

# Organización de una unidad de aféresis terapéutica. ¿Es posible la gestión en red de centros?

Salinas Argente Ramón\*

## Concepto de red sanitaria

Se entiende el concepto de Red como una forma de organización social que permite a un grupo de personas potenciar sus recursos y contribuir a la solución de problemas reales. Es decir, su objetivo fundamental es la construcción de vínculos para la resolución de problemas y la satisfacción de necesidades.

Los componentes que forman parte de una red son sus *nodos* y sus *conexiones*. Se entiende por *nodo* los actores, instituciones y organizaciones donde los problemas se abordan. Se espera que, según el problema a resolver, diversos *nodos* de la red se activen y que cada uno aporte su potencial para su comprensión y resolución. Las *conexiones* son las formas en que se vinculan los *nodos* de la red, la relación entre *nodos*. Esas conexiones se dice que son más débiles o más fuertes de acuerdo a la cantidad de nodos conectados, al tiempo que hace que se conectaron, y si el tipo de lazos que mantienen son más esporádicos o más sistemáticos. Cuando se describen estos procesos es que se habla del nivel de formalización y solidez de una Red.

Como toda forma de organización compuesta por personas, las *redes están en constante transformación* al ritmo en que se modifican sus protagonistas y sus roles. En este sentido, se generan nuevos nodos, se eliminan otros, y se modifican dinámicamente las conexiones entre ellos.

La intención del trabajo en Red es aunar esfuerzos, evitar duplicaciones, alcanzar por complementariedad una mayor capacidad resolutoria, ser más eficaces y eficientes en lo que se hace como producto del intercambio y la colaboración. Casi todas las redes en salud tienen entre sus fines la actualización, nivelación y la educación continua de sus miembros.

En general, el concepto de redes en el sector salud hace foco en los servicios. Es decir, en la forma de organización de los servicios sanitarios para resolver los problemas de salud de la población. Por ejemplo: cómo se vinculan los centros de salud con el hospital, cómo se vincula el hospital con otros centros de atención, cómo se vincula un servicio de emergencias con la internación del mismo hospital, etcétera. Y se piensa en la red de establecimientos como un sistema escalonado de complejidad cre-

\* Director Hematología Clínica BST. Barcelona. Investigación Biomédica Sant Pau. Universitat Internacional De Catalunya. UIC Barcelona. Barcelona.

**Citar como:** Salinas AR. Organización de una unidad de aféresis terapéutica. ¿Es posible la gestión en red de centros? Rev Mex Med Transfus. 2022; 14 (s1): s120-s122. <https://dx.doi.org/10.35366/107044>

