un servicio excelente significa hacerlo el 100 por ciento del tiempo.

Es posible que usted descubra, por medio de la investigación, que hay deficiencias en la calidad del servicio que brinda a sus donantes, o bien que pueden hacerse algunas pequeñas mejoras inmediatamente. Usted puede identificar algunas áreas del servicio de sangre en las que incluso pequeños cambios producirían importantes mejoras.

Debe tener cuidado al conducir los estudios, dado que existe la posibilidad de que pueda hacer algo para mejorar el servicio antes de concluir la investigación. Al preguntar se crea la expectativa de que el servicio de sangre actuará conforme a las respuestas obtenidas.

### **La comunicación de las expectativas del servicio al personal y los voluntarios**

Proporcionar información clara en las descripciones de los puestos de trabajo sobre las expectativas de desempeño en el servicio al cliente resulta esencial para asegurar la interacción eficaz entre los donantes de sangre y su servicio de sangre.

A continuación señalamos algunos ejemplos de las responsabilidades del personal para proporcionar un excelente servicio al cliente. Aunque es posible que su organización utilice títulos diferentes para estos puestos de trabajo, las funciones del personal serán aproximadamente las mismas. Usted puede adaptar aquellas que se ajusten a su situación.

Personal	Responsabilidad
Flebotomista (enfermera titulada - líder del equipo)	<p>Asumir la responsabilidad total del personal o los voluntarios en términos de la conducta y el servicio al cliente-donante en general</p> <p>Asegurarse de que el personal está familiarizado con los procedimientos y los sigue correctamente</p> <p>Asegurarse de que los donantes de sangre son saludados con entusiasmo a su llegada a las instalaciones</p> <p>Asegurarse de que el personal aprovecha la oportunidad para alentar al donante a que done sangre regularmente de manera voluntaria</p> <p>Identificar las necesidades de educación del personal y de los voluntarios con el fin de ofrecer un servicio de excelencia al donante</p>
Auxiliares y personal administrativo	<p>Seguir correctamente los procedimientos de atención al donante, en todos sus aspectos</p> <p>Atender las necesidades y deseos de los donantes y adoptar un interés genuino en su bienestar a lo largo del proceso de la donación</p> <p>Desempeñar un papel importante en la creación de un ambiente de trabajo placentero y productivo</p> <p>Servir de ejemplo para los voluntarios y el personal de nuevo ingreso</p>

Además, pueden proporcionarse algunos lineamientos generales para el personal y los voluntarios. Por ejemplo:

Personal	
	<p><b>Salude al donante.</b> Sonría y preséntese; pregunte si puede sentarse y conocer sus experiencias como donante. Pregunte: ¿Cómo fue su experiencia con la donación de sangre?</p> <p><b>Escuche con atención.</b> Es importante lo que el donante tiene que decir.</p> <p><b>Aclare</b> lo que el donante le dice. Asegúrese de que el mensaje sea claro.</p> <p><b>Discúlpese</b> cuando las circunstancias lo demanden. Sea siempre comprensivo y atento.</p> <p><b>Notifique</b> al supervisor o gerente adecuado cuando se presente un mal servicio al cliente. Esto le ayudará a identificar las acciones necesarias para prevenir que suceda nuevamente en el futuro.</p> <p>Cuando se verifique un buen servicio al cliente, <b>agradezca al donante</b> por haberlo informado.</p> <p>Trate de <b>crear relaciones.</b> Establezca un vínculo al conocer a los donantes. El contacto frecuente generalmente crea esas relaciones.</p>

Las aptitudes de atención al cliente son tan importantes para el funcionamiento eficaz del programa de sangre como las habilidades clínicas y administrativas. El donante recordará más fácilmente a un empleado grosero que el dolor del sangrado o el extravío de un documento. Un brazo lastimado sana más rápidamente que un ego lastimado.

Cada donante debe ser saludado con calidez a su llegada. La importancia de un saludo amistoso y oportuno debe ser reconocida por la gerencia e incluido en las metas de



desempeño del personal. Tan pronto como ingrese el donante al centro de sangre o a la unidad móvil, incluso la frase “Gracias por venir; lo atenderemos en un momento” será suficiente si el personal se encuentra muy ocupado; pero en todo caso debe hacerse un reconocimiento inmediato. En el centro de sangre, todo el personal tiene la responsabilidad de crear una relación positiva con el cliente.

Las conversaciones deben enfocarse en o al menos involucrar al donante. En tanto pueda mantenerse la confidencialidad, la conversación debe incluir a varios donantes y fomentar un sentimiento de camaradería. Algunos miembros del personal pueden requerir de motivación o consejo para crear una atmósfera propicia para la conversación. Esta aptitud, como parte de la meta de establecer una relación entre el centro de sangre y el cliente, puede ser tan provechosa como cualquier otra habilidad en el desempeño del trabajo.

Mientras que la calidez y la amistad son aptitudes importantes en el servicio, el personal también debe ser capaz de inspirar confianza en el donante a través de sus conocimientos profesionales. Los donantes hacen preguntas que cubren una amplia gama de temas, y usted debe asumir una actitud profesional respecto de las preguntas y las respuestas. Es posible que hagan preguntas tan heterogéneas como:

- ¿Qué es la hemoglobina?
- ¿Qué alimentos son ricos en hierro?
- ¿Qué es la enfermedad hemolítica del recién nacido?

Es necesario que la respuesta sea correcta y cortés. Si usted considera que carece de los conocimientos necesarios para responder una pregunta, debe saber a quién referirse con el objetivo de obtener la información adecuada. Siempre es posible que haya algunas preguntas que usted no pueda responder. En esos casos, parte de la responsabilidad del servicio al cliente consiste en contar con lineamientos claros sobre a quién se debe consultar para obtener la información. Puede darse el caso de que usted necesite decirle al donante que le responderá tan pronto como le sea posible, y retrasar dicha respuesta durante un breve período con el fin de averiguar la respuesta.

#### Actividad 4-9

*¿Cuenta usted con un texto que consigne las responsabilidades de su trabajo relacionadas con el servicio al cliente? Si es así, revíselas y haga las correcciones que usted considere que reflejen el papel que usted desempeña. En caso contrario, anote las responsabilidades que considere absolutamente esenciales para proporcionar un excelente servicio al cliente. Escriba esta información en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

*Si lo considera adecuado, discuta la adición de las responsabilidades relacionadas con el servicio al cliente a las descripciones de los puestos de trabajo con su gerente o supervisor, o bien con otros miembros del personal.*

## El sitio y horario convenientes para la recolección de sangre

Un factor clave para satisfacer las necesidades de los donantes consiste en asegurarse que los horarios y la localización de las unidades móviles y las instalaciones fijas sean convenientes para la mayoría de los donantes existentes y potenciales. Puede utilizar algunos sondeos verbales o escritos para averiguar si su servicio está operando en horarios que permitan a la población acudir con un mínimo de costos y molestias. Esto es particularmente importante para los donantes que acuden con mucha frecuencia, como los donantes por aféresis.

Los sitios de recolección —fijos o móviles— requieren:

- Una ubicación accesible y conveniente para la comunidad a la que presta su servicio
- Horarios de actividades que se adapten a los diversos sectores de la comunidad
- Buena señalización y anuncios
- Un ambiente limpio, ordenado e higiénico, con instalaciones adecuadas
- Decoración agradable, hogareña, pero de aspecto profesional
- La participación de la comunidad local y sus líderes.

Es necesario hacer énfasis en la importancia de la localización del centro recolector de sangre. Aunque es vital contar con un ambiente higiénico, también es importante no crear una atmósfera que tenga un aspecto tan “clínico” que intimide a muchos donantes potenciales. Es deseable tener una localización atractiva para la población local. Por ejemplo, el centro recolector de sangre puede ubicarse cerca de un centro comercial o de un lugar de reunión que refleje la cultura y las costumbres locales. Necesita ser accesible y fácil de encontrar; una vez que los donantes se encuentren en el interior, la atmósfera debe hacerlos sentir cómodos y relajados.

La programación de horarios específicos para las donaciones y la posibilidad de hacer citas, así como de confirmar las mismas, son de gran provecho tanto para los donantes como para el centro de sangre. Estos factores permiten contar con personal suficiente para cada sesión, con el fin de minimizar los tiempos de espera y aumentar la comodidad de los donantes.

#### Actividad 4-10

*Elabore una lista de todos los sitios donde se ubicaron los centros fijos y móviles de recolección utilizados por su servicio de sangre el año pasado.*

*Averigüe la ubicación y el horario de dichas instalaciones. ¿Considera que fueron convenientes para la mayoría de los donantes existentes o potenciales de la comunidad? ¿En qué se basa su opinión?*

*¿Se han realizado estudios en su comunidad que puedan proporcionarle ideas sobre la conveniencia de horario e instalaciones? De ser así, ¿Qué conclusiones puede sacar de la compatibilidad de sitios y horarios?*

*¿Cómo califican los donantes la comodidad y el atractivo de las instalaciones? ¿Qué conclusiones saca de sus respuestas en relación a la importancia de estos factores?*

*Si no existe información alguna, ¿Qué tipo de estudio podría usted realizar para averiguar lo anterior? Anote sus ideas y sugerencias en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

Un cambio en los horarios de operación del centro —o en algo tan sencillo como el mobiliario de las instalaciones— puede incrementar el número de unidades recolectadas en cada instalación; sin embargo, usted nunca lo sabrá si no cuenta con la información proporcionada por sus clientes.

## Servicio de apoyo y asesoría al donante

Cada servicio de sangre necesita implementar un sistema de apoyo para sus donantes. La asesoría debe ser realizada por personal competente y profesional, entrenado para asesorar,



apoyar y aconsejar a los donantes de sangre que se encuentren preocupados por diversos motivos, tales como los resultados de las pruebas infecciosas practicadas a su sangre.

Una buena asesoría es particularmente importante para aquellos donantes que acuden a donar pero que son rechazados por alguna razón. Dependiendo de ésta última y de los criterios con que opera su servicio de sangre, los donantes pueden ser rechazados de manera temporal o definitiva. El rechazo puede tener un efecto devastador en la moral de los donantes; si la razón está relacionada con un grave riesgo para la salud, los donantes requerirán atención profesional, y deben ser remitidos a un hospital o clínica para que tenga lugar el seguimiento médico correspondiente.

Debe prestarse atención especial a la asesoría que se brinda después de la donación a los donantes cuyos resultados han sido positivos. Las implicaciones de estos resultados deben ser transmitidas de manera sencilla, clara y profesional, con el fin de evitar una situación de pánico. Si el personal capacitado específicamente para este fin no estuviera disponible, el donante deberá ser referido a una organización que pueda proporcionar este servicio.

#### Actividad 4-11

*¿Qué tipo de sistema de asesoría y apoyo ofrece su servicio a los donantes existentes y potenciales? ¿Qué medidas puede usted tomar para mejorar la asesoría que brinda actualmente su servicio? Anote cualquier acción que pueda realizar en la hoja del Plan de Acción respectiva. Discuta qué debe hacerse con el resto del personal en su servicio de sangre.*

## Confidencialidad

La confidencialidad es un tema muy importante. La buena relación entre el servicio de sangre y los donantes voluntarios se deriva de la confianza mutua. Una parte integral de esta relación consiste en que el donante comprenda que los resultados de las pruebas de sangre y cualquier información que proporcione al servicio de sangre será considerada como estrictamente confidencial.

En consecuencia, el personal debe asegurarse que las entrevistas con los donantes no puedan ser escuchadas y que los expedientes de los donantes se mantengan resguardados. El personal tiene la responsabilidad profesional de no hablar acerca de sus donantes con otras personas y de proteger el derecho a la privacidad que tienen las demás personas. La confidencialidad puede ser puesta en peligro muy fácilmente y el personal debe pensar en cada acción que realiza para asegurarse que la confianza depositada por los donantes en el servicio de sangre no será traicionada. Por ejemplo, las cartas que se envían para solicitar una nueva donación puede caer en manos de algún otro miembro de su familia.

Si no se garantiza la confidencialidad puede ocurrir lo siguiente:

- Durante la evaluación previa a la donación, los donantes pueden no decir la verdad sobre su estado de salud o sobre algún factor de riesgo si notan que la confidencialidad de esa información puede ser violada. Esto traería consecuencias graves para la seguridad de la sangre
- Es más probable que los donantes no regresen a donar nuevamente si desconfían del servicio de sangre
- Es menos probable que los donantes inviten a otras personas para que se conviertan, a su vez, en nuevos donantes
- Es posible que el individuo rechazado sea discriminado por la comunidad si se llegaran a conocer los resultados de las pruebas.



## Expedientes de los donantes

Los expedientes completos, con información precisa sobre los donantes y sus donaciones, son una parte absolutamente vital para garantizar la seguridad y el bienestar tanto de los donantes como de los receptores de la sangre, y para permitir el seguimiento de las unidades donadas. Se requiere por lo menos de un sistema de archivo que contenga la información del donante y los detalles de cada una de sus donaciones.

Los expedientes son además una fuente importante de información para la retención del donante, así como para la evaluación y el mejoramiento del servicio.

