

PREPARACIÓN PARA DIRECTIVOS

Proyecto de cambio estratégico del banco de sangre provincial de Cienfuegos. 2006-2008.

Autores. Dr. Pedro Sánchez Frenes ¹, Dr. Enio Castiñeira ², ing. Enrique Castillo Monzón ³, Lic. Blanca Fernández Feros ⁴, Téc. Magaly Calvo Castillo ⁵, Téc. Everkys Mena Rodríguez ⁶, Lic. Gladys Rodríguez Rivero ⁷

- 1- Doctor en medicina. Especialista de 1er Grado en Laboratorio clínico. Profesor asistente. Director del Banco de Sangre Provincial de Cienfuegos. dirección@bsangre.cfg.sld.cu
- 2- Dr. en medicina. Especialista de 1er grado en Ginecología y obstetricia. Profesor asistente. Director de la CPENSAP bsangre@jagua.cfg.sld.cu
- 3- Ingeniero químico. Profesor instructor. Especialista principal de laboratorio. Banco de Sangre Provincial de Cienfuegos.
- 4- Licenciada en ciencias farmacéuticas. Especialista principal de Producción Banco de Sangre Provincial de Cienfuegos.
- 5- Técnico medio en economía. Especialista principal de Contabilidad y finanzas. Banco de Sangre Provincial de Cienfuegos.
- 6- Técnica en inmuno-hematología. Especialista principal de Aseguramiento de la calidad. .Banco de Sangre Provincial de Cienfuegos.
- 7- Licenciada en ciencias sociales. Especialista principal de donaciones. Banco de Sangre Provincial de Cienfuegos.



BANCO DE SANGRE PROVINCIAL DE CIENFUEGOS.

Calle 51-A y Avenida 5 de Septiembre. Cienfuegos. CP 55100

Telefonos. 517355- 525587- 515742 e-mail:
bsangre@jagua.cfg.sld.cu

1- Descripción de la unidad.

El Banco de Sangre Provincial de Cienfuegos, perteneciente al Ministerio de Salud Pública, es una institución establecida en esta provincia desde el año 1965. En 1988 fue inaugurada una nueva instalación mucho más funcional que la existente hasta ese momento. Dicha instalación se encuentra ubicada en la calle 51 A, y Avenida 5 de Septiembre de esta ciudad.

El nuevo Banco de Sangre tiene una distribución funcional en sus tres plantas. Tiene un salón amplio de espera para los donantes, y demás comodidades para la extracción de sangre y plasma por aféresis automatizada. Las unidades móviles acercan los servicios al donante, a través de las visitas a los distintos municipios de la provincia. El área para el procesamiento de la sangre o elaboración de componentes sanguíneos y/o suero cuenta con un equipamiento necesario para realizar sus producciones con gran eficiencia y calidad. Posee además, varios laboratorios como el de Inmunohematología, Seroepidemiológico, Clínico y Control de calidad Físico – Químico y Microbiológico, que cumplen con las regulaciones establecidas por el MINSAP y hacen posible que nuestros productos tengan una gran seguridad. Desde el punto de vista administrativo, funciona como Unidad Presupuestada Provincial, con un presupuesto anual de más de medio millón de pesos.

Desde el punto de vista organizativo la institución se estructura de la siguiente manera: Un Director y cinco áreas subordinadas directamente a él, con un grupo de gestión de la calidad y seguridad y protección. (Ver anexo A).

La plantilla aprobada de 101 trabajadores, cubiertas 91, de ellos 14 son graduados de nivel superior, 17 técnicos especializados y 30 técnicos de nivel medio.

La fuerza de trabajo del Banco de Sangre se encuentra distribuida en diferentes categorías ocupacionales, como se muestra a continuación:

Categoría Ocupacional

➤ Dirigentes	4
➤ Técnicos	59
➤ Administrativos	4
➤ Servicios	18
➤ Obreros	16
➤ TOTAL	101

PRINCIPALES PROCESOS.