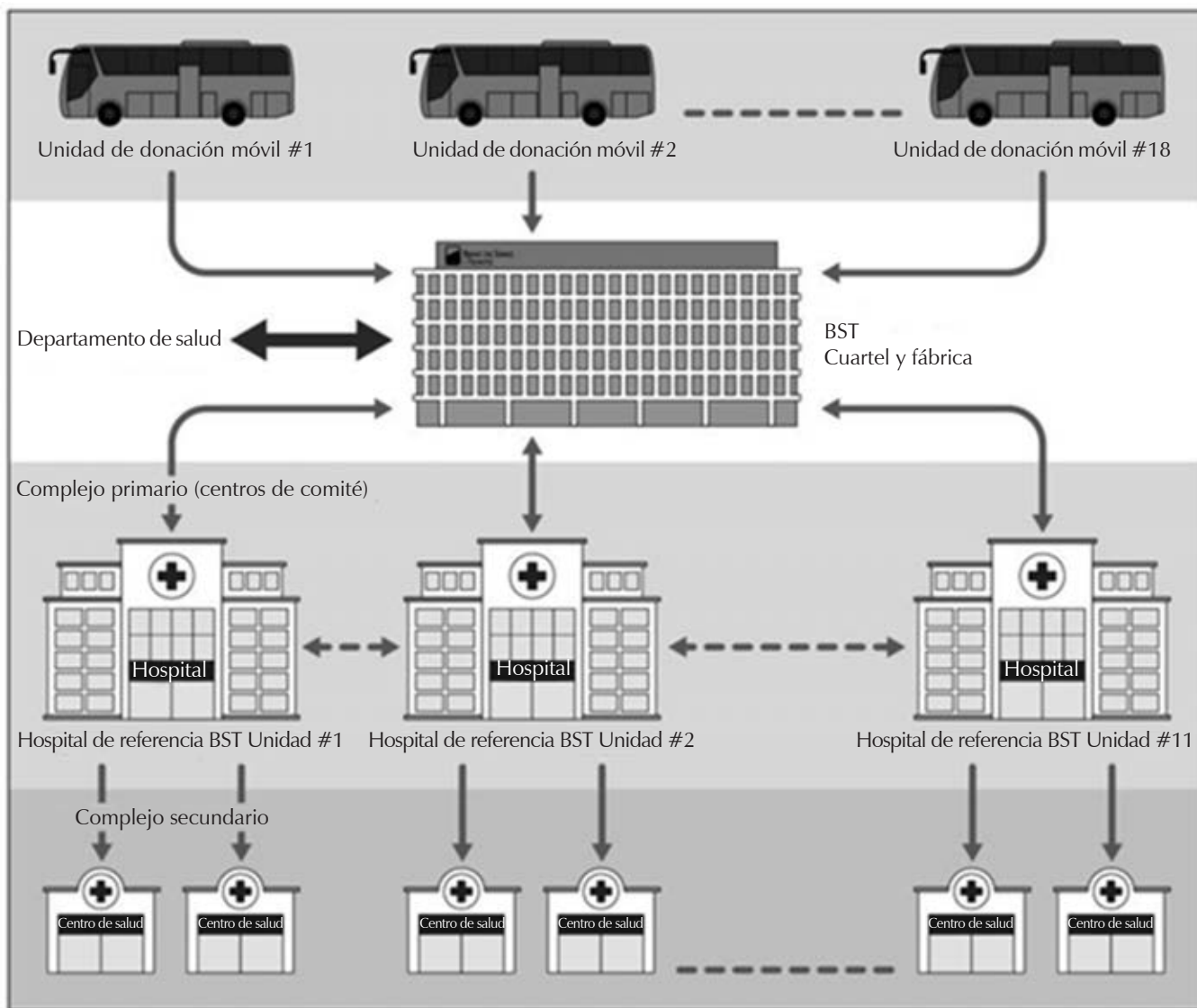


ciente, es decir, una institución se conecta con otra de la red si puede resolverle un aspecto de mayor complejidad del problema y a su vez los centros menos complejos permiten descargar la actividad de los centros más complejos cuando los pacientes requieren menos cuidados.

El trabajo en red es una estrategia de vinculación, de articulación e intercambio entre instituciones y/o personas, que deciden aunar voluntaria y concertadamente sus esfuerzos, experiencias y conocimientos para el logro de fines comunes, manteniendo sus identidades. Es esperable que las características

dominantes de una red sean: la adaptabilidad, la flexibilidad, la apertura, la horizontalidad, la fluidez y la espontaneidad de las relaciones.

Para que el trabajo en red sea realmente efectivo, se ha de considerar que la esencia básica del proyecto es el trabajo en equipo. Constituir un equipo de trabajo es algo realmente complejo, el desafío pasa por el aprendizaje colectivo, necesidades de comunicación abierta, de una práctica que permite el ejercicio pleno de las capacidades individuales, de una actuación más creativa y saludable para cada sujeto. De esta forma el grupo



**Figura 1:** La estructura organizativa del Banco de Sangre y Tejidos de Cataluña (Banc de Sang i Teixits, BST) que muestra cómo se integra toda la cadena de valor desde el donante hasta el paciente. Esta red integral permite la comunicación interna en tiempo real, y la implementación simultánea de medidas de mejora y corrección entre todos los centros y servicios que cubren todo el territorio.

podrá buscar sus objetivos, responsabilizándose solidariamente por los éxitos y los fracasos.

