





# Reconocimiento a las Mejores Prácticas

NOMBRE DE LA MEJOR PRÁCTICA POSTULANTE:

**“ASOCIO PÚBLICO – PRIVADO PARA EL ABASTECIMIENTO SOSTENIBLE DEL BANCO DE LECHE HUMANA EN EL HOSPITAL NACIONAL SAN JUAN DE DIOS DE SANTA ANA, A TRAVÉS DE ALIANZA ESTRATÉGICA CON LA EMPRESA FRUIT OF THE LOOM”**



NOVIEMBRE DE 2015

## CONTENIDO

	Página
DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN .....	4
INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	5-7
PERFIL DE LA MEJOR PRÁCTICA.....	8-10
GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIACIONES .....	11
 <b>RESPUESTAS A LOS CRITERIOS Y SUBCRITERIOS</b>	
CRITERIO 1: LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN....	12-13
CRITERIO 2: IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE MEJORA .....	14-17
CRITERIO 3: GESTIÓN DE LA MEJOR PRÁCTICA .....	18-26
CRITERIO 4: GESTIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO.....	27-28
CRITERIO 5: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN DE LA MEJOR PRÁCTICA.....	29-30
CRITERIO 6: RESULTADOS DE LA MEJOR PRÁCTICA .....	31-35
CRITERIO 7: SOSTENIBILIDAD Y MEJORA .....	36-40
ANEXOS .....	

## DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN

Declaramos que conocemos la Guía del Reconocimiento a las Mejores Prácticas, correspondiente al año 2015 y al presentar nuestra postulación nos sometemos a ellas de manera irrevocable. Asimismo aceptamos el carácter inapelable de las decisiones del Jurado.

Declaramos que son ciertos la información y los datos proporcionados en el Informe de Postulación.

Entendemos que la postulación será revisada por los miembros del Equipo Evaluador. Si nuestra organización fuera seleccionada para ser visitada, aceptamos recibir dicha visita y otorgar facilidades para que los evaluadores realicen una evaluación detallada e imparcial.

Aceptamos pagar las cuotas y los gastos que nos corresponden con arreglo a lo estipulado en la presente Guía.

Si nuestra postulación resulta ganadora aceptamos mantener absoluta confidencialidad al respecto hasta ser anunciado oficialmente por ES Calidad, así como compartir información con otras organizaciones en la forma establecida en la Guía.

Firma \_\_\_\_\_

Ramón Antonio Abrego González.

Director del Hospital Nacional San Juan de Dios de Santa Ana.

Representante Legal

## INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

### 1. Información de la Organización:

MINSAL:

- Hospital Nacional San Juan de Dios de Santa Ana.
- Dirección: Final 13 avenida sur N° 1, Santa Ana.
- Tel. fax 24359529
- Email: : <direccionsantaana@gmail.com>
- Pág. Web
- Categoría de la organización: Hospital Público.

### 2. Categoría a la que postula: Reconocimiento a las Mejores Prácticas.

- Tipo de empresa: Sector Público Grande.

### 3. Nombre de la Mejor Práctica:

- “Asocio Público – Privado para el Abastecimiento Sostenible del Banco de Leche Humana, en el Hospital Nacional San Juan de Dios de Santa Ana, a través de Alianza Estratégica con la Empresa Fruit of the Loom”.

### 4. Nombre de los integrantes del equipo de la Mejor Práctica:

Dra. Érica Beatriz Martínez	<b>Coordinadora Banco de Leche Humana.</b>
Licda. Patricia Elizabeth Abarca	<b>Licda. en Enfermería</b>
Licda. Bessy Hernández Salazar	<b>Licda. en Nutrición.</b>
Licdo. Edwin Jonathan Ortiz Cano	<b>Licdo. en Laboratorio clínico.</b>
Dra. Marisela Mireya Moran	<b>Asistente administrativo</b>
Bach. Vairon Argueta	<b>Responsable de transporte.</b>

### 5. Nombre del Coordinador Responsable de la Estrategia de la Empresa :

- Irma Fratti de Pérez; Gerencia de RSE, Lempa Services Limitada de CV, Fruit of the Loom El Salvador.