- **Notificaciones:** Mantener los expedientes actualizados tiene diversos propósitos. Permite identificar la fecha de su próxima donación, con el fin de enviar un recordatorio por cualquier medio. También pueden ser utilizados como la base de un sistema de membresía de un “club” o una “familia”. Permiten el envío de noticias y otro tipo de información al donante, como su tipo de sangre, felicitaciones por su cumpleaños, etc.
- **Donantes de grupos sanguíneos raros:** Es importante mantener los expedientes de los donantes de grupos sanguíneos raros a fin de que puedan ser contactados si su tipo de sangre es requerido urgentemente
- **Donantes irregulares:** Averiguar por qué los donantes regulares han dejado de serlo puede proporcionar información valiosa con miras a la evaluación continua del servicio. Después de asegurarse de que su sangre aún es segura, dichos donantes pueden ser invitados a donar nuevamente
- **Donantes rechazados:** Un registro de los donantes rechazados permanentemente es fundamental para prevenir que intenten donar nuevamente en el futuro. Un registro de los donantes rechazados temporalmente permite exhortarlos a que regresen una vez que el período de rechazo haya transcurrido. Todos los donantes rechazados —temporal o permanentemente— pueden ser invitados para que apoyen al servicio de sangre de otras formas; por ejemplo, al invitar a sus familiares y amigos para que donen, servir como anfitriones de las unidades móviles, en sus lugares de trabajo, iglesias o centros comunitarios, o bien al educar a su comunidad sobre quién debería y quién no debería donar sangre. Consulte el Módulo 3: “Atraigamos a los donantes”.

## Quejas de los donantes

Aun en los mejores servicios de sangre se presentarán ocasionalmente quejas de los donantes. Si existe una política organizacional para el manejo de las quejas, los donantes pueden estar seguros de que sus comentarios no llegarán a los oídos sordos, sin importar dónde donen. Un buen servicio a los clientes implica escucharlos a todos y actuar en consecuencia.

Los procedimientos definidos en la política de quejas del donante deben seguirse con extremo cuidado y atención a los detalles. Esto permitirá proteger tanto al servicio de sangre como al donante. Cualquier formato o carta para las quejas debe ser supervisado y firmado por los miembros principales del personal.

Un ejemplo de procedimiento para atender las quejas es el siguiente:

- Un donante de sangre presenta una queja en una unidad móvil o en un centro de recolección de sangre
- El miembro del personal que atiende la queja ofrece dar seguimiento a la misma, con la intención de asegurar al donante que su queja ha sido escuchada y que se hará algo al respecto



- La persona que atiende la queja llena un formato creado para ese propósito (consulte el ejemplo en la sección “Fuente de ideas”)
- El supervisor, el gerente o responsable de la investigación de la queja analiza la naturaleza de la misma, determina la solución y la pone en práctica. En caso de ser procedente, se notifica al donante lo que se ha hecho. Si debe ofrecerse una disculpa oficial se procederá a hacerlo tan pronto como sea posible
- Se da seguimiento a la naturaleza de la queja para identificar cualquier acción —como por ejemplo la capacitación del personal— que pudiera ser necesaria con el fin de prevenir su recurrencia.

Debe darse seguimiento a las quejas de cualquier índole, aún en caso de que sean injustificadas, y debe realizarse alguna acción encaminada a corregir lo que pudiera estar mal. La satisfacción del cliente es lo primero, si lo que usted desea es reclutar y retener una cantidad suficiente de donantes voluntarios y no remunerados.

#### Actividad 4-12

*En su centro de sangre o durante las actividades de una unidad móvil, observe la manera en que el personal maneja una queja. ¿Cómo podría mejorarse?*

*¿Cuenta su organización con una política oficial para el manejo de las quejas? En caso de que no sea así, ¿Quién sería el responsable de desarrollar dicha política, o bien qué acción sería necesaria para que sea implementada eficazmente?*

*Anote cualquier acción que usted podría realizar y regístrela en la hoja del Plan de Acción correspondiente. Discuta el tema con otros miembros del personal y trate de llegar a un acuerdo sobre las medidas que podrían tomarse.*

*El personal podría practicar un ejercicio para determinar la mejor forma de manejar las quejas.*

Una buena idea consiste en instalar un buzón de sugerencias en algún lugar visible e invitar a los donantes para que aporten sus opiniones con el fin de mejorar el servicio.

## La promoción del servicio de sangre

Si su servicio de sangre tiene un tema, lema o logotipo, usted debe asegurarse de que dichos elementos sean promovidos siempre durante las actividades del servicio al cliente.

El tema debe ser relevante para la comunidad local y fácil de reconocer de manera instantánea. Una vez que se haya determinado el tema, es necesario repetirlo constantemente para mantenerlo en la mente del público. Incluya su tema en los carteles, folletos, botones o gafetes que utilizan el personal y los donantes, así como en los membretes de las hojas y en los sobres. Promuévalo constantemente.

#### Actividad 4-13

*Solicite a sus colegas, al personal y a los voluntarios que aporten ideas sobre la mejor forma de promover el servicio de sangre. ¿Cómo puede asegurarse que su tema, lema o logotipo están constantemente a la vista del público?*

*Incluya algunas ideas y sugerencias al respecto en la hoja del Plan de Acción correspondiente y revíselas regularmente.*

## 4.5 El servicio al cliente como responsabilidad del personal

Todo el personal necesita estar profundamente comprometido con el programa de servicio al cliente. El concepto de servicio al cliente es valioso y útil si se le considera como una responsabilidad del personal y se discute y revisa de manera regular.

Las reuniones regulares con el personal y los voluntarios para discutir los asuntos del servicio al cliente tienen como resultado el de mostrar:

- La importancia de un excelente servicio al cliente
- La interdependencia de todo el personal. Un programa de servicio al cliente no puede funcionar eficazmente a menos que todo el personal esté comprometido
- La contribución que usted y el personal pueden hacer para el monitoreo y el mejoramiento continuo del servicio.

Cada uno de los miembros del personal, en su propio nivel, debe ser exhortado para participar activamente en dichas reuniones. Algunas de ellas pueden tomar la forma de talleres o seminarios en que, por ejemplo, se simulen diversos escenarios y se discuta posteriormente lo ocurrido.

A continuación sugerimos algunas ideas adicionales para la agenda de las reuniones:

- Descubrimientos de la investigación y sus implicaciones
- Retos y discusión de las posibles soluciones a los problemas
- Asuntos del servicio al cliente, como las quejas
- Planificación de las acciones a realizar para mejorar el servicio
- Entrenamiento en los nuevos procedimientos
- Determinación de metas y objetivos en el servicio al cliente durante un período específico
- Discusión de las maneras en que el concepto de servicio al cliente puede aplicarse en eventos futuros, como durante las campañas o el uso de unidades móviles.

### Actividad 4-14

*¿Se invita al personal a participar en las reuniones regulares de su servicio de sangre? De ser así, observe cómo se lleva a cabo la próxima reunión. ¿Hay alguna mejora en el desarrollo de la reunión que usted quisiera ver? ¿Qué medidas puede usted tomar para sugerir dichas mejoras?*

*Si no se programan reuniones regulares, ¿Qué medidas puede usted tomar para asegurarse de que las reuniones se lleven a cabo con regularidad?*

*Diseñe una agenda para las reuniones con el fin de invitar a todo el personal para que contribuya con sugerencias para mejorar el servicio al cliente. Consigne sus notas en la hoja del Plan de Acción respectiva.*

## 4.6 Monitoreo del servicio

El desarrollo de un programa de servicio al cliente sólo constituye el primer paso para lograr el éxito. El siguiente paso es el monitoreo continuo del programa para asegurarse



que continúa satisfaciendo las necesidades y deseos del donante. Tan importante es medir cada aspecto del servicio al cliente y esforzarse en el mejoramiento continuo, como monitorear las aptitudes técnicas y la competitividad del personal. Todos los miembros del personal pueden participar en este ciclo de mejora continua de la calidad al cobrar conciencia del papel que desempeñan en el servicio y de los pequeños cambios que cada uno puede realizar.

La tarea de solicitar a la gente sus opiniones, comentarios y sugerencias es parte del servicio al cliente, pero puede ser contraproducente si no se actúa en consecuencia. Es necesaria una respuesta rápida a la retroalimentación. Se requiere contar con un sistema que asegure la medición del progreso mediante la comparación con los objetivos y el presupuesto y que utilice indicadores clave como el incremento en el número de donantes voluntarios y no remunerados, el número de donaciones recibidas durante las campañas y la reducción en la incidencia de las infecciones transmisibles por transfusión entre los donantes.

Para realizar esta tarea, usted necesitará considerar diversas fuentes y clases de información. Es posible que usted trabaje con una gran cantidad de personas, un presupuesto importante

y muchos centros de recolección de sangre. También es posible que usted sea responsable sólo de sí mismo o de una pequeña parte del servicio. Los principios de la evaluación son los mismos para ambos casos. Las principales preguntas por responder son:

- ¿Cómo puedo (podemos) saber si lo estoy (estamos) haciendo correctamente?
- ¿Qué datos podemos obtener para demostrar que estamos otorgando un buen servicio?

### Actividad 4-15

*¿Cuenta su servicio de sangre con algún sistema de monitoreo que permita realizar una evaluación regular de la manera en que funciona el programa del servicio al cliente?*

*De no ser así, revise la forma de monitoreo que se lleva a cabo y escriba algunas ideas sobre la manera en que podría ser mejorado. ¿Qué medidas puede usted tomar para mejorarlo?*

*Si no existen procedimientos para el monitoreo y la evaluación, identifique algunos indicadores que podrían utilizarse a fin de medir la eficacia de actividades específicas y sugiera la manera de recopilar sistemáticamente la información. Anote sus ideas en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo.*

## El equilibrio entre la eficiencia y el servicio

El impulso por lograr la “eficiencia”, que trae consigo múltiples herramientas diseñadas para mejorar el esfuerzo que se realiza —regulaciones, procedimientos, manuales, etc.— puede implicar que se preste más atención a la producción, documentación, ingresos y egresos, que a la tarea de nutrir la relación que debe existir entre el centro de sangre y el donante voluntario y no remunerado.

Aunque la productividad, los ingresos, egresos, etc., son importantes, no deberían distraer la atención respecto de las personas cuyo regalo de sangre les hace diferentes a cualquier otro tipo de cliente. Un programa de calidad de la sangre que no vela por la calidad desde la perspectiva de los donantes interfiere en el esfuerzo del reclutador de dichos donantes. Por el contrario, un programa que proporciona un buen servicio al cliente necesariamente estará enfocado al donante y redundará en el incremento del número de donantes regulares.

Considere los diez mitos comunes sobre el servicio al donante y la retención del donante que reproducimos a continuación. Tratan de la calidad en relación al servicio al donante. Compárelos con la realidad.

La realidad es que resulta necesario discutir y analizar no sólo uno sino todos los puntos descritos en la tabla, con el propósito de ofrecer un buen servicio al donante.

El mito <sup>2</sup>	La realidad
<p><b>1 Calidad</b> – Preste atención a la calidad y la retención del donante se producirá por sí misma</p>	<p>La calidad y el servicio a los donantes son interdependientes. Usted no puede hablar de calidad en un contexto que excluya al donante sin considerar aspectos como su punto de vista. Un producto sanguíneo seguro es parte de la ecuación; un donante satisfecho es la otra parte.</p>
<p><b>2 Quejas</b> – Un buen servicio al donante consiste en saber cómo manejar una queja</p>	<p>El objetivo verdadero consiste en evitar la queja del donante. Un programa de donación bien manejado considerará a las quejas como un medio para la evaluación y el mejoramiento.</p>
<p><b>3 La isla</b> – Si nuestros donantes no están contentos, nos reorganizaremos y crearemos un departamento de quejas.</p>	<p>Un programa de servicio al donante bien manejado asegurará que cada quien tenga la responsabilidad de proporcionar un servicio de calidad al donante. El exceso en la especialización, como la creación de departamentos específicos para el manejo de las quejas, puede provocar que el personal se desentienda de cualquier responsabilidad.</p>
<p><b>4 Iniciativa</b> – A nuestras enfermeras y al personal que tiene contacto con el donante se les paga para aplicar los principios de calidad en sus procedimientos, no para pensar</p>	<p>El personal que atiende al donante es el contacto con nuestra fuente de suministro y debe tener el poder de decisión respecto a las necesidades del donante.</p>
<p><b>5 Política</b> – Requerimos de políticas que nos protejan del donante</p>	<p>Algunos programas de donación tienen políticas de servicio al donante y procedimientos que se emplean frecuentemente para proteger al servicio respecto de los donantes. Las políticas y procedimientos deben ser diseñados principalmente para proteger los intereses de los pacientes y donantes.</p>
<p><b>6 Rotación</b> – La rotación frecuente del personal evita que invirtamos en gente capacitada para manejar el servicio al donante</p>	<p>La gente que es tratada como bienes fungibles actúa de esa misma forma. Por el contrario, si las personas reciben capacitación y motivación, son más productivas y permanecen más tiempo en un empleo porque disfrutan más su trabajo.</p>
<p><b>7 Selección</b> – No se preocupen por la persona que contratamos. Ya la capacitaremos después</p>	<p>Algunos servicios de sangre consideran que el servicio al donante es un trabajo de bajo nivel que cualquiera pudiera desempeñar. En realidad el reclutamiento de este personal debería llevarse a cabo de la misma forma que la contratación de un científico o un médico.</p>
<p><b>8 Sonría</b> – Sonría y el mundo sonreirá con usted</p>	<p>Enseñar a la gente cómo sonreír cuando atiende al donante, es sólo parte de la historia. El personal debe saber cómo ser cortés y agradable con el donante. Sin embargo, se requieren otros conocimientos y aptitudes que pueden adquirirse con el tiempo.</p>
<p><b>9 El héroe</b> – El heroísmo es suficiente para cambiar la conducta del servicio del donante</p>	<p>Un donante puede recibir agradecido el reconocimiento por su quincuagésima donación. Sin embargo, es más importante para el servicio de donantes la excelencia consistente y satisfacer o superar siempre las expectativas de los donantes.</p>
<p><b>10 La reparación rápida</b> – El buen servicio al donante es cosa de sentido común</p>	<p>No existe un camino fácil ni atajos en la búsqueda de la excelencia en el servicio. Para que un programa de sangre construya una reputación de calidad en el servicio, se requiere de un cambio de actitud.</p>

<sup>2</sup> Adaptado y reproducido con autorización de la revista *Training*, Julio de 1989. Derechos Reservados, 1989, Bill Communications, Minneapolis, MN. Se prohíbe su venta.