Entendiendo como equipo un conjunto de personas que tienen objetivos comunes y que está interesado en alcanzarlos en forma compartida. El equipo tiene un plan para conseguir esos objetivos. Se reconoce la diversidad de conocimientos y habilidades entre los miembros del equipo, se complementan y enriquecen el trabajo como un todo, contribuyendo a que el equipo tenga más oportunidades de alcanzar el objetivo.

Para que una red funcione, se han de definir adecuadamente la misión, la visión, los objetivos y el plan estratégico y los indicadores de medida. Sin todos estos conceptos de gestión, el trabajo en red no tiene sentido en sí mismo.

### Modelo organizativo del BST

En Cataluña (7.5 millones de habitantes), el Banco de Sangre y Tejidos (Banc de Sang i Teixits, BST) es la institución pública encargada del suministro y uso adecuado de la sangre, células y tejidos humanos y, por extensión, de cualquier sustancia de origen humano (SoHO), y otros servicios relacionados, como inmunología y coagulopatías congénitas.

El BST, con un Centro de Gestión y Producción (CMP) en Barcelona, ha desarrollado un modelo organizativo que cubre toda la cadena de valor de todas las actividades de donación, obtención, procesamiento, distribución y administración de SoHO, así como de hemovigilancia y biovigilancia.

El CMP, donde se reciben y fabrican todos los hemoderivados, coordina una primera red radial de unidades BST ubicadas en 11 hospitales de referencia, respondiendo a las necesidades locales y actuando como *hubs* de apoyo a las unidades BST ubicadas en hospitales menos especializados (red secundaria) (*Figura 1*). Gracias a este modelo y logística avanzada, el BST brinda productos y servicios a más de 100 proveedores de atención médica.

El *stock* de producto se almacena en el CMP, y cubre los requerimientos por aproximadamente

diez días y se establece el volumen de *stock* de cada *hub* para atender emergencias en sus áreas asignadas.

Además de las donaciones en unidades móviles, cada *hub* BST y los servicios BST en la red secundaria también son responsables de obtener donaciones. Esta estructura también optimiza la hemovigilancia y la biovigilancia.

La donación de sangre y de plasma es voluntaria y se realiza en las unidades fijas, centros hospitalarios y en las unidades móviles. Se avisa a los donantes de sangre para que puedan donar cuando ya han transcurrido el tiempo preceptivo entre donaciones y lo mismo se realiza en la donación de plasma. Esta donación de plasma, a través de procesos de aféresis, se gestiona de forma unificada desde los sistemas informáticos del BST. Un donante puede realizar su donación en cualquier lugar de la red ya que todos los datos se encuentran a disposición de los profesionales que han de realizar la selección.

Así un ejemplo de este trabajo en red es la organización de las donaciones de plasma para toda Catalunya (7'500.000 habitantes)

En la presentación discutiremos el modelo organizativo y valoraremos los datos de la organización de la donación de sangre y plasma, así como los resultados de la actividad de aféresis terapéutica y de la hematología clínica considerando todo el BST como una red única en los programas de aféresis para toda Catalunya.

### Bibliografía

1. Duré I, Kremer P, Molesini C, Waynszok L. Curso sobre enfermedades vectoriales para agentes comunitarios en ambiente y salud. Módulo 3: Redes. Programa Nacional de Municipios y Comunidades Saludables. Ministerio de Salud de la Nación Argentina.
2. Vergara M, Bisama L, Moncada P. Competencias esenciales para la gestión en red. Rev Med Chile 2012; 140: 1606-1612.
3. Varela J. El valor del sistema sanitario: cómo orientar los servicios de salud hacia los resultados. 2021.
4. Varela J. Tiempos de reformas estructurales. Ejes de acción en atención primarias y en el hospital. Campus Antares Consulting, [Presentación Blog Varela], 2020.
5. Varela J. Los retos de los hospitales del futuro, [Presentación Blog Varela], 2017.