### 6. Nombres del equipo responsable involucrado en el desarrollo del proyecto por parte de la empresa (enfermeras responsables del centro recolector):

Licda. Karen Gómez	<b>Santa Ana Apparel Limitada de C.V.</b>
Licda. Bessy Celina Peñate	<b>Balsamar Manufactur ing Limitada de C.V.</b>
Licda. Norma Zuleyma Castro Hernández	<b>Joya de Cerén Limitada de C.V.</b>
Licda. Brenda Lisseth Meléndez	<b>Montecristo Apparel Limitada de C.V., Maya Apparel Limitada de C.V. (En proceso de Fusión)</b>
Licda. Gloria Marian Góchez	<b>Lamatepec Manufacturing Limitada de C.V.</b>



**7. Representante Oficial de la Organización y Alterno:**

Contacto Designado para el Reconocimiento:

- Nombre: Dr. Ramón Antonio Abrego González
- Cargo: Director, Representante Legal.
- Teléfono: 24359500 Ext. 9502 Fax: 24359529
- Correo Electrónico: [direccionsantaana@gmail.com](mailto:direccionsantaana@gmail.com); [rabrego@salud.gob.sv](mailto:rabrego@salud.gob.sv)

**7.1 Contacto Alterno para el Reconocimiento:**

- Nombre: Dra. Érica Beatriz Martínez de Gálvez
- Cargo: Coordinadora Banco de Leche Humana.
- Teléfono: 24359500 Ext. 9633 Fax: 24359529
- Correo Electrónico: [ericamartinez@hotmail.es](mailto:ericamartinez@hotmail.es)

**8. Miembros de la Alta Dirección:**

Ejecutivos	Cargo
Dr. Ramón Antonio Abrego González	<b>Representante Legal del Hospital</b>
Dr. German Reynaldo Arévalo Rosales	<b>Sub-Director y Jefe de Unidad de Calidad</b>
Dra. María Eugenia Hurtado de Figueroa	<b>Jefe de División de Servicios de Diagnóstico y de Apoyo</b>
Dra. Julia Méndez de Rodríguez	<b>Jefe de División médica</b>
Lcda. Eva Guadalupe de Paiz	<b>Jefe de División administrativa</b>

**9.1 Información Reservada para ES Calidad.**

- a) Lista de competidores
- b) Relación de los principales clientes/ciudadanos
- c) Nombre de la organización que efectúa la auditoría financiera

Firma \_\_\_\_\_  
**Ramón Antonio Abrego González.**  
**Director del Hospital Nacional San Juan de Dios de Santa Ana.**  
**Representante Legal**





## PERFIL DE LA MEJOR PRÁCTICA

### P.1 Descripción de la Mejor Práctica:

**“Asocio público – privado para el abastecimiento sostenible del banco de leche humana, en el Hospital Nacional San Juan de Dios de Santa Ana, a través de alianza estratégica con la empresa Fruit of the Loom”.**

#### a) Objetivo de la Mejor Practica:

Incrementar la Producción de Leche Humana, a través de los Centros Recolectores para el Fortalecimiento y Abastecimiento Continuo del Banco de Leche Humana del Hospital San Juan de Dios de Santa Ana.

#### b) Período de ejecución

Mayo 2013 a la fecha.

#### c) Diagnóstico Inicial

El Banco de leche humana, se apertura el 24 de octubre 2012 en el Hospital Nacional San Juan de Dios de Santa Ana, con el objetivo primordial de contribuir a la reducción de la mortalidad neonatal, a fin de garantizar a los recién nacidos prematuros y de bajo peso al nacer el mejor alimento como lo es la leche materna con calidad certificada.