- ✓ Donación de sangre y plasma.
- ✓ Certificación de la sangre por el Laboratorio Seroepidemiológico
- ✓ Certificación de la sangre por el Laboratorio de Inmunohematología.
- ✓ Control de la calidad físico, químico y microbiológico
- ✓ Proceso de producción de componentes sanguíneos.
- ✓ Trazabilidad y liberación de componentes sanguíneos.
- ✓ Despacho de sangre

Entre los diferentes componentes de la sangre, que elabora el Banco de Sangre se destacan:

- ❖ Sangre total modificada.
- ❖ Concentrado de eritrocitos.
- ❖ Concentrado de eritrocitos pobres en leucocitos.

- ❖ Concentrado de eritrocitos lavados.
- ❖ Concentrados de leucocitos para uso clínico.
- ❖ Concentrado de leucocitos para la producción de interferón.
- ❖ Concentrado de plaquetas.
- ❖ Crioprecipitado.
- ❖ Plasma congelado.
- ❖ Plasma fresco congelado
- ❖ Plasma congelado para fraccionamiento.
- ❖ Plasma hiperinmune antitetánico.
- ❖ Plasma hiperinmune Anti-D.
- ❖ Plasma hiperinmune Antirrábico.
- ❖ Suero.
- ❖ Suero hemoclasificador Anti A, Anti B, Anti AB y Anti D.

PRINCIPALES CLIENTES: Dentro de los principales consumidores de estas producciones, tenemos:

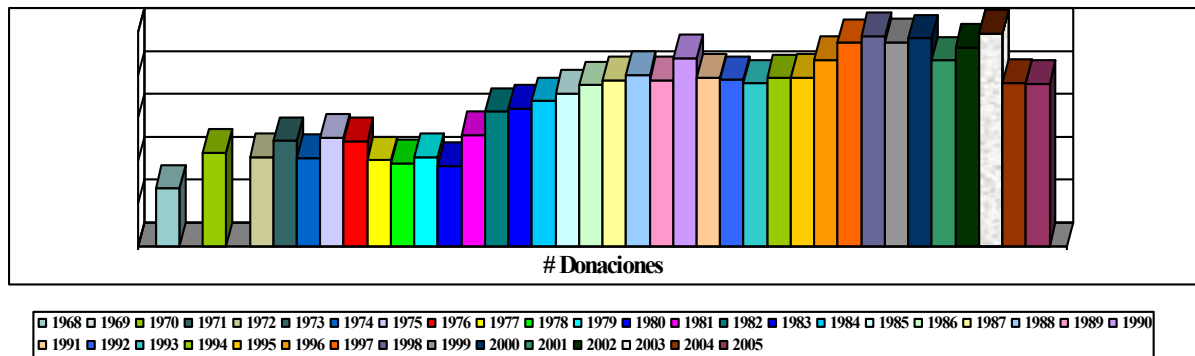
- Hospital Pediátrico "Paquito González Cueto".
- Hospital Provincial General Universitario "Dr. Gustavo Aldereguía Lima".
- Empresa Productora de Sueros y Hemoderivados "Adalberto Pessant González" de Ciudad de la Habana.
- Centro de Investigaciones Biológicas.
- Empresa Mayorista de Medicamentos.

PRINCIPALES LOGROS DE LA INSTITUCIÓN.

- Centro Vanguardia Nacional del Sindicato de los Trabajadores de la Salud en los años 1996, 2001, 2002 y 2003
- Primer Lugar Nacional en la emulación por el 26 de Julio del Programa de Sangre desde el año 1996 hasta la actualidad de manera ininterrumpida.
- Centro Vanguardia de la ANIR Año 2001
- Administración responsable por el medio ambiente durante los años 2000, 2001, 2002 y aspirante al Reconocimiento Ambiental Nacional.
- Centro de referencia Provincial para la actividad del Forum de Ciencia y Técnica.
- Contabilidad certificada desde el año 2001

- Provincia sede del Acto Nacional de Homenaje a los donantes de sangre y a los trabajadores del Banco de sangre por tres consecutivos: 2000, 2001 y 2002.
- Administración con buen manejo de portadores energéticos.
- Aspirante finalista al premio de la calidad provincial en el año 2002.

Comportamiento histórico de las donaciones de sangre en la provincia de Cienfuegos.



2- Metodología utilizada en el proyecto de cambio estratégico.