**Actividad 4-16**

Revise nuevamente los diez “mitos” del buen servicio al donante y anote lo que sucede en su servicio de sangre respecto de cada uno de ellos.

Examine su realidad y escriba sus ideas sobre aquello que puede mejorarse. Anote cualquier acción que usted considere posible para lograr dicha mejoría. Escriba sus ideas en la hoja del Plan de Acción correspondiente. La tabla que presentamos a continuación se repite al final del módulo.

<b>El mito</b>	<b>La realidad</b>
El mito de la calidad	
El mito de las quejas	
El mito de la isla	
El mito de la iniciativa	
El mito de la política	
El mito de la rotación	
El mito de la selección	
El mito de la sonrisa	
El mito del héroe	
El mito de la reparación rápida	

**4.7 Manos a la obra**

Debido a que trabajar con programas de sangre es ejercer una profesión orientada al servicio, todos nuestros clientes merecen y esperan recibir de nosotros un servicio de alto

nivel. Satisfacer las necesidades de sus clientes y proporcionar consistentemente un servicio de alto nivel son tareas que debe usted realizar independientemente del puesto que ocupe o el tipo de trabajo que desempeñe. Su responsabilidad consisten en lograr que los donantes reciban el mejor servicio posible.

Los objetivos de aprendizaje que mencionamos al principio de este módulo fueron diseñados para ayudarle a planificar y brindar el mejor servicio posible, evaluar su eficacia y trabajar en pos del mejoramiento continuo de la calidad, mediante:

- El desarrollo de una actitud de servicio al cliente hacia los donantes de sangre
- La introducción de procedimientos eficaces para mejorar el servicio que se ofrece a los donantes
- El desarrollo de un sistema que asegure la evaluación continua de su servicio a los donantes.

A medida que usted avanzó en la lectura de este módulo, reunió ideas y sugerencias para mejorar el programa de servicio al cliente-donante. Es probable que usted haya identificado cierto número de prioridades. Revise ahora dichas prioridades para saber qué acciones puede usted realizar para lograr un cambio.

Los temas cubiertos por las actividades de este módulo son los siguientes:

- La satisfacción del empleado
- Las áreas de preocupación respecto del empleo
- Las características del personal del servicio de sangre
- La motivación y la moral
- La práctica de un servicio excepcional que satisfaga las necesidades personales de los donantes
- La práctica de un servicio excepcional que satisfaga las necesidades prácticas del donante
- El servicio excepcional proporcionado en situaciones difíciles
- Los cuestionarios para el donante
- Las responsabilidades del servicio al cliente
- La conveniencia de los servicios de donación fijos y las unidades móviles
- La consulta a los donantes sobre su conveniencia y comodidad
- El apoyo y asesoría a los donantes existentes y potenciales
- Los procedimientos para atender las quejas
- La promoción del servicio de sangre
- La celebración de reuniones regulares con el personal
- El monitoreo y evaluación del servicio al cliente
- Los mitos y realidades del servicio al cliente.

#### Actividad 4-17

*Revise sus respuestas a las actividades y comience a reunir las en su Plan de Acción.*

Continúe mediante el llenado de la tabla siguiente, que es reproducida en la hoja del Plan de Acción que encontrará al final de este módulo. Esto le permitirá convertir sus ideas en acciones. A continuación proporcionamos un ejemplo.

Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Identificar las causas por las que el personal está descontento	Diseñar un cuestionario para evaluar la satisfacción del personal	Apoyo del supervisor			

## Sigamos adelante

Hemos dicho que proporcionar un servicio de excelencia constituye un medio importante para asegurar la satisfacción del donante y promover la retención del mismo. Sin embargo, es difícil proporcionar un servicio excepcional si la organización en la que usted trabaja no es eficaz ni eficiente. En el módulo siguiente nos referiremos a la manera en que la estructura y el manejo de la organización afecta cada parte del servicio. Aunque es posible que usted no esté involucrado en actividades administrativas, sus propias acciones contribuyen a la calidad global de la organización. Incluso las pequeñas mejoras que usted puede realizar le permitirán lograr un cambio.



---

**ACTIVIDAD 4-1: Estudio sobre el empleado**

---

Ideas

---

**ACTIVIDAD 4-2: Cuestionario del empleado**

---

Su propio cuestionario

---

Ideas para mejorar la motivación y la moral

---

---

**ACTIVIDAD 4-3: Características del empleado**

---

Sensibilidad y preocupación hacia los demás

Confiabilidad

Buen juicio

Entusiasmo

Flexibilidad y adaptabilidad

---

**ACTIVIDAD 4-4: Mejoramiento de la motivación y la moral**

---

Ideas para la acción

---

---

### **ACTIVIDAD 4-5: Frases para las necesidades personales**

---

Frases útiles

---

### **ACTIVIDAD 4-6: Frases para las necesidades prácticas**

---

Frases útiles

---

---

**ACTIVIDAD 4-7: Situaciones difíciles**

---

Frases útiles

---

**ACTIVIDAD 4-8: Cuestionario post-donación**

---

Su propio cuestionario

---

Resultados de la evaluación

---

---

**ACTIVIDAD 4-9: Responsabilidades del servicio al cliente**

---

Responsabilidades esenciales

---

**ACTIVIDAD 4-10: Sitios para la recolección de sangre**

---

Lista de sitios	Localización	Horarios	Notas

Estudio sobre la información y las ideas

---

---

**ACTIVIDAD 4-11: Apoyo de asesoría**

---

Ideas para la acción

---

**ACTIVIDAD 4-12: Procedimiento para las quejas**

---

Acción para mejorar el procedimiento para las quejas

---

Acción para implementar el procedimiento para las quejas

---

---

**ACTIVIDAD 4-13: Promoción del servicio de sangre**

---

Ideas para la promoción

---

**ACTIVIDAD 4-14: Reuniones con el personal**

---

Observaciones sobre el desarrollo de las reuniones

---

Acción para implementar las reuniones regulares

---

Posibles asuntos de la agenda

---

---

**ACTIVIDAD 4-15: Monitoreo**

---

Revisión del monitoreo/Ideas para el mejoramiento

---

Acción para implementar un monitoreo regular

---

---

---



**ACTIVIDAD 4-16: Mitos del servicio**

El mito	La realidad
El mito de la calidad	
El mito de las quejas	
El mito de la isla	
El mito de la iniciativa	
El mito de la política	
El mito de la rotación	
El mito de la selección	
El mito de la sonrisa	
El mito del héroe	
El mito de la reparación rápida	

## ACTIVIDAD 4-17: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Satisfacción del empleado						
Áreas de preocupación del empleado						
Características del personal del servicio de sangre						
Motivación y moral						
Servicio para las necesidades personales						
Servicio para las necesidades prácticas						

### ACTIVIDAD 4-17: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Servicio en situaciones difíciles						
Cuestionario del donante						
Responsabilidades del servicio al cliente						
Unidades fijas y móviles						
Conveniencia y comodidad de los sitios de recolección						
Apoyo de asesoría						

## ACTIVIDAD 4-17: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Procedimientos para las quejas						
Promoción del servicio de sangre						
Reuniones regulares con el personal						
Monitoreo regular						
Mejoramiento de la realidad						

# Organicémonos

En este módulo nos referiremos a algunos factores organizacionales que sirven de apoyo para el reclutamiento de los donantes, como los recursos humanos, la investigación, la buena planificación y la evaluación de aquellas áreas del servicio de sangre que afectan a los reclutadores y al trabajo que éstos realizan. Hacer un buen trabajo es responsabilidad del reclutador de donantes, pero su labor se vuelve más sencilla y productiva si la organización a la que pertenece lo apoya y es eficiente; si dicha organización trabaja con un sistema idóneo y garantiza un servicio de calidad. La información contenida en este módulo fue diseñada para adaptarla a las circunstancias y limitaciones con que usted trabaja.

## Objetivos de aprendizaje

Cuando haya terminado este módulo, usted será capaz de:

- Identificar las aptitudes y atributos requeridos para las diversas categorías del personal que atiende a los donantes e identificar los aspectos de calidad de sus principales responsabilidades
- Identificar las necesidades de entrenamiento del personal del servicio
- Planificar y conducir una investigación sencilla, cuantitativa y cualitativa, para propósitos diversos
- Identificar los recursos necesarios para alcanzar las metas en la recolección de sangre
- Identificar la planificación necesaria para asegurar un suministro diario y constante de sangre procedente de donantes voluntarios y no remunerados.

## 5.1 El personal adecuado para el trabajo adecuado

En el Módulo 4 señalamos que un excelente programa de servicio al cliente-donante es fundamental para un servicio de sangre que tenga el objetivo de lograr que las necesidades de sangre de la comunidad sean satisfechas por medio de la donación voluntaria y no remunerada. El personal es la clave para proporcionar un buen servicio.

El vínculo más importante del servicio de sangre con los donantes y la comunidad es el miembro del personal que se encuentre altamente capacitado, motivado y enfocado en el cliente. Es probable que usted se mantenga motivado, actualizado, entusiasmado y comprometido con su trabajo si labora en el seno de una organización eficiente, bien manejada, donde las necesidades de los donantes y los receptores de la sangre son prioritarias. Esto significa que tendrá la oportunidad de ofrecer el mejor servicio posible y recibirá el apoyo adecuado de parte de su organización para hacerlo.

### Aptitudes y atributos del personal

Lograr que un número suficiente de donantes de sangre sean atendidos diariamente demanda una gran cantidad de planificación y trabajo arduo. Esa planificación y trabajo son responsabilidad de los miembros del personal del servicio de donación, que necesitan tener las aptitudes y atributos personales para:



- Educar a los donantes potenciales sobre la necesidad de contar con un suministro sustentable de sangre segura y sobre la importancia de la donación voluntaria y no remunerada
- Educarlos sobre los criterios de elegibilidad para la donación
- Alentarlos a donar sangre
- Informarles sobre el servicio de sangre, y sobre cómo y cuándo puede donar la gente
- Dar el mejor servicio posible el día de la donación.

Las personas que trabajan en cualquier área del servicio de donación necesitan ser individuos muy comprometidos, a quienes les guste trabajar con la gente, y estar motivados para ayudar y apoyar a los donantes. Todos deben estar unidos en el objetivo común de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente-donante, prevenir los problemas que pudieran ocurrir y resolver de manera rápida y eficaz cualquier dificultad que llegara a presentarse.

El personal de reclutamiento de donantes prepara el camino para que el personal de recolección del centro de sangre —con base en sus habilidades técnicas y de servicio al cliente— hagan de la donación una experiencia sencilla, gratificante y cómoda. Si la experiencia de la donación satisface las expectativas de los donantes en términos de sencillez, conveniencia y servicio, es más probable que éstos se sientan motivados para donar nuevamente, y quizá se comprometan a donar a intervalos regulares. Lo anterior significa que podemos considerar que todo el personal participa en el reclutamiento de donantes y tiene la responsabilidad de retenerlos.

Todas las categorías del personal requieren tener, además de las habilidades técnicas que les permitan realizar sus actividades profesionales, la capacidad de relacionarse con otras personas y de mostrar su disposición para ayudar y apoyar a la gente.

Los atributos son características que generalmente no pueden ser enseñadas pero que describen el modo de ser de la gente. La persona adecuada que realiza el trabajo adecuado demostrará una mezcla de capacidad profesional y atributos apropiados para el mismo.

En la tabla de la página siguiente se muestran algunos ejemplos de habilidades específicas y atributos para las diferentes categorías del personal.