Como antecedente, el banco del leche humana del hospital forma parte de la red de bancos de leche en El Salvador (3 a nivel de país), constituyéndose parte de los servicios de apoyo especializado que oferta la institución y la importancia de su ubicación es para promover, proteger y apoyar la lactancia materna, en el occidente del país.

Tomando en consideración que el hospital es el centro regional de referencia para la red de hospitales de la zona OCCIDENTAL, y que siendo la única institución pública que cuenta con Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales, con una atención de partos de 6,000 anuales y un porcentaje de atención a recién nacidos prematuros del 12%, la institución tiene la misión de dar respuesta en su capacidad instalada a la red de hospitales de la región; de allí nace la preocupación que en sus inicios se tenía una producción 13 litros mensuales con una distribución que beneficiaba a 6 recién nacidos con una brecha de 9 recién nacidos prematuros que no se lograba beneficiar (necesidad total 15 recién nacidos). Esta producción provenía principalmente de las madres del albergue materno del hospital, es decir, las madres de los recién nacidos en condición de ingreso. De ahí surgió la necesidad de búsqueda de estrategias sostenibles para poder aumentar la recolección de leche humana que permitiera incrementar la disponibilidad para los recién nacidos prematuros.

En el transcurso del primer año de funcionamiento el Banco de Leche Humana era insuficiente para el abastecimiento de las demandas institucionales (13 litros mensuales para 15 recién nacidos). En mayo 2013 se inicia la alianza estratégica con la empresa “Fruit of the Loom”, lo que nos permite actualmente tener un producción 50 litros mensuales y proveer atención a un promedio de 18 recién nacidos ( mensual ) brindando soporte nutricional con un promedio de 15 días de abastecimiento para cada recién nacido.

#### **d) Metodología Utilizada**

Inicialmente fueron analizadas las problemáticas que presentaba la Unidad de Banco de leche humana para el año 2013, para lo cual se aplicó la matriz de priorización de Hamlon que evalúa la magnitud, severidad, la eficacia y factibilidad de los problemas a ser abordados, lo que nos permitió ponderar y priorizar: el desabastecimiento de Banco de leche humana; lo anterior debido a pocas madres donantes. A continuación, se identificaron las posibles causales mediante un análisis de Ichikagua, lo que nos facilitó estratificar las causas y sus efectos en relación al problema en mención. Finalmente, se utilizó la matriz de ponderación de las mejores propuestas de intervención que cumplieren los criterios de eficacia, eficiencia, factibilidad para poder diseñar nuestro proyecto.

Dicha problemática se documentó en la Plan Anual Operativo 2013 de la Unidad de Banco de Leche Humana, siendo aprobada por la alta gerencia con las propuestas de intervenciones respectivas.

A continuación se elaboró el proyecto de intervención, definiendo las siguientes etapas en el proceso:

**Fase 1:** Acercamiento con la empresa privada aprovechando la oportunidad de Responsabilidad Social Empresarial, sensibilizando y motivando a la empresa a participar en el proyecto.

**Fase 2:** Visita de campo a la empresa, a fin de detectar áreas físicas que cumplieran con los requisitos para ser centros de recolección de leche.

**Fase 3:** Detección y capacitación de personal calificado por áreas de responsabilidad de la empresa desarrollando talleres con el siguiente contenido temático:

- Generalidades y funcionamiento de banco de leche humana.
- Medidas de bioseguridad.
- Extracción manual de leche humana.
- Rotulación y etiquetado de frascos.
- Ecología microbiana.
- Registros de informes de producción.
- Desinfección de extractores.
- Cadena de frío.

**Fase 4:** Dotación de equipos y material para recolección de leche humana (frascos de vidrio); el hospital entregó extractores eléctricos que fueron distribuidos en las áreas identificadas y se gestionó y realizó dos campañas para recolección de frascos con las asociadas de la empresa.