Se realizaron varias secciones de trabajo con los expertos de la institución, que partiendo de los resultados de los principales indicadores del programa, informes estadísticos, así como su experiencia personal y a través de una lluvia de ideas, identificaron las principales dificultades que afectan el buen desempeño de la organización. Para establecer los criterios de priorización se utilizó el método de ranqueo, asignando una puntuación de 0 a 2 puntos a cada uno de estos aspectos: Tendencia, frecuencia, gravedad, disponibilidad de recursos, vulnerabilidad y coherencia con la misión. El proceso de diseño estratégico de la organización persigue los objetivos siguientes:

- Realizar un diagnóstico estratégico para determinar sus puntos fuertes y débiles así como las oportunidades y amenazas del entorno.
- Formular las bases estratégicas para el desarrollo de la organización.

3- Diagnóstico previo.

Una vez confeccionada la Matriz DAFO pudimos conocer el diagnóstico actual de nuestra organización, el cual mostramos a continuación:

Oportunidades.

O1 Donativos

O2 Apoyo de organizaciones políticas y de masas (intersectorialidad)

O3 Programa priorizado del MINSAP con el apoyo del Grupo Nacional de Bancos de Sangre

O4 Superación técnica y profesional

O5 Ubicación geográfica del centro

Amenazas.

A1 No solución inmediata del transporte, equipos de frío, así como ausencia en la sistematicidad de la reparación y calibración de equipos.

A2 Limitación en la ejecución de los recursos financieros e inestable suministro y calidad de los recursos materiales.

A3 Sistematicidad deficiente en el trabajo de las organizaciones políticas y de masas.

A4 Inadecuado sistema de envío de la materia prima para la industria médico-farmacéutica.

A5 Bloqueo.

Fortalezas.

F1 Equipo de dirección y personal técnico estable, calificado y motivado.

F2 Sistema de Gestión de la Calidad acorde con las exigencias planteadas en la Legislación Nacional y normas vigentes.

F3 Cumplimiento al 100 % de los indicadores de eficiencia en la producción.

F4 Condiciones estructurales aceptables para el desarrollo de la actividad.

Debilidades.

D1 Inadecuada sistematicidad en la selección, captación y permanencia de donantes voluntarios de bajo riesgo e insuficiencias en la promoción y captación del personal vinculado al Programa de Sangre.

D2 Deterioro e insuficiencias del transporte, del inmueble, mobiliario, así como equipos y medios de medición para el buen desarrollo de la actividad.

D3 Deficiencias en la gestión de los recursos humanos.

D4 Centro sin categoría docente.

CUADRANTE I						
OPORTUNIDADES						
F	1	2	3	4	5	TOTAL
O	3	-	4	5	2	14
R						
T	2	3	4	5	-	14
A						
L						
E	-	5	4	5	4	18
Z						
A	2	-	3	-	-	5
S						
						51

CUADRANTE II						
AMENAZAS						
F	1	2	3	4	5	TOTAL
O	3	3	2	3	4	15
R						
T	5	5	4	5	5	24
A						
L						
E	5	3	4	4	3	19
Z						
A	-	3	-	-	3	6
S						
						64

CUADRANTE III						
OPORTUNIDADES						
D	1	2	3	4	5	TOTAL
E	-	4	3	5	2	14
B						
I	2	2	5	2	-	11
L						
I	-	3	3	-	-	6
D						
A	-	-	3	4	-	7
D						
E						
S						38

CUADRANTE IV						
AMENAZAS						
D	1	2	3	4	5	TOTAL
E	2	3	4	-	2	11
B						
I	5	5	-	-	4	14
L						
I	-	-	-	-	-	0
D						
A	-	-	-	-	-	0
D						
E						25
S						

Después de combinar los cuadrantes llegamos a los siguientes resultados:

Los resultados anteriores se obtuvieron al darle un valor de 2 a 5 puntos a cada acápite de acuerdo al impacto que tienen. La suma de los cuatro cuadrantes dio como resultado 178. Predominando el cuadrante II con 64 puntos, lo cual nos sitúa ante una estrategia defensiva, orientada a maximizar fortalezas para minimizar las amenazas.

4- Objeto social.