### Actividad 5-1

*¿Cómo puede usted relacionar las habilidades y los atributos que poseen los reclutadores de donantes al papel que desempeñan en la comunidad? Realice algunas anotaciones sobre las situaciones en que puede encontrarse el reclutador de donantes, en que serían más útiles dichas aptitudes.*

*Agregue cualquier aptitud o atributo que usted considere importante en su servicio de sangre, y añada las razones de su elección. Será necesario que usted tome en consideración su propia cultura y ambiente. Incluya sus notas en la hoja del Plan de Acción que se encuentra al final de este módulo.*

Entre sus respuestas pueden estar las siguientes:

- Capacidad de relacionarse con las personas: La actividad del reclutador de donantes depende de su trabajo con los demás. Debe ser capaz de relacionarse bien con la gente
- Capacidad de comunicarse en forma verbal y escrita: El reclutador puede encabezar las campañas de promoción de la donación, por lo que requiere de un adecuado nivel educativo y de dominio de la lengua

<b>Categoría del personal</b>	<b>Habilidades y atributos</b>
Reclutadores de donantes de sangre	Capacidad de relacionarse con las personas Capacidad de comunicarse en forma verbal y escrita Aptitud para hacer presentaciones Habilidades de mercadotecnia y ventas Ser comunicativo Tener ingenio
Supervisores	Capacidad de liderazgo Capacidad de apoyar a los demás Capacidad para escuchar Habilidades de planificación y manejo de recursos
Reclutadores voluntarios	Ser amables y extrovertidos Perseverantes Dispuestos a aprender cómo educar y motivar a los donantes y otros voluntarios
Personal de recolección de sangre	Disponer de habilidades técnicas Capacidad de trabajar en equipo Orientados al servicio del cliente
Reclutadores a distancia e investigadores	Capacidad de relacionarse con las personas Capacidad de registrar la información de manera meticulosa Voz cálida y amistosa

- **Aptitud para hacer presentaciones:** El reclutador necesitará informar, educar y motivar a los grupos que constituyen su objetivo para que se ofrezcan como voluntarios para donar sangre
- **Habilidades de mercadotecnia y ventas:** Es posible que el reclutador necesite identificar y convencer a los patrocinadores y a los contactos con la comunidad local para que apoyen las campañas
- **Ser comunicativo:** Los donantes potenciales necesitan sentir que han sido oídos y escuchados
- **Tener ingenio:** El reclutador necesita hacer lo que sea necesario para lograr el éxito de las campañas de donación.

### Actividad 5-2

*Piense en sus propias habilidades. ¿Hay alguna que usted considere que pueda mejorar? Anote en la hoja respectiva del Plan de Acción las maneras en que usted podría mejorar sus aptitudes, como por ejemplo el adiestramiento adicional.*

## 5.2 El vínculo entre las responsabilidades del personal y la calidad

En el módulo anterior señalamos que el personal necesita entender y aceptar las responsabilidades de su trabajo respecto al servicio al cliente. Cualquier miembro del personal cuya tarea consista en atender al público tiene la misma responsabilidad de



proporcionar un excelente servicio. El desarrollo de estándares de desempeño que ofrezcan una idea formal de las expectativas profesionales de cada empleado constituye una buena manera de asegurar que cada miembro del personal desempeña su trabajo a un nivel acorde con los estándares de calidad.

Los estándares de desempeño son muy específicos y están orientados a los resultados, por lo que son mensurables. Ayudan a demostrar que cada puesto de trabajo tiene una base profesional y que quien lo ocupa es un profesional. Como ejemplo de un estándar de desarrollo para un reclutador de donantes podemos citar:

- El número de unidades móviles que producen al menos 50 unidades de sangre por turno se ha incrementado de... a... durante este año fiscal.

Los estándares de desempeño deben ser revisados regularmente y modificados cuando se juzgue pertinente, dependiendo de los resultados. A pesar de que contribuyen al proceso de planificación, también permiten a los miembros del personal tanto ser evaluados como evaluar su propio desempeño. Esta evaluación debe ser realizada para identificar las formas de mejorar el desempeño, quizás mediante el desarrollo profesional continuo o mediante acciones de apoyo adicionales por parte de la gerencia.

### Actividad 5-3

*Piense en su situación de trabajo particular y sus responsabilidades más importantes. Seleccione al menos una de esas responsabilidades y diseñe un estándar de desempeño correspondiente a la misma que sea específico, mensurable y orientado al resultado.*

*Si los estándares del desempeño son utilizados en su servicio de sangre, revise aquellos que correspondan a su puesto de trabajo para ver cómo reflejan sus responsabilidades más importantes. Elabore sus notas sobre esta actividad en la hoja del Plan de Acción respectiva.*

La revisión de sus responsabilidades más importantes y el desempeño asociado con las mismas es una forma en que usted puede contribuir al proceso de calidad y el mejoramiento continuo de la calidad. La retroalimentación regular es fundamental, ya sea por medio de una discusión abierta entre usted y sus gerentes o supervisores, o simplemente por conducto de una revisión personal de su propio desempeño.

Algunos ejemplos del tipo de revisión que usted puede llevar a cabo son:

- Una revisión mensual y regular sobre las metas de la recolección y los resultados obtenidos
- Una revisión regular acerca de los planes a corto plazo
- El análisis de los cuestionarios correspondientes a cualquier servicio al cliente o a la educación de los donantes.

### Actividad 5-4

*Tomando en cuenta las circunstancias en que usted trabaja, anote cuáles de las tareas que usted realiza serían más susceptibles de recibir retroalimentación y ser sometidas a revisión. Realice sus anotaciones en la hoja del Plan de Acción.*

Algunas de las tareas que usted ha identificado podrían ser incluidas en una revisión formal, cada cierto número de meses o en forma anual. Otras podrían ser incluidas en su propio Plan de Acción, que usted revisa regularmente para monitorear su propio



desempeño. Nos referimos a actividades que puedan ser objeto de pequeñas mejoras, y en las que pueda poner en práctica nuevas ideas. Haga una lista de esas tareas y agréguela a su revisión personal.

### Actividad 5-5

*¿Cuenta su servicio de sangre con un sistema formal de revisión del desempeño y retroalimentación? De ser así, ¿Existe alguna mejora que le gustaría ver? En caso contrario, ¿Qué medidas podría usted tomar para implementar el sistema?*

*Escriba sus ideas sobre las acciones que podría realizar en la hoja respectiva del Plan de Acción.*

## 5.3 La capacitación para el reclutamiento

El personal debe poseer los instrumentos, métodos y tácticas para transmitir un mensaje efectivo a los donantes potenciales elegibles. Aunque el apoyo que presta la organización al reclutador y al resto del personal relacionado con los donantes puede adoptar diversas formas, una de las más importantes corresponde al entrenamiento y la capacitación.

Es necesario que la capacitación de todo el personal forme parte del programa del servicio de sangre. Aun las personas con el más alto nivel de aptitud y atributos requieren de la capacitación. La cantidad de entrenamiento que una organización pueda ofrecer en un momento dado variará enormemente. Trabajar al lado de una persona que ha realizado la tarea de reclutamiento desde hace tiempo es una forma de capacitación. Un adiestramiento más formal puede incluir cursos especializados en áreas como la mercadotecnia y las comunicaciones. La capacitación debe tomar en consideración algunos factores específicos como la cultura y el ambiente, pero la base para los reclutadores de donantes debe incluir:

- Información básica sobre los servicios de sangre
- Prácticas óptimas o ejemplos de excelencia de todo el mundo
- La situación en su país, región y localidad
- Información básica sobre los productos de la sangre
- Investigación y análisis
- Infecciones transmisibles por transfusión

Una capacitación enfocada a su propio servicio de sangre podría incluir:

- Información específica del departamento o del centro. Metas y expectativas. Prácticas de operación
- Desarrollo de planes para lograr las metas de recolección de sangre
- Manejo de las citas para la donación. Reuniones del equipo de reclutamiento
- Desarrollo de un calendario de campañas de recolección. Planificación y manejo del calendario con el fin de apoyar las metas de recolección.

Se recomienda que, en la medida de lo posible, los nuevos reclutadores cuenten con la tutoría, asesoría y dirección de entrenadores y gerentes. Los reclutadores deben estar en aptitud de trabajar con la confianza de que han recibido una preparación adecuada y de que pueden contar con ayuda en caso de ser necesario. Deben ser capaces de inspirar confianza en los donantes existentes y potenciales, y sólo podrán lograrlo si ellos mismos tienen suficiente confianza.



En algunas áreas se ha establecido un alto nivel de cooperación entre los servicios de sangre más desarrollados y los que están en proceso de desarrollo. En esos casos puede resultar adecuado compartir los conocimientos y la experiencia en ciertas áreas como la capacitación, en la inteligencia de que dicha capacitación toma en cuenta la cultura y ambiente de cada uno de los servicios participantes.

### Actividad 5-6

*¿Qué tipo de capacitación se proporciona al personal de nuevo ingreso en su organización? ¿Qué tipo de capacitación recibió usted?*

*¿Qué tipo de mejoras cree usted que podrían hacerse a la capacitación del personal de nuevo ingreso y del ya existente dentro de su organización? ¿Qué medidas puede usted tomar a este respecto? Escriba sus ideas y tome en consideración los recursos que serían necesarios para lograr que eso suceda. Registre sus conclusiones en la hoja respectiva del Plan de Acción.*

## Programa de reconocimientos

Muchas organizaciones otorgan recompensas no monetarias a sus empleados como reconocimiento por los años de servicio o porque han prestado un servicio ejemplar. Esta puede ser una herramienta poderosa para elevar la motivación y el compromiso del personal. El reconocimiento puede hacerse por medio de gafetes, certificados, placas u otros pequeños detalles que el personal puede portar con orgullo.

Entre los ejemplos de lo anterior pueden incluirse:

- El reconocimiento mensual a las personas que logren las metas de recolección
- El reconocimiento al “empleado del mes” por su buen servicio.

### Actividad 5-7

*¿Otorga su organización algún reconocimiento por el buen servicio o el logro de las metas? De ser así, ¿puede usted sugerir alguna forma de mejorar el sistema?*

*Si no existe un programa de reconocimiento formal, anote algunas formas de reconocimiento por el buen servicio que podría otorgarse al personal que trabaja en su centro de sangre.*

*¿Cuáles considera usted que serían los beneficios de contar con este tipo de reconocimiento en su centro de sangre?*

*De ser posible comparta sus ideas con el resto del personal. Anote cualquier buena idea sobre los reconocimientos. Agregue sus notas a la hoja del Plan de Acción. ¿Qué medidas podría usted tomar para lograr la implementación de un programa de reconocimientos?*

## 5.4 La investigación con fines de reclutamiento

La información contenida en los registros es útil para diversos fines. Mantener buenos registros es una forma de asegurarse de que el bienestar tanto del donante como del receptor de la sangre han sido considerados. Los temas de seguridad, confidencialidad y

fácil localización tienen prioridad cuando se diseña un sistema de almacenamiento de información. También se requiere contar con un buen sistema de respaldo para garantizar que se dispone de copias de los archivos en cualquier circunstancia, incluyendo desastres naturales o fallas del sistema de informática.

Los registros precisos también pueden ser utilizados como base para los informes, la evaluación y la planificación. Son de utilidad para proporcionar información encaminada a las actividades de recaudación de fondos, publicidad o educación. Cuando se recopila de manera eficiente y se analiza cuidadosamente, la información de los registros puede servir como una base para las campañas de reclutamiento de donantes en el futuro. Tener buenos archivos es fundamental para la retención del donante.

Las oportunidades de investigación en el ámbito de la donación de sangre son muchas y muy variadas. Los resultados de las investigaciones resultan de utilidad para muchas áreas del servicio de sangre y pueden emplearse para múltiples propósitos.

Los estudios, cuestionarios, entrevistas y discusiones de grupo pueden usarse para identificar las tendencias, oportunidades y retos que afectarán al reclutamiento y la retención de los donantes. Los donantes pueden ser estudiados en relación a cualquier aspecto de su interacción con el servicio de sangre. Los expedientes pueden ser analizados para determinar la tendencias y apuntalar las actividades de la planificación.

Existen muchas formas de llevar a cabo una investigación. Usted sabrá cuál es la más adecuada para su localidad. A continuación incluimos algunas sugerencias para realizar una investigación de antecedentes que puede ser utilizada para diversos propósitos.

## **Análisis de la situación**

El análisis de la situación se concentra en dos áreas:

- 1 Factores externos
  - Factores demográficos como género, edad, ocupación, migración de la población
  - Condiciones de salud e incidencia de enfermedades endémicas
  - Valores sociales
  - Mitos tradicionales y creencias sobre la sangre
  - Niveles de educación
  - Existencia de otros sistemas de donación sanguínea: donación pagada, de familiares o de reposición, autóloga.
- 2 Factores internos
  - Dirección y administración del servicio de sangre
  - Políticas y estatutos
  - Personal (educación, motivación, necesidades de capacitación)
  - Responsabilidades de la organización, incluyendo estándares de seguridad
  - Sociedades y vínculos (organizaciones externas, patrocinadores, otras sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja).