**Fase 5:** Implementación de los centros de recolección.

**Fase 6:** Evaluación de resultados.

#### **e) Principales Actividades Realizadas:**

- Identificación del problema: matriz de priorización de Hamlon.
- Análisis causa –efecto en relación al problema priorizado: Ichikagua.
- Documentación de la problemática en el Plan Anual Operativo 2013.
- Diseño del proyecto
- Acercamiento con la empresa Fruit of the Loom.
- Identificación de áreas físicas.
- Detección y capacitación al personal de enfermería.
- Dotación de equipos y campañas de recolección de material (frascos).
- Promoción, motivación e incentivo a las asociadas.
- Implementación de los centros de recolección.

- Supervisión y monitoreo de la implementación
- Entrevista de satisfacción de las madres donantes.

#### **f) Resultados Obtenidos( ver anexos )**

- Se incrementa la producción de leche humana recolectada en más del 100% de lo planificado: de 13 litros en el año 2012 a 54 litros mensuales para el año 2014(anexo 1).
- Sostenibilidad del abastecimiento de leche humana, lo que ha permitido apoyar con transferencias de leche al tercer nivel de atención “Hospital Nacional de la Mujer” de 21,580 ml.(anexo 2)
- Se contribuye a la prevención de patologías con alta mortalidad como lo es la enterocolitis necrotizante por lo cual se contribuye reducir la mortalidad neonatal, mediante la leche humana pasteurizada.
- Prevención de enterocolitis necrotizantes en los prematuros.
- Se ha promocionado la práctica de lactancia materna lo que nos permite tener un banco de donantes actualmente de 93 madres mensuales en comparación antes de la estrategia en la que se tenía únicamente 50 madres (anexo 3).
- Se incrementa el número de recién nacidos beneficiarios de 88 recién nacidos en el 2013, a 186 en el 2014.(anexo 4)
- Se incrementa la distribución de leche humana de 267,290 ml en el año 2013 a 507,690 ml en el 2014.(anexo 5)
- Se contribuye a la Responsabilidad Social Empresarial.(anexo 6)
- Se reducen los costos del proceso de producción de leche humana pasteurizada de \$135.60 en el 2013 a \$ 87.29 para el 2015.
- Se implementaron centros recolectores de leche humana en el país: 5 centros recolectores en la empresa (anexo 7).
- Los actores tienen claras sus responsabilidades mediante la aplicación del modelo de gestión por procesos evaluándose los objetivos contra las metas e indicadores ya establecidos.

#### **g) Implantación y Sostenibilidad de las Mejores Prácticas:**

Para implantar y dar sostenibilidad se han ejecutado las siguientes actividades:

- Supervisión, monitoreo y evaluación semestral dirigida al funcionamiento de los centros de recolección, en el cumplimiento de criterios para su funcionamiento.
- Aplicación de la metodología MCC: Ciclo PEVA para evaluar áreas de mejora.
- Compartir experiencias exitosas con otras instituciones para obtener alianzas estratégicas.
- Diseñar e implementar, Estrategias de promoción de la donación de leche humana, mediante un plan de comunicaciones del Banco de Leche, elaborado y puesto en práctica por el personal de la Unidad.
- Plasmar en el Plan Anual Operativo de la institución y del Banco de Leche, actividades dedicadas al reconocimiento público a través de estímulos no financieros a las madres donantes y al personal de enfermería que labora en los centros recolectores de Fruit of the Loom.
- Evaluación semestral de la satisfacción de las asociadas (madres donantes de la empresa) sobre la atención brindada.
- Renovaciones del convenio con la empresa, ante los logros alcanzados y cumplimiento de las responsabilidades pactadas.
- Evaluación periódica del proyecto para ver el avance e identificar obstáculos afines de intervenir oportunamente.
- Involucramiento del equipo de banco de leche en las actividades de fomento de lactancia materna en Fruit of the Loom.
- Capacitar o retro informar a los equipos destacados en los centros recolectores según temáticas identificadas o sentidas por el personal.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIACIONES

- **Prematurez:** Pre término o Recién Nacido prematuro, se define como el niño nacido antes de completar las 37 semanas de Gestación.
- **Mortalidad Infantil:** Es una variable demográfica que indica el número de niños menores de un año de edad fallecidos a lo largo de un periodo de tiempo determinado. Es expresada como tasa o índice, y es aquella que da la proporción existente entre el número de niños menores de un año fallecidos en el curso de un año y el número de nacimientos vivos durante el mismo año.
- **Enterocolitis Necrotizante:** Enfermedad que aparece en recién nacidos, especialmente en prematuros, y que consiste en inflamación que causa destrucción (necrosis) de cantidades variables de intestino. La causa es desconocida aunque se sabe que influyen factores como la infección, la alimentación por fórmulas lácteas, y la prematurez, lo que se explicaría por una inmadurez de la mucosa intestinal y de los sistemas de defensa inmunológicos.
- **Banco de leche humana:** Servicio especializado encargado de la promoción, protección y apoyo de la lactancia materna que realizan la recolección, procesamiento y despacho de leche bajo estándares de calidad.
- **Centro colector:** Servicio de promoción en establecimientos públicos y privados que promueven la donación de leche humana y transfieren la leche recolectada a un banco de leche humana de quien dependen.
- **Hospital regional:** Son instituciones sanitarias de segundo nivel con áreas de resolución de tercer nivel para pacientes que ameriten atención médica quirúrgica en los servicios de emergencia, hospitalización, además brinda las atenciones especializadas a los pacientes referidos por las regiones del SIBASI correspondiente de su área geográfica de responsabilidad.

## Criterio 1 LIDERAZGO Y COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN.

### 1.1 Liderazgo para promover la mejor práctica

#### 1.1. (1) ¿De qué manera la alta dirección promueve la implementación de mejores prácticas?

La alta gerencia invita a la empresa privada, a sumarse al esfuerzo institucional previo análisis de las fortalezas Fruit of the Loom. Efectuado el acercamiento respectivo se procede a formalizar los compromisos de ambas instituciones adquiriendo responsabilidades ambas partes, las que son formalizadas mediante un convenio:

##### **Por parte del Hospital San Juan de Dios:**

- Apoyará con profesionales sanitarios en las ferias de la salud organizadas por la empresa, capacitación y retroalimentación que fortalezca el funcionamiento de los centros de recolección.
- Abastecer de insumos y apoyar con transporte para el traslado de leche humana.
- Informar de forma mensual las estadísticas de producción.
- La leche será recolectada y pasteurizada en el Banco de leche del HNSJDSA.

##### **Por parte de Fruit of the loom:**

- Facilitar salas de lactancia, personal de enfermería, contribuir a la promoción de la donación de leche; aplicar las medidas de bioseguridad en el proceso de donación de leche; brindar un local y ejecutar campañas de difusión para motivar a las donantes.
- Dar cumplimiento al marco legal vigente de la Ley de Lactancia Materna.

#### 1.1. (2) ¿Cómo la alta dirección se involucra durante la creación e implantación de la mejor práctica?

La Unidad de Banco de Leche, priorizo la problemática del abastecimiento insuficiente en el Plan Anual Operativo 2013, dicha herramienta de gestión fue presentada al equipo de alta gerencia para su aprobación y apoyo respectivo de las intervenciones propuestas para fortalecer al Banco de Leche.

La alta gerencia evalúa trimestralmente el Plan de intervención, midiendo el avance de los indicadores propuesto y acompañando el proceso de ejecución del proyecto. Además, invita a participar a otras instituciones como la Universidad Autónoma de Santa Ana, impulsando campañas para la donación de frascos. De igual manera la alta dirección ha generado las plazas necesarias para el funcionamiento de la Unidad de Banco de Leche.

#### 1.1. (3) ¿Cómo la alta dirección empodera a los miembros del equipo para el desarrollo de la mejor Práctica?

La institución cuenta con un plan de incentivos no financieros de reconocimiento a la labor desde el año 2012 en el cual la Unidad de Calidad, remite a la alta gerencia los criterios de reconocimiento que deberán cumplir los equipos a galardonar:

- Grado de cumplimiento de los procesos de las unidades organizativas
- Empoderamiento del equipo de trabajo de las unidades.
- Logro de objetivos, metas e indicadores.