- Recepcionar donaciones de sangre.
- Realizar la preparación de componentes.
- Prestar servicios especializados a ciudadanos cubanos y extranjeros en la especialidad de Banco sangre.
- Realizar actividades de investigación y desarrollo en los temas que le son afines.
- Realizar actividades de educación para la salud a la población
- Realizar actividades docentes fundamentalmente de perfeccionamiento de técnicos y especialistas de pre y post grado en la especialidad de la entidad.
- Brindar servicios de comedor y cafetería en moneda nacional a los trabajadores.
- Realizar y certificar bajas técnicas de equipos médicos, muebles clínicos e instrumentales en coordinación con las diferentes especialidades.
- Asesorar, adiestrar e instruir al personal médico y paramédico en el uso cuidado y explotación de nuevas tecnologías.
- Controlar suministros de recursos y tecnologías con proveedores del sector y terceros.

- Almacenar, recepcionar y distribuir todos los equipos propios de la actividad.
- Realizar actividades de innovación, racionalización e investigación en el campo de especialidades médicas y afines.
- Realizar las gestiones comerciales, económicas y financieras necesarias con las unidades del SNS con las que se relaciona así como con terceros.

5- Misión.

Centro rector del Programa de Sangre y Hemoderivados en la provincia, encargado de brindar servicios eficientes relacionados con la extracción y procesamiento de la sangre para la obtención de sus diferentes componentes con la finalidad de mantener un suministro estable con alto nivel de calidad a nuestros clientes, contribuyendo a salvar vidas.

6- Visión.

Somos un Centro de Referencia Nacional, con licencia para la producción de componentes sanguíneos y hemoderivados, con actividad de formación de Pre y Post Grado en Medicina Transfusional.

7- Barreras.

Barreras.	
EXTERNAS	INTERNAS
1- No solución inmediata del transporte, equipos, mobiliario, informatización, así como ausencia en la sistematización de la reparación y calibración de los equipos y medios de medición.	1- Inadecuada sistematicidad en la selección, captación y permanencia de donantes de sangre voluntario de bajo riesgo, e insuficiencias en la promoción y captación por parte del personal vinculado al programa de sangre.
2- Limitación en la ejecución de los recursos financieros, e inestable suministro y calidad de los recursos materiales	2- Deterioro e insuficiencias del transporte, inmueble, mobiliario, así como medios de medición para el buen desarrollo de la actividad.
3- Deficiente trabajo de promoción de las donaciones de sangre. (intersectorialidad)	3- Deficiente trabajo de la gestión del personal.
4- Inadecuado sistema de envío de la materia prima para la industria médico farmacéutica.	4- Insuficiencias en la gestión de información. (informatización).
5- Bloqueo	5- Centro sin categorización docente.

8- Valores.

Los valores fueron identificados a través de grupos de trabajo por las diferentes áreas de la institución creados para esta actividad, que concluyó los siguientes:

- Lealtad a los principios de la revolución: Fidelidad y compromiso con la ideología y las conquistas alcanzadas por la Revolución.
- Ética: Comportamiento estricto conforme a la moral revolucionaria, reflejado en conductas sobre la base de valores patrios y profesionales como fundamento de todas las actividades del Sistema de Salud.
- Compromiso: Obligación contraída, palabra dada, encaminada a alcanzar un alto nivel en la salud del pueblo.
- Moral: Comportamiento conforme a los principios del socialismo y la conducta revolucionaria, profesional y médica, como fundamento de todas nuestras actividades.
- Humanidad: Actitud de sensibilidad y comprensión del desempeño en el respeto irrestricto a la condición humana, donde prevalezca el trato respetuoso y digno a compañeros de trabajo al individuo, la familia y la comunidad.
- Consagración: Dedicación, compromiso y entrega absoluta de cada trabajador en su desempeño diario.
- Liderazgo: Dirección con capacitada con alto sentido de pertenencia, conducción de acciones de dirección técnica, profesional y humana.

Además:

- Honestidad.
- Compromiso con su colectivo y con la comunidad.
- Responsabilidad.
- Ejemplaridad.
- Desinterés real.
- Profesionalidad.
- Internacionalismo.
- Iniciativa.

9- Grupos implicados.