El análisis de la situación puede utilizarse para determinar las necesidades, deseos y expectativas de su comunidad. También puede usarse para determinar las fortalezas y debilidades de su organización, así como para estimar el efecto del reclutamiento y la retención de donantes.

Muchas técnicas de investigación diferentes pueden ser utilizadas para llevar a cabo el análisis de la situación. Las preguntas que es necesario plantear son tanto subjetivas como



objetivas. Aunque usted puede obtener datos de sus propios registros —como el porcentaje de la población que dona sangre— también necesitará realizar estudios y formular preguntas para encontrar las respuestas a las interrogantes más subjetivas o cualitativas. Necesitará además hacer comparaciones con los datos nacionales e internacionales.

A esa información debe usted agregar algunos detalles respecto a los patrones de donación —del pasado y la actualidad— así como sobre las campañas de reclutamiento realizadas previamente y sus resultados.

### De los registros

- ¿Quién es nuestro cliente (donante)?
- ¿Cuál es el perfil del donante típico?
- ¿Cuál es su estilo de vida?
- ¿Qué porcentaje de la población dona sangre actualmente y con qué frecuencia lo hace?
- ¿Qué tipo de publicidad o promoción utilizamos?

### De los estudios y cuestionarios de los donantes y del público en general

- ¿Por qué dona sangre la gente?
- ¿Qué los motiva a hacerlo?
- ¿Existe algún obstáculo para la donación de sangre?
- ¿Cuáles son los hábitos del donante respecto a los medios masivos de comunicación?
- ¿Qué piensan los donantes del servicio que reciben?

### Del análisis del propio servicio de sangre

- ¿Qué nos diferencia como servicio de sangre?
- ¿Cuáles son las fortalezas de nuestro centro de sangre?
- ¿Cuáles son nuestras debilidades principales?
- ¿Cómo nos comparamos frente a... (otro servicio en una comunidad o país comparable)?

#### Actividad 5-8

*Considere los factores mencionados anteriormente para realizar un análisis de la situación y formule una serie de preguntas que sean relevantes para su propia situación. Si tiene la oportunidad, trabaje con el resto del personal para compartir todos los temas que usted necesita cubrir. Encontrará una tabla de factores en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

La compilación inicial y la organización de esta información tomará tiempo y esfuerzo. Sin embargo, en muchos casos algunos de los datos ya están disponibles, porque probablemente fueron recopilados con otro fin.

#### Actividad 5-9

*Averigüe qué tipo de información ha sido recopilada previamente por su servicio de sangre. ¿Con qué fin se recabó esa información?*

*Identifique la información adicional que se encuentre disponible. Por ejemplo, su servicio de sangre habrá publicado políticas y estatutos, probablemente acordados con el Movimiento de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.*

*Describa cualquier información que considere importante pero que no esté disponible actualmente para usted. Prepare dos listas diferentes: a) Información recopilada pero no disponible, y b) Información nunca recopilada.*

*Anote en la hoja del Plan de Acción las maneras en que usted puede incrementar la cantidad de información útil que ha sido recopilada.*

Algunos de los métodos y técnicas de investigación que mencionamos a continuación serán útiles como retroalimentación de su análisis principal de la situación, así como para proporcionar información específica con otros fines. Al interior de su propia comunidad pueden existir otras oportunidades para obtener retroalimentación. Asegúrese de emplear los medios adecuados para su situación.

## Investigación cuantitativa y cualitativa

La investigación cuantitativa le proporcionará datos objetivos —como la información numérica— que serán de utilidad para la planificación a largo plazo. Realizar estudios en forma aleatoria entre un gran número de familias, por ejemplo, puede indicarle el número potencial de donantes o las necesidades específicas de información y educación de la comunidad.

La investigación cualitativa, que a menudo involucra el estudio de grupos específicos, le permitirá responder preguntas como la percepción que existe sobre el servicio que brinda el centro de sangre. Es más importante conducir un estudio cualitativo cuando usted necesite saber sobre la calidad de la atención y la imagen que proyecta el servicio de sangre.

La investigación, tanto cuantitativa como cualitativa, puede ser realizada de diferentes formas: cuestionarios escritos, sondeos telefónicos, reuniones con grupos específicos, etc. Puede solicitarse el apoyo de los contactos que se tengan en la comunidad, así como de compañías y organizaciones patrocinadoras.

### Actividad 5-10

*En su comunidad, ¿Cuál sería la forma más adecuada de realizar...*

- ...una investigación cuantitativa?
- ...una investigación cualitativa?

*Anote algunas ideas sobre el tipo de preguntas que pudiera formular en la hoja del Plan de Acción. ¿Cómo podrían emplearse para el análisis de la situación?*

En el Módulo 4 analizamos la manera en que puede solicitarse información a los donantes sobre el servicio brindado y sobre las mejoras que les gustaría apreciar. Este tipo de información puede ser recopilada de distintas maneras. Durante las campañas de las unidades móviles, por ejemplo, los donantes y el personal pueden ser contactados fácilmente, mientras que los miembros de la comunidad que patrocinan o apoyan las campañas deben ser consultados regularmente.

## Visitas a los puestos móviles

Las visitas a las unidades móviles por parte de un representante del servicio de sangre, como el jefe de los reclutadores, puede ser un método muy eficaz para desarrollar una investigación. Las visitas personales fortalecen el programa de servicio al cliente y pueden ser empleadas para obtener retroalimentación tanto del donante como del personal. Los donantes individuales sentirán que existe una actitud consistente en dar prioridad al cuidado y servicio al cliente. La persona que realiza estas funciones de investigación funge como representante de servicio al cliente, aunque usted no utilice ese título o denominación para referirse a él en su localidad.

Cuando se realice una visita a las unidades móviles, el representante del servicio al cliente debe estar preparado para hacer preguntas, estudiar las instalaciones, tomar notas y solicitar el punto de vista del personal. Cualquier contacto de la comunidad o el patrocinador de



la campaña debe ser informado de la visita con anticipación y debe ser consultado en ese momento. Los comentarios y sugerencias de los donantes y del personal deben ser analizados cuidadosamente. De considerarse adecuado, deberá actuarse de inmediato en relación a dichas sugerencias.

### Actividad 5-11

*Haga una lista con toda la información que le gustaría reunir durante la visita a una unidad móvil e identifique los métodos pertinentes para recopilar la información, como los cuestionarios, entrevistas, etc.*

*Prepare un bosquejo de informe sobre la visita y solicite a otro miembro del personal que lo revise y sugiera las modificaciones pertinentes. Haga una prueba posterior durante la visita a una unidad móvil.*

*Los informes de las visitas deben ser revisados periódicamente para asegurarse que las preguntas continúan siendo útiles y relevantes. Realice sus anotaciones en la hoja del Plan de Acción a fin de revisar sus informes regularmente.*

Las visitas a las unidades móviles pueden utilizarse con distintos propósitos. Por ejemplo, es posible que usted quiera averiguar si las instalaciones son aceptables, o por qué no se cumplen las metas de recolección. Asegúrese de que las preguntas que realice sean relevantes y le ayuden a averiguar lo que necesita saber.

## Cuestionario para el patrocinador o el contacto en la comunidad

Nuestros principales aliados son las personas que regalan su tiempo y talento para apoyar y coordinar las campañas de donación. Es posible implementar muchas medidas a fin de evaluar la calidad del servicio que se les brinda. Pueden ser consultados durante una visita a la campaña de donación que apoyan o coordinan. También pueden ser contactados inmediatamente después, con un cuestionario sencillo de llenar y diseñado para evaluar el desempeño del servicio de sangre.

El cuestionario puede incluir las siguientes preguntas:

- ¿Qué tan bien trabajó el personal con el patrocinador o el contacto de la comunidad?
- ¿Qué tan amistoso y cordial fue el personal el día de la campaña?
- ¿Qué tan eficiente fue el personal el día de la campaña?
- ¿Qué tan exitoso fue el programa?
- ¿Alcanzó las metas el programa? En caso de que no haya sido así, ¿Por qué?
- ¿Hubo problemas que deban ser revisados?
- ¿Deben conservarse el horario y las metas de recolección o es necesario ajustarlos?
- ¿Qué recomendaciones puede hacer para mejorar nuestro programa de donación?

También pueden incluirse preguntas abiertas, diseñadas para solicitar comentarios generales y recomendaciones.

## Identificación de los recursos disponibles

A medida que realiza el análisis de la situación, el siguiente paso de importancia consiste en la identificación de los recursos que pueden ser de utilidad. Dichos recursos incluyen

a las personas, equipos, materiales y dinero. Aunque un presupuesto suficiente es fundamental, puede ser complementado mediante una estrategia creativa en el uso de los

### Actividad 5-12

*Diseñe su propio cuestionario, adecuado a su situación local, para someterlo al patrocinador o contacto en la comunidad. De ser posible sométalo a prueba y haga las correcciones que sean necesarias. Mantenga un registro en la hoja del Plan de Acción.*

*Este tipo de cuestionarios necesitan ser revisados regularmente. Las situaciones cambian y su cuestionario debe ser relevante y estar actualizado. Anote en la hoja del Plan de Acción que la revisión regular es necesaria.*

recursos humanos y materiales.

El servicio de sangre es parte de la comunidad y debe servir a las necesidades de la comunidad. Una buena comunicación es vital para tener éxito en el reclutamiento. Esto implica celebrar acuerdos con personas de diferentes sectores de la comunidad, con el objeto de que el mensaje llegue a la gente correcta de manera oportuna. La celebración de acuerdos de colaboración con otros servicios de sangre de diferentes regiones o países para compartir recursos escasos puede ayudarle a enfrentar las insuficiencias. Puede echar mano de muchos tipos de recursos humanos, de manera que es importante establecer y expandir continuamente la “red humana” en su localidad, para que lo apoyen y motiven a los demás.

Usted podría considerar a personas clave que pueden ayudar en diferentes áreas. Por ejemplo:

- Líderes de la comunidad
- Maestros y administradores de escuelas, colegios y otras instituciones educativas locales
- Oficiales y adiestradores de las fuerzas armadas
- Líderes religiosos
- Contactos en los medios de comunicación locales (consulte el apartado “La celebración de alianzas con los medios de comunicación” en el Módulo 2)
- Voluntarios, donantes activos y retirados
- Personal del centro de sangre.

## Ejemplos

Los maestros pueden exhortar a sus estudiantes a que participen en el desarrollo de la comunidad y realicen trabajo de campo relacionado con sus estudios. Los jóvenes pueden ayudar en diversos aspectos de la campaña de reclutamiento, y a menudo aportan contactos e ideas. Por otra parte, los estudiantes y los jóvenes en general son el futuro de la donación sanguínea segura y serán elementos muy importantes en la tarea de educar y reclutar donantes entre los miembros de la comunidad.

Los líderes comunitarios generalmente son capaces de motivar con su ejemplo a otras personas en el seno de la comunidad.

Los donantes activos y retirados pueden ser una importante fuente de apoyo y actuar como promotores de su campaña.



## Recursos materiales

Será necesario que usted elabore un inventario de lo que tiene y averiguar de qué cosas podría disponer, procedentes de fuentes externas, de manera gratuita o a bajo costo. Al

### Actividad 5-13

*Escriba en la hoja del Plan de Acción respectiva los nombres de personas que usted conozca y que estén dispuestas a ayudarlo personalmente en su servicio de sangre. Señale qué tipo de papel pueden desempeñar. Usted puede tomar en consideración a las personas que le ayudarían a reclutar donantes voluntarios y no remunerados, a quienes podrían servir como canales de comunicación en la comunidad y, de manera más general, a la gente con poder e influencia.*

*Agregue otras instituciones y organizaciones a las que usted pudiera acudir para solicitar ayuda, ya sea mediante el patrocinio de las campañas de sangre o la recaudación de fondos.*

*Mantenga actualizada esa lista activa en la medida que crezca su red de relaciones personales. La lista será un recurso valioso de su Plan de Acción.*

*Indique la manera en que se acercaría a esas personas. ¿Cuál sería el método más adecuado de solicitar su ayuda? Por ejemplo una llamada telefónica, una visita personal, una carta, la recomendación de un tercero, etc.*

pensar en los recursos materiales, será necesario echar mano de su creatividad e imaginación. Usted podría considerar:

- Libros, folletos y material educativo
- Instalaciones
- Transporte
- “Premios” donados para los eventos de recaudación de fondos
- Alojamiento.

Por ejemplo, un club local podría prestarle un salón durante una noche con el fin de realizar actividades para recaudar fondos o para realizar una campaña educativa. Una escuela podría ayudar a realizar un seminario de capacitación para los voluntarios, etc.

## 5.5 La flexibilidad de la planificación

### Actividad 5-14

*En la hoja del Plan de Acción respectiva haga un inventario de los recursos que actualmente están a su disposición. Incluya materiales publicitarios, educativos, etc.*

*Agregue otros recursos, como el préstamo de instalaciones o de medios de transporte, de los que usted sepa que puede echar mano.*

*Incorpore a su inventario otros recursos materiales potenciales que pudieran estar disponibles en caso de que usted los solicite.*

*Actualice el inventario conforme se incorporen nuevos recursos materiales, o cuando tenga nuevas ideas. Revise el inventario de manera regular. Se trata de un recurso muy importante de su Plan de Acción.*



Una buena planificación resulta esencial si desea alcanzar los objetivos en todas las actividades principales del servicio de sangre. La planificación permite implementar la política por medio de las acciones contempladas, y por lo tanto necesita estar basada en la información.