Para el logro de nuestra misión, es necesaria la participación de:

1- Para la selección, captación y reclutamiento de donantes de sangre voluntario de bajo riesgo y plasma.

- Organizaciones políticas y de masas (CDR).
- Atención primaria de salud.
- Otras

2- Para garantizar los insumos y servicios necesarios para la actividad:

- Empresa de Sueros y Hemoderivados "Adalberto Pessant"
- TecnoSuma Internacional S.A.
- Unidad Básica Mayorista de Medicamentos.
- Empresa de suministros médicos de Cienfuegos.
- Complejo de Servicio de la salud de Cienfuegos.
- Empresa de Productos Lácteos Escambray.
- Empresa Cárnica. Cienfuegos
- U.B.E. Cienfuegos
- Empresa de Bebidas y Refrescos. Cienfuegos
- Central Termoeléctrica. Cienfuegos
- U.E.B. Comercializadora Avícola.
- EMPA
- OEE Torrefactora
- Dirección Prov. de Justicia
- Establecimiento de Báscula y Balanza
- Oficina Territorial de Normalización

10- Funciones.

Área de donaciones.

- Extraer y preservar la sangre producto de las donaciones garantizando su perfecto estado hasta su traslado a la producción.
- Asegurar que el cien por ciento de los donantes sean seleccionados acorde a los criterios de selección vigentes, por o bajo la supervisión de un médico o Licenciado en enfermería.
- Asegurar que el almacenamiento provisional y el transporte de la sangre, plasma y otro componente se realicen acorde a los procedimientos vigentes.

Área de producción.

- Producir los componentes sanguíneos, inmunógenos y materia prima para la industria de hemoderivados.
- Garantizar que los materiales iniciales, envases, productos intermedios y finales, se almacenen y conserven según las instrucciones.
- Asegurar que la liberación o autorización de entrega de los productos finales se lleve a cabo acorde de las instrucciones vigentes.

- Asegurar que los registros y protocolos de fabricación relacionados con la obtención y liberación de la sangre o sus componentes estén revisados y firmados.

Área de Laboratorio.

- Certificar el 100 % de las donaciones de sangre y plasma realizadas en la provincia, en cualquier dependencia.
- Asegurar que el trabajo del área se apliquen apropiadamente las técnicas, métodos analíticos y procedimientos de forma que permitan asegurar la calidad e integridad y confiabilidad de los resultados.
- Garantizar la entrega de las informaciones con la periodicidad y calidad requerida.

Aseguramiento de la Calidad:

- Dar seguimiento al sistema de garantía de calidad.
- Evaluar y pronosticar problemas viales de calidad.
- Evaluar mensualmente los resultados de calidad de los productos y servicios.
- Establecer auditorias internas de calidad.
- Proponer proyectos específicos de mejora de la calidad.
- Coordinar con base en dicho proyecto las actividades de los equipos de mejora.
- Elaboración de los programas de formación del personal.
- Garantizar la validación de los procesos, métodos y sistemas, conjuntamente con el área técnico-productiva.
- Establecer y garantizar el uso de materiales de referencia apropiada, tanto calibradores como controladores, en la realización de los ensayos.
- Establecer, documentar y controlar el programa de higiene y bioseguridad

Área de contabilidad.

- Garantizar el registro y control de todos los inventarios de la institución.
- Garantizar el registro y control del subsistema de nóminas.
- Dirigir el registro y control de todos los activos fijos.
- Dirigir el registro y control del efectivo de la organización. Garantizar la actualización de todo el registro y control de la ejecución del presupuesto.
- Garantizar la presentación y análisis de los estados financieros de la organización.

Área de administración.

- Aplicar política general de gestión de recursos humanos.

- Aplicar todo lo legislado en relación con los recursos humanos.
- Llevar a cabo toda la documentación para la selección, contratación, integración, promoción y evaluación del personal.
- Procesar toda la información primaria para el pago de la nómina.
- Centrar toda actualización y custodia de los Expedientes Laborales.
- Realizar estudio de la plantilla determinando las necesidades de su modificación.
- Controlar las necesidades de capacitación por categoría ocupacional.
- Mantener un estricto control sobre el cumplimiento de las medidas sanitarias y de protección.
- Efectuar todas las acciones vinculadas a la seguridad social, así como darle seguimiento a los casos hasta su definición final.
- Elaborar y efectuar los planes de mantenimiento que garanticen el estado óptimo de los equipos y de la institución en general.
- Planificar y controlar el uso racional del transporte.
- Garantizar la higiene extremando las medidas higiénico-sanitarias en todas las áreas del centro.
- Garantizar todo el abastecimiento necesario con su seguridad y conservación para el funcionamiento ininterrumpido de la organización.
- Brindar los servicios de avituallamiento en cuanto a: Sábanas, vestuarios, etc., que garantice el buen funcionamiento de la entidad.

Seguridad y protección.

- Mantener un estricto control sobre el cumplimiento de las medidas de protección.
- Garantizar todo el abastecimiento necesario con su seguridad y conservación para el funcionamiento ininterrumpido de la organización.
- Garantizar la custodia, seguridad e integridad de la institución y todos sus recursos.
- Mantener actualizado a la dirección del centro sobre la actividad de Seguridad y Protección.
- Establecer medidas de protección contra incendios.

11- Áreas de resultados claves.

Se considera áreas o departamento de resultados claves, aquellas zonas fundamentales de impacto hacia la cual se orientan las acciones de la organización en un tiempo dado. Están representadas por el conjunto de actividades similares o estrechamente relacionadas que debe realizar una organización en función de su misión y que independientemente de sus peculiaridades tienen características comunes. En el Banco de Sangre a través de criterio de expertos fueron definidas estas:

- Departamento de aseguramiento de la calidad
- Área de donaciones.
- Departamento de producción de componentes sanguíneos.
- Departamento de recursos humanos.
- Departamento de aseguramiento.

12- Factores críticos de éxito.

- Contar con Sistema de Gestión total de la calidad certificado.
- Cumplir con la resolución 297/03 del MAC. (Control interno)

13- Escenarios.

Positivo u optimista.

Introducción de tecnología e incremento en la sistematicidad de las donaciones, entonces aumentaría la producción de componentes sanguíneos y hemoderivados con el aumento de la calidad y excelencia en la satisfacción al cliente.

Moderado o probable.

Si logramos mantener la prioridad dentro de los programas de salud con los niveles adecuados de selección, captación de donantes de sangre, producción de componentes y gestión de recursos, sería sostenible nuestra posición.

Negativo o pesimista.

Presencia en el mercado de sustitutos de la sangre, entonces sería necesario modificar nuestro objeto social y la afectación por deterioro económico e imposibilidad de introducir tecnología de punta.

14- Objetivos estratégicos.

Area de resultado clave	Objetivo estratégico
Donaciones	Satisfacer los planes de donaciones con indicadores de colecta efectivos a través del perfeccionamiento de la captación, selección y promoción de donantes de sangre voluntarios de bajo riesgo.
Producción.	Obtener componentes sanguíneos de alta calidad con mayor aprovechamiento de la materia prima.
Aseguramiento de calidad	Obtener licencia de producción por el CECMED.
Recursos humanos	Implementar un sistema de gestión de recursos humanos de la organización.
Aseguramiento	Fortalecer el sistema de Planificación, gestión y control de recursos

15- Plan de acción.

No 1 Satisfacer los planes de donaciones con indicadores de colecta efectivos a través del perfeccionamiento de la captación, selección y promoción de donantes de sangre voluntarios de bajo riesgo.

Responsable	Área Implicada	No.	Plan de Acción	Fecha Compl.	Criterio de Medida.	Grado de Consecución	Nivel de Desempeño.
Especialista Principal Área de donaciones	Área de donaciones	1.1	Implementar estrategia de comunicación para la promoción de la donación voluntaria de sangre en la provincia.	Diciembre 07	Implementación de la estrategia	Si implementada No implementada	Excelente Mal
	Área de donaciones	1.2	Reclutar nuevos donantes de sangre voluntarios de bajo riesgo.	Mensual	Donantes reclutados	20 15-19 10-14 <u>< 9</u>	Excelente Muy Bien Bien Deficiente
	Área de donaciones	1.3	Realizar colectas efectivas de sangre en el Banco Provincial	Mensual	Donantes / Día	50 35 - 49 15 - 34 <u>< 14</u>	Excelente Muy Bien Bien Deficiente
	Área de donaciones	1.4	Realizar colectas efectivas en las unidades móviles.	Mensual	Donantes / Día	25 20 - 24 15 - 19 <u>≤14</u>	Excelente Muy Bien Bien Deficiente
	Área de donaciones	1.5	Realizar planificación adecuadas de las colectas	Mensual	Porcentaje de efectividad	60 % o más 45-59% 30-44% <u>≤ 2</u> <u>9 %</u>	Excelente Muy Bien Bien Deficiente