Su propio servicio de sangre planificará la política y las acciones para muchas áreas del servicio. Usted puede participar en los siguientes aspectos:

- Metas en la recolección de sangre
- Recursos financieros
- Las unidades móviles y su localización
- Citas para los donantes
- Plan de contingencias.

La planificación debe ser considerada como una herramienta diseñada para apoyar y ayudar, en vez de limitar y restringir, y debe contar con el apoyo de todo el personal.

## Metas en la recolección de sangre

Las metas de recolección de sangre deben calcularse de acuerdo con la demanda. La manera en que usted conozca dichas metas de recolección constituye un factor importante para la medición de la eficiencia. Es necesario contar con un canal formal de comunicación a fin de que el servicio de transfusión de sangre o el banco de sangre informe a los servicios de reclutamiento y recolección sobre las metas, incluyendo los requerimientos especiales como los grupos sanguíneos o la recolección de sangre para la producción de componentes. Existen diversas razones para lo anterior:

- Un canal formal garantiza que no habrá ambigüedad. Usted puede estar seguro de que la información proviene de una fuente confiable
- Los canales formales de comunicación requieren de profesionalismo y responsabilidad
- El profesionalismo y la responsabilidad ayudan a lograr los sistemas de calidad, y en última instancia la seguridad.

### Actividad 5-15

*¿Existe algún canal formal de comunicación entre el servicio de transfusión o el banco de sangre y su servicio de reclutamiento y recolección de sangre? ¿Cómo sabe usted cuánta sangre se requiere cada día, semana, mes y año, y si existe algún requerimiento especial?*

*Anote en su hoja del Plan de Acción las maneras en que usted considere que puede mejorarse la comunicación. ¿Qué medidas puede usted tomar para realizar dichas mejoras?*

## La planificación de las campañas para lograr las metas de recolección

La planificación con miras a lograr las metas de la recolección implica la necesidad de estimar cuánta sangre puede ser recolectada en los centros fijos de recolección y cuánta en las unidades móviles.



Las metas de la recolección en los sitios fijos —generalmente localizados en los centros de sangre, los bancos de sangre de los hospitales o en instalaciones permanentes ubicadas en áreas convenientes de la comunidad— pueden basarse en:

- Capacidad (número de camas, días y horarios de operación)
- Disponibilidad de los donantes activos
- Potencial de nuevos donantes en el área.

Las unidades móviles generalmente se instalan en escuelas, universidades, centros de trabajo o centros comunitarios de las ciudades grandes o de lugares remotos, donde acudir a los sitios fijos no resulta cómodo para las personas. En el Módulo 4 señalamos la importancia de la ubicación y el aspecto del sitio de recolección de sangre. Las mismas normas se aplican para los centros fijos y las unidades móviles.

En lo que hace a las unidades móviles, la capacidad de su servicio de sangre podría ser limitada o bien constituir su principal fuente de recolección. Usted necesita tomar en cuenta la variación estacional, la cual frecuentemente tiene un serio efecto en la disponibilidad de los donantes activos.

El calendario general de las campañas es un documento importante para planificar una combinación de centros fijos y unidades móviles que permita lograr las metas de recolección. Los planes deben hacerse con mucho tiempo de anticipación; sin embargo, es importante que sean flexibles y puedan ser adaptados a cualquier cambio de situación. Los cambios en la demanda o una situación de emergencia, por ejemplo, pueden obligar a que las campañas sean ampliadas o ajustadas de acuerdo con las necesidades.

La siguiente actividad le ayudará a revisar si los recursos están siendo empleados de manera eficiente. Un programa de reclutamiento exitoso debe contar con un calendario de recolección de sangre que permita utilizar efectivamente los servicios del personal, sin exceder ni subutilizar su capacidad. También debe considerar las diferencias de cada temporada, como los días festivos, la migración de la población o la escasez de personal.

### Actividad 5-16

*Si su centro de sangre lleva a cabo anualmente varias campañas con unidades móviles, revise los registros correspondientes a todo el año anterior. ¿Cuál es el promedio de unidades de sangre captadas por campaña?*

*Ahora examine dos campañas realizadas por las unidades móviles en diferentes partes del territorio que usted cubre. ¿Qué tan cerca del promedio están? Si existe una gran diferencia, ya sea porque se recolectó más o menos que el promedio, ¿Cuáles piensa que fueron las causas?*

*Anote las principales diferencias entre las campañas en la hoja del Plan de Acción. Si cuenta con la información relativa, investigue los recursos empleados en dichas campañas en términos de personal, equipo, etc.*

El programa requiere de un monitoreo continuo a fin de saber si la recolección prevista satisface la demanda, de manera que puedan realizarse ajustes en caso de que los resultados no sean los esperados.

## Citas de los donantes

La programación de los donantes es una herramienta útil si usted puede ofrecer citas y contactar a los donantes regulares cuando sean elegibles para su próxima donación. Esta

técnica sólo es posible cuando se llevan registros adecuados. Su servicio de sangre puede optar por una política de donación por citas, basada en las preferencias locales. Las citas con los donantes pueden reducir el tiempo que toma la donación de sangre y ayudar a que su servicio de sangre se encuentre mejor provisto de recursos para realizar una recolección adecuada.

La forma de ofrecer las citas será diferente en cada caso, pero usted podría considerar:

- Hacer la siguiente cita antes de que el donante abandone las instalaciones
- Enviar recordatorios por correo ordinario o electrónico
- Hacer un recordatorio al donante por vía telefónica
- Anunciar en las comunidades dónde se instalarán las unidades móviles.

En el Módulo 4 señalamos que el tiempo de espera era un factor que desalienta a los donantes. Usted necesita saber cómo trabajar eficazmente con un sistema de citas en que las personas pudieran llegar temprano o tarde a su cita, así como tomar en cuenta los acontecimientos imprevistos que pudieran interrumpir dicho sistema.

## Recursos financieros

Los servicios de sangre de todo el mundo hacen frente a la demanda creciente de garantizar estándares de calidad con el fin de prevenir el daño a los donantes y a los receptores de los productos sanguíneos.

Frecuentemente existe la percepción incorrecta de que los costos son mínimos debido a que la sangre es donada voluntariamente. Si no realizaran un gasto en la recolección y el análisis de la sangre, los servicios de sangre no podrían proporcionar al gobierno y a las agencias que los financian la información necesaria para desarrollar y mantener los programas nacionales de sangre.

Aunque es posible que usted no tenga el control del presupuesto asignado, es importante que se encuentre al tanto de todos los factores de costo. Usted debe saber, durante sus actividades, la manera en que una acción determinada puede repercutir en los costos, o bien la forma de realizar ahorros sin provocar una disminución de la eficiencia y eficacia.

Los costos del reclutamiento pueden ser analizados de manera separada de los costos de selección y evaluación de los donantes. El costo de reclutar a un donante es una cifra muy útil que puede servir de base para la planificación, por lo que es necesario tenerlo en mente.

Las actividades del reclutamiento implican costos en activos y costos corrientes. Los costos en activos son generalmente erogaciones que se realizan “una sola vez” e incluyen aquellos aspectos sin los cuales el servicio no podría funcionar: edificios, vehículos, mobiliario y equipos. Los costos de capacitación también se incluyen en este rubro. Por su parte, los costos corrientes son aquellos cuya erogación se hace regularmente; los sueldos del personal, los pagos por energía eléctrica, seguros, viáticos, bienes fungibles y gastos de administración se incluyen en este rubro.

La estimación de ambos costos —en activos y corrientes— forman el presupuesto, que generalmente se determina de manera anual. Es necesario contar con mucha información detallada a fin de que las estimaciones tengan la mayor precisión que sea posible.

Por ejemplo, ¿cuántas personas necesitará el servicio de sangre para realizar el reclutamiento de los donantes durante el próximo año? A fin de hacer una estimación, usted deberá contar con información sobre:

- Las metas de recolección



- El número de donaciones que cada reclutador pueda solicitar durante el año
- El alcance y el nivel de responsabilidad que cada reclutador tenga.

Es necesario agregar muchos otros factores a fin de calcular los costos por reclutador. Estos podrán incluir:

- Las necesidades de capacitación
- Las necesidades de equipo
- Las necesidades de materiales para la promoción.

Además, los costos dependen de la localidad y la situación del servicio de sangre. Por ejemplo:

- Facilidad para viajar
- Densidad de población
- Necesidades educativas de la población
- Tradiciones.

Todos estos factores influyen en la determinación de los costos y la planificación del presupuesto.

Es necesario destinar los recursos monetarios a diversas áreas, que pueden clasificarse en:

- Personal (incluyendo remuneración y capacitación)
- Transporte
- Materiales de publicidad y costos de los medios masivos de comunicación
- Materiales para la educación de los donantes y estudiantes
- Mercancía (refrigerios, gafetes, etcétera).

### Actividad 5-17

*Anote en la hoja del Plan de Acción respectiva algunos de los factores que afectarán el presupuesto para el reclutamiento. Agregue nuevas ideas a esa lista, según vayan surgiendo. Usted deberá considerar factores relacionados con:*

- La población local
- El clima
- El terreno
- Las oportunidades de educación
- Las tradiciones y la cultura.

También es necesario estimar los ingresos procedentes de la recaudación de fondos. El análisis que usted realice sobre los factores que afectan sus recursos financieros debe incluir la eficacia de sus esfuerzos encaminados a la recaudación de fondos, así como los realizados por otras organizaciones que trabajan para usted.

## Planes de contingencia

Todo el personal necesita saber qué acciones debe realizar en caso de que se presente un desastre o crisis, como un terremoto, una inundación o un conflicto armado. En esas circunstancias la demanda de sangre puede incrementarse sustancialmente y ocasionar que los sitios de recolección habituales se tornen insuficientes. Los cortes de energía pueden poner en peligro la sangre almacenada, dado que resulta imposible conservarla a

la temperatura adecuada. Otras situaciones críticas pueden tener su origen en el temor de que los productos estén contaminados. De cualquier forma, es muy importante contar con un plan de contingencias que conste por escrito, de manera que usted y el resto del personal sepan qué hacer.

La mayoría de los países cuentan con un plan nacional de desastres que cubre muchos tipos de eventualidades. Usted debe asegurarse de que el plan de contingencias del servicio de sangre esté integrado a dicho plan nacional.

El plan de contingencias debe incluir:

- Información sobre los sitios alternos para la recolección de sangre
- Información sobre suministros de equipos alternos
- La manera en que se realizará la comunicación entre los miembros del personal
- Nombres, direcciones, teléfonos y otros datos para contactar a todo el personal
- Responsabilidades de cada miembro del personal.

### Actividad 5-18

*¿Cuáles son las razones por las que su centro debe implementar un plan de contingencias? (Por ejemplo, si está ubicado en una zona de terremotos).*

*¿Cuenta su servicio de sangre con un plan de contingencias que conste por escrito? De ser así, revise que el plan contenga instrucciones claras sobre las acciones que debe realizar el personal del servicio de donación en el caso de una emergencia, incluyendo los canales de comunicación. ¿Puede usted identificar cualquier mejora que pudiera hacerse al plan, con el fin de que usted responda de manera rápida y eficaz (especialmente si el plan nunca ha sido utilizado o si no ha sido actualizado recientemente)? De ser así, anote sus ideas en la hoja del Plan de Acción respectiva.*

*Si no existiera un plan de contingencias oficial, discuta con el resto del personal la necesidad de contar con uno e identifique los elementos que deben incluirse en relación al reclutamiento de los donantes y la recolección de sangre. Registre sus ideas en la hoja del Plan de Acción correspondiente.*

Adicionalmente, el plan debe contemplar el respaldo de los expedientes de los donantes y los patrocinadores. La pérdida de los archivos, por sí sola, origina una situación de crisis para el servicio de sangre.

En el Módulo 2 analizamos la relación del servicio de sangre con los medios de comunicación y la manera en que usted debe celebrar acuerdos de colaboración con la prensa local, la radio, la televisión, etc. Es prudente que usted repase nuevamente el tema y recuerde la forma de garantizar que se transmitan únicamente mensajes positivos a través de los medios, independientemente de que se encuentre o no en una situación crítica.

## 5.6 Manos a la obra

En este módulo hemos abordado aspectos relacionados con la administración de la organización para la que usted trabaja, y de la que forman parte los servicios de donación y reclutamiento de los donantes. Prestar atención especial a los detalles del personal y los recursos, el manejo del archivo, la investigación y la evaluación, permite lograr un gran cambio respecto de la eficacia de los programas de reclutamiento y retención de los donantes.



Los objetivos de aprendizaje enunciados al inicio del módulo fueron diseñados para cubrir los aspectos de calidad en el servicio, en que usted puede desempeñar su papel.

- Identificar las aptitudes y los atributos requeridos por las diversas categorías del personal que presta el servicio a los donantes, así como los aspectos de calidad relacionados con sus principales responsabilidades
- Identificar las necesidades de capacitación del personal que presta servicio a los donantes
- Planificar y conducir una investigación sencilla —cuantitativa y cualitativa— para diversos propósitos
- Identificar los recursos necesarios para alcanzar las metas en la recolección de sangre
- Identificar la planificación necesaria para garantizar un suministro diario y consistente de sangre, proveniente de donantes voluntarios y no remunerados.

Estos objetivos de aprendizaje son aplicables a todas las categorías del personal. Incluso las mejoras mínimas a la eficiencia o al funcionamiento apropiado de la organización tendrán repercusiones en la misma, considerada como un todo.

Las actividades realizadas a lo largo de este módulo le permitirán generar ideas sobre la manera de implementar mejores prácticas en diversos aspectos operativos de la organización. A continuación enlistamos los temas relacionados con dichas actividades:

- Las aptitudes y atributos de los reclutadores de donantes
- Sus propias aptitudes
- Sus responsabilidades y estándares de desempeño más importantes
- Las tareas de revisión y retroalimentación
- La forma de mejorar la retroalimentación respecto al desempeño
- La capacitación del personal
- El reconocimiento por un buen servicio
- Los factores a cubrir en el análisis de la situación
- La información disponible para su servicio de sangre
- La investigación cuantitativa y cualitativa
- Los informes de las visitas realizadas a las unidades móviles
- El cuestionario para los patrocinadores de las campañas y los contactos en la comunidad
- Las redes de apoyo —gente, otras organizaciones
- Los recursos disponibles
- Los canales formales de comunicación entre las diferentes partes del servicio
- La eficiencia de los centros fijos de recolección y las unidades móviles
- El presupuesto y los factores locales
- El plan de contingencias.

### Actividad 5-19

*Anote sus ideas sobre las acciones a realizar respecto de los temas de la lista anterior que más le preocupen en la hoja del Plan de Acción respectiva. A continuación proporcionamos un ejemplo.*

<b>Ideas</b>	<b>Acción por realizar</b>	<b>Recursos necesarios</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de terminación</b>	<b>Resultados</b>
Diseñar un plan de contingencias por escrito	Obtener el modelo de otro país con similares condiciones	Contactar otros servicios de sangre			

## Sigamos adelante

Este módulo sirve de complemento al documento *Manual de desarrollo*, que fue preparado en 1998 por el Departamento de Sangre de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. El *Manual de desarrollo* sirve como guía para las sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja encargadas de establecer programas de sangre de alta calidad.

El siguiente módulo está diseñado para ayudarle a poner en práctica las ideas y sugerencias que usted recopiló conforme realizó las actividades de cada módulo.

La seguridad de la sangre depende de usted —e incluso una acción menor puede ayudar a lograr la meta de contar con sangre segura para quien la necesite.



**ACTIVIDAD 5-1: Aptitudes y atributos de los reclutadores de donantes**

Aptitudes y atributos

Situaciones en que pueden ser útiles

Aptitudes asociadas a una cultura específica

Razones



---

**ACTIVIDAD 5-2: Sus propias aptitudes**

---

Habilidades que debo mejorar

Acciones para mejorar

---

**ACTIVIDAD 5-3: Responsabilidades más importantes**

---

Responsabilidad más importante

Estándar de desempeño

---

**ACTIVIDAD 5-4: Revisión y retroalimentación**

---

Tareas adecuadas para la revisión y retroalimentación

---

**ACTIVIDAD 5-5: Revisión formal**

---

Ideas para mejorar

---

Acciones para implementar la revisión formal

---

---

### **ACTIVIDAD 5-6: Capacidad del personal**

---

Acciones para implementar las mejoras a la capacitación

---

### **ACTIVIDAD 5-7: Reconocimiento y recompensa**

---

Acciones para mejorar el sistema de reconocimientos y recompensas

---

Ideas para la implementación de un sistema de reconocimientos y recompensas

---

**ACTIVIDAD 5-8: Preguntas para el análisis de la situación**

Factores externos	Preguntas por formular
Factores demográficos como género, edad, ocupación, migración de la población	
Condiciones de salud, incidencia de enfermedades endémicas	
Valores sociales	
Mitos y creencias tradicionales sobre la sangre	
Niveles educativos	
Existencia de otros sistemas de donación de sangre: pagada, familiar o de reposición, autóloga	
Factores internos	Preguntas por formular
Administración y control del servicio de sangre	
Políticas y estatutos	
Personal (educación, motivación, necesidades de capacitación)	
Responsabilidades organizacionales, incluyendo estándares de seguridad	
Vínculos y acuerdos de colaboración (organizaciones externas, patrocinadores, otras sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja)	

---

### ACTIVIDAD 5-9: Información de utilidad

---

Información disponible

---

Información recopilada pero no disponible

Información no recopilada

---

Ideas para recopilar más información

---

---

**ACTIVIDAD 5-10: Investigación cuantitativa y cualitativa**

---

Formas adecuadas de recopilar:

Datos cuantitativos	Datos cualitativos

---

**ACTIVIDAD 5-11: Informe de visita**

---

Preguntas por formular

Recuerde que este tipo de cuestionario debe ser actualizado regularmente

---

**ACTIVIDAD 5-12: Cuestionario para los patrocinadores de la campaña de sangre o los contactos en la comunidad**

Ideas para el cuestionario

Recuerde que este tipo de cuestionario debe ser actualizado regularmente

**ACTIVIDAD 5-13: Red de contactos**

Nombres de las personas	Papel que pueden desempeñar	Forma de acercarse a ellas
Nombre de las organizaciones o instituciones	Papel que pueden desempeñar	Forma de acercarse a ellas

---

**ACTIVIDAD 5-14: Recursos disponibles**

---

Recursos

Localización

---

**ACTIVIDAD 5-15: Comunicación entre las diversas partes del servicio de sangre**

---

Canales formales de comunicación

---

Ideas para mejorar la comunicación

---



---

**ACTIVIDAD 5-16: Unidades móviles**

---

Localización de la unidad	Promedio de recolección	Causas de la desviación respecto del promedio

---



---

**ACTIVIDAD 5-17: Presupuesto para el reclutamiento**

---

Factores locales que afectan al presupuesto

---

---

**ACTIVIDAD 5-18: Plan de contingencias**

---

Razones por las que puede requerirse contar con un plan de contingencias

---

Ideas para mejorar el plan de contingencias

---

Acciones para implementar el plan de contingencias

---

### ACTIVIDAD 5-19: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Aptitudes y atributos de los reclutadores						
Aptitudes personales						
Responsabilidades principales y estándares de desempeño						
Tareas para la revisión y retroalimentación						
Mantenimiento de la retroalimentación						
Capacitación del personal						

## ACTIVIDAD 5-19: Manos a la obra

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Reconocimientos y recompensas						
Análisis de la situación						
Disponibilidad de la información						
Investigación cuantitativa y cualitativa						
Informe de visita a las unidades móviles						
Cuestionario para los patrocinadores y contactos en las comunidades						

**ACTIVIDAD 5-19: Manos a la obra**

Categoría	Ideas	Acción por realizar	Recursos necesarios	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Resultados
Redes de apoyo						
Recursos						
Canales de comunicación						
Eficiencia de los centros fijos y unidades móviles						
Presupuesto y factores locales						
Plan de contingencias						

# Entremos en acción

A lo largo de las actividades desarrolladas en este manual usted ha obtenido nuevas ideas sobre las acciones que puede realizar para conseguir un cambio importante en su propia área de trabajo. Las actividades ubicadas al final de cada módulo debieron ayudarlo a concentrarse en esas ideas y a comenzar a elaborar su plan de acción. Es posible que, en muchos casos, usted haya implementado ya ciertos cambios y logrado algunos resultados.

En este módulo analizamos las actividades desde un ángulo distinto y le solicitamos que identifique las áreas prioritarias que deben ser mejoradas con el propósito de diseñar un Plan de Acción personal que sea realista, factible y programable.

## Objetivos de aprendizaje

Cuando haya terminado este módulo, usted deberá ser capaz de:

- Identificar las áreas prioritarias donde sea necesario realizar mejoras
- Utilizar las técnicas de planificación adecuadas para diseñar un Plan de Acción realista
- Identificar aquellas áreas donde usted puede asumir la responsabilidad de actuar
- Implementar los planes
- Evaluar su propio desempeño y las consecuencias de sus acciones en el servicio de sangre.

## 6.1 La planificación de prioridades

Los primeros cinco módulos cubrieron una amplia gama de temas. Aunque algunos de ellos fueron tratados en más de un módulo, podemos clasificarlos de la siguiente forma:

Módulo 1	La sangre; el impulso internacional por contar con un suministro seguro y adecuado de sangre a nivel global, y su papel en ese contexto
Módulo 2	La educación e información
Módulo 3	El reclutamiento dirigido
Módulo 4	El servicio de excelencia a los donantes
Módulo 5	La organización eficiente del servicio y la prestación de un servicio de calidad por medio de una administración eficaz.

Cada una de esas áreas contenía muchos subtemas. Las actividades de cada módulo le llevaron a examinar diferentes aspectos de los mismos, en función de su contexto personal.

Para entrar en acción es necesario establecer prioridades, trabajar en las diferentes etapas de planificación y llevar a cabo las acciones que usted sea capaz de realizar.



### Actividad 6-1

Agrupe las hojas del Plan de Acción de acuerdo con las actividades finales de cada módulo. Éstas son:

- Actividad 1-8
- Actividad 2-13
- Actividad 3-12
- Actividad 4-17
- Actividad 5-19.

Una vez que ha completado los diferentes módulos, ¿Puede usted agregar nuevas sugerencias o alguna información adicional? Revise sus ideas y seleccione aquellas que considere prioritarias.

Clasifique dichas ideas de acuerdo a las acciones que deben ser realizadas antes, durante y después de la donación.

## 6.2 Evaluación de la tarea

Una técnica para la planificación que permita convertir las ideas en proyectos realistas y viables requiere del análisis de cada idea en términos de las diferentes tareas que implica. Por ejemplo:

Idea: Diseñar un cuestionario que deben responder las personas que donan sangre por primera vez, inmediatamente después de realizar la donación.

La tabla que aparece en la página siguiente muestra cómo esta acción compleja puede ser dividida en tareas más pequeñas.

Si bien algunas de esas tareas pueden ser realizadas por usted, otras requerirán de la cooperación de más personas. Desde luego que hay aspectos relacionados con los recursos en que debe pensarse oportunamente. Debe tomarse en consideración el costo de los materiales y el tiempo disponible.

El siguiente paso de la planificación consiste en analizar cuidadosamente cada una de las tareas para determinar cuáles dependen de otras para ser realizadas y cuáles son independientes. Si usted tiene una idea clara sobre la relación entre las diferentes tareas podrá determinar con precisión cuáles son las más importantes para el éxito o fracaso del plan.

Las tareas relacionadas con la elaboración del cuestionario del donante se encuentran en un orden lógico y cubren cuatro etapas distintas: la planificación, la prueba, la ejecución

### Actividad 6-2

Considere las áreas prioritarias que identificó en la Actividad 6-1. Divídalas para identificar las diferentes tareas que será necesario llevar a cabo para lograrlas. Intente colocarlas de acuerdo a un orden lógico para su realización.

Determine qué tareas pueden ser ejecutadas de manera independiente y cuáles dependen de otras para su realización. Identifique las tareas de importancia crucial.

Tarea	Persona(s) responsable(s)
<b>Primera etapa</b>	Determine los objetivos del cuestionario
	Determine el medio adecuado en función de la cultura local
	Determine el período de prueba del cuestionario
	Diseñe las preguntas
<b>Segunda etapa</b>	Pruebe las preguntas con otros miembros del personal o con los voluntarios
	Corrija o adapte las preguntas
	Determine el medio adecuado para su distribución
	Revise los recursos necesarios
	Determine cuántas copias serán necesarias
<b>Tercera etapa</b>	Reproduzca las copias del cuestionario
	Asegúrese de que el personal de los sitios de recolección conoce los objetivos
	Organice la distribución y recolección de los cuestionarios entre los donantes
<b>Cuarta etapa</b>	Determine la forma de evaluar las respuestas
	Actúe en las áreas de interés que detecte a partir de las respuestas del cuestionario
	Evalúe la utilidad del cuestionario
	Adapte y vuelva a utilizar el cuestionario si resulta apropiado

y la evaluación. Si usted analiza las tareas advertirá que las cuatro etapas pueden estar superpuestas. Al mismo tiempo que usted somete a prueba las preguntas con otros integrantes del personal o con los voluntarios, puede estar planeando el medio de distribución y determinando los recursos que serán necesarios.