No 2 Obtener componentes sanguíneos de alta calidad con mayor aprovechamiento de la materia prima.

Responsable	Área Implicada	No.	Plan de Acción	Fecha Cumpl.	Criterio de Medida.	Grado de Consecución	Nivel de Desempeño
Especialista Principal Área de Producción	Área de Producción.	2.1	Cumplir los propósitos de producción de Plasma para fraccionamiento industrial, Buffy Coat, suero	Mensual	Litros/unidad	+100% 100 % -100%	Excelente Bien Deficiente
	Área de Producción	2.2	Garantizar rendimientos de plasma por donación por encima de la media nacional	Mensual	l de plasma por donación.	+0,230 l 0,229-0.217 l -0.216 l	Excelente Bien Deficiente
	Área de Producción	2.3	Utilizar la mayor cantidad de donaciones posibles en la producción de Plasma para fraccionamiento industrial.	Mensual	% de utilización	90% o más 83-89% < 83 %	Excelente Bien Deficiente
	Área de Producción	2.4	Disminuir el vencimiento de los Concentrados de eritrocitos producidos	Mensual	% de vencimiento	≤ 2 % 2.9- 5.9 % ≥ 6 %	Excelente Bien Deficiente
	Área de Producción	2.5	Disminuir el vencimiento de los Concentrados de plaquetas producidos	Mensual	% de vencimiento	≤ 5.9% 6.0- 9.9 % ≥ 10 %	Excelente Bien Deficiente
	Área de Producción	2.6	Disminuir el vencimiento de los componentes plasmáticos.	Mensual	% de vencimiento	0 %	Excelente

No 3 Obtener licencia de producción por el CECMED.

Responsable	Área Implicada	No.	Plan de Acción	Fecha Cumpl.	Criterio de Medida.	Grado de Consecución	Nivel de Desempeño.
Especialista Principal de Calidad.	Todas	3.1	Consolidar la documentación del sistema de calidad - Documentar los procesos fundamentales de la institución.	Mensual	% de procesos documentados por departamentos	+100% 90-99 % 61-89% ≤ 60%	Excelente Muy Bien Bien Deficiente
	Todas	3.2	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes. - Porcentaje de clientes satisfechos.	Mensual			
	Todas	3.3	Consolidar las auditorías de calidad - Realizar auditoría de calidad a procesos.	Mensual	Puntuación	8 a 10 6 a 7.9 < 5.99	Acorde con las metas (Alto verde) Por debajo de las metas (medio amarillo) Inauditable (bajo rojo)
	Área de Producción	3.4	Incrementar la calidad de los componentes sanguíneos producidos	Mensual	% de error	≤5 % 4.9- 8.9 % ≥ 9 %	Excelente Bien Deficiente

No 4 Implementar un sistema de gestión de recursos humanos de la organización

Responsable	Area implicada	No	Plan de acción	Fecha de cumplimiento	Criterio de medida	Grado de consecución.	Nivel de desempeño
Administrador	Recursos humanos	1.1	Revisión y actualización de los anexos a los contenidos de trabajo según lo dispuesto en la Resolución 28 y 29 MTSS	Septiembre 2006	% de documentación actualizada	100 % 95- 99 % 94 o menos	Excelente Bien Mal
		1.2	Organizar la incorporación del personal (contratación-expedientación, acogida, integración)	Diciembre 2006	% de personal correctamente incorporado	100 % 95- 99 % 94 o menos	Excelente Bien Mal
		1.3	Evaluar idoneidad demostrada de los trabajadores (evaluación del desempeño)	Marzo 2007	% de personal correctamente evaluado	100 % 99 o menos	Excelente Mal