Es probable que dentro de cada etapa existan tareas cruciales, de cuya ejecución depende el logro de la acción en su conjunto. Está claro que usted no puede elaborar un cuestionario sin diseñar antes las preguntas; por consiguiente, el diseño de las preguntas es una tarea crucial. Dicha tarea debe ser realizada antes de someter el cuestionario a prueba con otros miembros del personal o con los donantes voluntarios; sin embargo, otras tareas de planificación —como determinar el medio de distribución— pueden ser realizadas durante el período de prueba. Este manual, por ejemplo, fue sometido a prueba con un gran número de reclutadores de donantes voluntarios de sangre antes de iniciar el diseño final o la producción.

### 6.3 Una programación realista

El análisis de las diferentes tareas que deben ser realizadas le dará la pauta sobre el tiempo necesario para llevar a cabo el plan general. Si delega determinadas tareas en otras personas,





deberá tomar en cuenta sus limitaciones de tiempo y las de usted mismo. Ser realista con los tiempos le permitirá asegurar el éxito del plan. Si establece fechas límite poco realistas o difíciles de alcanzar, la motivación se perderá fácilmente. Por otro lado, también resulta contraproducente fijar metas a muy largo plazo. Es necesario que exista presión suficiente para que haya motivación, pero no tanta como para que usted y los otros miembros del personal se sientan abrumados.

### Actividad 6-3

*Una vez que haya dispuesto sus tareas en un orden lógico, revíselas y asigne el tiempo adecuado para cada una de ellas. Si hubiera otras personas involucradas, asegúrese de que sean consultadas.*

*Asegúrese de que la programación sea realista y pueda ajustarse a su horario de trabajo.*

Usted podría utilizar una tabla como la siguiente para tener la noción de la programación, así como de las tareas que pueden ser realizadas de forma independiente.

Tarea	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5
Diseñar las preguntas	■	■			
Someter a prueba las preguntas con otros miembros del personal o con voluntarios			■	■	
Corregir o adaptar las preguntas					■
Decidir el medio de distribución	■	■			
Revisar los recursos necesarios			■	■	

## 6.4 Factores que afectan a la planificación

Para lograr una buena planificación es fundamental realizar el análisis de los factores — positivos y negativos— que pueden influir o afectar los planes. Estos factores pueden cubrir muchos y muy diversos aspectos, desde el carácter de su organización hasta las condiciones climáticas que prevalecen en su país. Es importante considerar la mayor cantidad de factores que sea posible y contar con algún indicador sobre los efectos que pudieran tener. Entre otros, debe tomar en consideración los siguientes:

- Factores relacionados con la cultura y las tradiciones
- Factores relacionados con su ubicación geográfica
- Incidencia de infecciones transmisibles por transfusión de sangre
- Factores relacionados con su servicio de sangre y con el personal
- Factores legales y estatutarios
- Factores de tiempo

- Factores que afectan los recursos o la carencia de los mismos
- Factores relacionados con la educación e información
- Factores personales.

#### Actividad 6-4

Considere alguna de sus ideas prioritarias y responda las siguientes preguntas:

- ¿Qué factores pueden poner en riesgo el logro de esta idea?
- ¿Qué factores pueden ayudar al logro de esta idea?
- ¿Cómo podría minimizar el riesgo?

A guisa de ejemplo, un reclutador de donantes que vive y trabaja en una región remota del mundo escribió:

Factor	Influencia positiva	Influencia negativa
Cultura y tradiciones	Tradición de apoyo comunitario	No existen antecedentes de donación de sangre voluntaria y no remunerada
Localización geográfica	Gran población en la ciudad capital	Comunidades rurales remotas. Clima variable. Viaje difícil
Incidencia de infecciones transmisibles por transfusión	No se ha reportado VIH	Area de malaria
Servicio de sangre y personal	Dedicación del personal, entusiasmo de los voluntarios	Cantidad limitada de personal
Factores legales y estatutarios	La ley exige actualmente la donación voluntaria y no remunerada	Se requiere de tiempo para explicar la nueva ley a la gente, e implementarla
Factores de tiempo		Nunca hay tiempo suficiente
Recursos	Actualmente hay demanda de sangre. Los miembros del personal y los voluntarios son creativos y dispuestos a trabajar	Cantidad limitada de personal
Educación e información	Los voluntarios están dispuestos y son capaces de transmitir la información. Los medios de comunicación ayudarán. El sistema escolar generalmente es útil	Gran parte de la población no tiene consciencia o ignora la importancia de la sangre
Personal	Individuo entusiasta y comprometido	Individuo ocupado con otros asuntos cotidianos



Un factor que puede afectar muchas de las actividades es la variación estacional del clima; otro puede ser el poco conocimiento de los recursos disponibles en el momento oportuno. Un factor negativo de importancia en muchos países será la incidencia de infecciones transmisibles por transfusión, tales como el VIH-SIDA; en cambio, un factor positivo puede ser su propia dedicación y compromiso con el plan, o el de otras personas.

## 6.5 Consigamos apoyo

En la Actividad 1-1 del Módulo 1, usted escribió algunas notas sobre su organización y el puesto que usted ocupa en ella. Asimismo, identificó a las personas que considera que aceptarían sus ideas o sugerencias. Si tiene la oportunidad, sería apropiado en esta etapa de su planificación que discutiera con ellas algunas de sus ideas. Dichas personas pueden tener sugerencias adicionales para mejorar su plan. Por otra parte, usted comenzará a obtener apoyo para las acciones que desea llevar a cabo con el fin de lograr un cambio en su servicio de sangre.

### Actividad 6-5

*Discuta sus ideas y sugerencias con el personal adecuado. Si esto no fuera posible, trate de encontrar alguna persona que pueda revisar sus planes y hacer alguna crítica positiva.*

*Asegúrese de incorporar a sus planes cualquier buena idea sobre mejoras que surja de esa discusión.*

Un factor adicional para ganar el apoyo es que usted estará mejorando su propio ambiente de trabajo, y no sólo el servicio a los donantes de sangre.

## 6.6 Mantengamos el rumbo

Un buen plan requiere de una serie de indicadores diseñados especialmente para medir los resultados que se van obteniendo. Los tiempos que haya establecido para sus tareas necesitan traducirse en fechas reales, especialmente aquellas que considere cruciales. Estos indicadores le ayudarán a mantener el ímpetu del proyecto y, en caso de ser necesario, a introducir planes de contingencia. No obstante, y por buena que haya sido la planificación, tenga presente que nunca podrá predecir los factores que pueden tener un efecto negativo sobre las diversas tareas. Con ayuda de los indicadores es posible ajustar sus planes más fácilmente.

Las prioridades pueden cambiar, lo cual puede tener efectos en el proyecto. Sin embargo, los planes bien hechos pueden ser modificados, y aun cuando el proyecto deba ser pospuesto, la existencia de esa documentación le será provechosa cuando llegue el momento de reiniciarlos.

## 6.7 Manos a la obra

Ahora es el momento de llevar a cabo los planes que usted considera prioritarios y por los que está dispuesto a asumir la responsabilidad. Es probable incluso que usted haya comenzado ya la implementación de alguno de ellos. Lograr un cambio significativo puede tomar tiempo, pero incluso los pequeños cambios tienen su propia importancia. La implementación de todas sus ideas puede llevar semanas, meses o incluso años, pero éste es el momento de comenzar.

### Actividad 6-6

*Elabore un Plan de Acción general, diseñado para comenzar inmediatamente. Sea realista en relación a lo que puede hacer ahora y lo que vendrá después. Establezca metas viables y asegúrese de fijar una serie de indicadores a lo largo del período de duración del proyecto. Utilice la tabla que se encuentra al final de este módulo para fijar los planes que hayan sido suficientemente elaborados, y que cubran tantos factores como sea posible.*

## 6.8 Evaluación de los resultados del cambio

¿Cómo sabrá usted que las modificaciones que realiza por medio de la implementación de sus planes e ideas serán positivas? Cada modificación debe ser analizada para verificar que efectivamente está logrando un cambio. Algunas de esas modificaciones pueden requerir de un sistema formal de monitoreo y evaluación, mientras que otras pueden ser evaluadas en forma menos protocolaria. Solamente usted puede decidir qué método es el más adecuado para los proyectos que está desarrollando.

A continuación le ofrecemos una lista de preguntas que necesitan ser contestadas cuando usted se encuentre evaluando los resultados del cambio:

- ¿Cómo sé que la educación sobre la donación voluntaria y no remunerada está teniendo un efecto positivo?
- ¿Cómo sé que el enfoque hacia el reclutamiento de donantes voluntarios y no remunerados, ha mejorado?
- ¿Cómo sé que el servicio de sangre ha mejorado la atención a los donantes?
- ¿Cómo sé que mi servicio de sangre es más eficaz y eficiente?
- ¿Cómo sé que estamos brindando un servicio de calidad?
- ¿Cómo sé que estoy haciendo un buen trabajo?

La última pregunta es la más importante. Es su responsabilidad asegurarse de que está haciendo su mejor esfuerzo. Su buen ejemplo y su compromiso servirán para motivar a todos sus colegas alrededor del mundo.

Lo invitamos a observar el panorama general. Su trabajo es muy duro, pero recuerde que no está solo. Tenga en cuenta que usted es un eslabón pequeño pero vital de esa gran cadena que une a la gente de todos los servicios de sangre, en cualquier parte del mundo. Lo invitamos a ponerse y mantenerse en contacto con cada una de esas personas, a establecer lazos cada vez más fuertes entre los diferentes servicios de sangre y a compartir los ejemplos de las buenas prácticas. Lea las historias procedentes de todas partes del mundo que incluimos en la sección “Fuente de ideas”, tome nota de aquellas que sean de su interés, utilice la información para establecer contactos y formular preguntas, y comparta su propia historia con los demás.

## 6.9 Mantenga la motivación

El compromiso con un ideal es el factor más poderoso para lograr un cambio. Puede resultar difícil trabajar en solitario para hacer ese cambio, pero recuerde que usted es parte de un gran ejército de personas de todo el mundo que se han unido para alcanzar ese objetivo. Con su participación en el nivel local de cada país, usted es parte integrante de una tarea global, y es precisamente la sinergia lo que nos permitirá alcanzar nuestro



objetivo final. Le agradecemos que forme parte de este dedicado equipo que atiende no sólo a los pacientes y donantes voluntarios sino también a sus propios compañeros reclutadores. Juntos podemos lograr que el tema vital de la donación de sangre altruista, voluntaria y no remunerada, se mantenga como prioritario en la agenda de todos los países.

6  
o  
i  
u  
p  
o  
m

## Logremos un cambio: Plan de Acción

Idea del proyecto	Evaluación de las tareas	Recursos necesarios	Personas involucradas	Fechas	Factores a considerar (+ y -)	Método de evaluación	Resultados

## Logremos un cambio: Plan de Acción

Idea del proyecto	Evaluación de las tareas	Recursos necesarios	Personas involucradas	Fechas	Factores a considerar (+ y -)	Método de evaluación	Resultados

# Glosario

**Análisis situacional**

Obtención sistematizada de la información diseñada para dar un panorama general de la situación de una organización en un momento específico

**Anticuerpos**

Las defensas naturales producidas en el cuerpo contra las infecciones

**Criterios para la selección del donante**

Son aquellos establecidos para asegurar que la sangre donada no provocará daños a la salud del receptor ni del donante

**Donación autóloga**

Sangre donada con anticipación por una persona para uso terapéutico en sí mismo

**Donación dirigida**

Sangre donada para un receptor específico

**Donación por aféresis**

Es un procedimiento para recolectar glóbulos blancos, plaquetas y plasma en el cual el donante puede donarlos con mucha mayor frecuencia que la sangre total

**Donante de sangre voluntario, no remunerado**

Las personas que donan sangre, plasma u otros componentes sanguíneos por su propia voluntad sin recibir pago alguno por esta razón, sean en forma de dinero o de cualquier especie que pueda ser considerada como sustituto del dinero. Esto incluye tiempo libre, distinto al necesario para realizar la donación. Los recordatorios, los refrigerios y el reembolso de los costos del transporte son compatibles con la donación voluntaria, no remunerada de sangre

**Enfermedad de células falciformes**

Trastorno genético caracterizado por una anomalía morfológica en los glóbulos rojos

**Factores de riesgo**

Comportamientos de la persona que lo pueden predisponer a adquirir una enfermedad infecciosa transmitida por transfusión

**Hemofilia**

Enfermedad hereditaria con propensión a hemorragias ocasionadas por la deficiencia de factores de la coagulación

**Hemorragia**

Sangrado excesivo

**Incidencia**

Proporción de la población que se infecta por algún agente infeccioso en un período de tiempo determinado

**Investigación del mercado**

Investigación que se hace para determinar la opinión de la gente acerca de un producto o servicio





### **Período de ventana**

Período que transcurre entre la infección por un virus y el desarrollo de los marcadores de la enfermedad detectados por el laboratorio

### **Prevalencia**

La proporción de la población que está infectada con una enfermedad en cualquier tiempo

### **Talasemia**

Grupo de trastornos sanguíneos caracterizados por un defecto en la hemoglobina

### **Tamizaje**

Proceso consistente de dos etapas, una la selección del donante y la otra en las pruebas de detección de agentes infecciosos en su sangre

### **Telemercadeo**

Cualquier tipo de actividad de mercadeo que se realiza por medio del teléfono para contactar a los clientes