Además, la alta gerencia autoriza las capacitaciones y gestión del conocimiento especializado al equipo apoyando la certificación del mismo y evidenciado en las evaluaciones del desempeño ponderando al equipo con la evaluación de excelencia.

#### 1.1. (4) ¿Cómo la alta dirección da a conocer la mejor práctica a toda la organización?

Mediante carteleras informativas, redes sociales, entrevistas, prensa escrita, desarrollo de actividades (eventos) en los que se reconoce el aporte de Fruit of the Loom.

Compartiendo los logros y reconociendo la labor, con otras Unidades Organizativas; de ésta forma, motiva hacia las mejores prácticas; además se comparten los resultados obtenidos del proyecto con el nivel central del MINSAL.

## 1.2. Apoyo para el desarrollo e implantación de la mejor práctica

### 1.2 (1) ¿Cómo apoya la alta dirección el desarrollo y la implantación de la mejor práctica?

No se cuenta con una partida presupuestaria, por las características propias del presupuesto hospitalario; sin embargo, la Dirección a través de la UACI gestiona la compra de todas las necesidades para el funcionamiento del banco de leche humana, y a los centros de recolección en Fruit of the Loom: papelería, frascos, batas, gorros, extractores eléctricos, detergente, transporte.

### 1.2. (2) ¿Qué medios utiliza la alta dirección para dar soporte a la mejor práctica?

Aprobación y evaluación del Plan Anual Operativo del Banco de Leche, programación de evaluaciones periódicas (trimestrales), evaluación de la gestión por procesos por el equipo facilitador de la calidad, evaluación de la satisfacción de las usuarias (madres donantes), derivación de informes a la alta gerencia en relación a la producción mensual.

### 1.2. (3) ¿Cómo la alta dirección generó compromiso de las jefaturas y líderes del equipo para el desarrollo de la mejor práctica?

Formalizando la oportunidad de mejora mediante la alianza estratégica para el fortalecimiento de la estrategia de banco de leche (firma del convenio interinstitucional).

Mediante la herramienta de gestión del Plan Anual Operativo, la alta gerencia evalúa el grado de avance del equipo de Banco de Leche, en relación a las mejores prácticas (evaluaciones trimestrales).

## 1.3 Reconocimiento a equipos de trabajo

### 1.3. (1) ¿Qué políticas e incentivos aplica la organización para promover el desempeño efectivo de los integrantes de equipos que desarrollan mejores prácticas?

En el marco de plan de incentivos no financieros la Dirección a través de su Unidad de Calidad, establece criterios de reconocimiento hacia los equipos que han obtenido los mejores resultados. La institución cuenta con este plan de incentivos desde el año 2012, y no solo ha estimulado a la organización sino además a la empresa participante de la estrategia. Ambos equipos se les ha otorgado diploma de reconocimiento y placa.

### 1.3 (2) ¿Cómo la organización reconoce a cada miembro de los equipos y su trabajo en conjunto, respecto a la efectividad de los resultados alcanzados en las mejores prácticas?

Mediante el reconocimiento público institucional por su destacado desempeño tanto la unidad de banco de leche, como también la empresa privada; además la empresa ha sido reconocida por la Alianza Neonatal de el Salvador, y "Save the Children" y FUNDEMÁS, por su programa de donación de leche denominado, "Donamor".

Otro elemento a considerar es que la alta gerencia ha facilitado a los miembros del equipo del banco de leche, los permisos necesarios para cualificar al personal, tanto con becas intra país e internacionales, y los pondera en la evaluación del desempeño bajo la calificación de excelencia.

## Criterio 2

### IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE MEJORA

#### 2.1 Identificación y Selección de la Oportunidad de Mejora

##### 2.1. (1) ¿Cómo se identificaron las oportunidades de mejora o problemas a resolver?

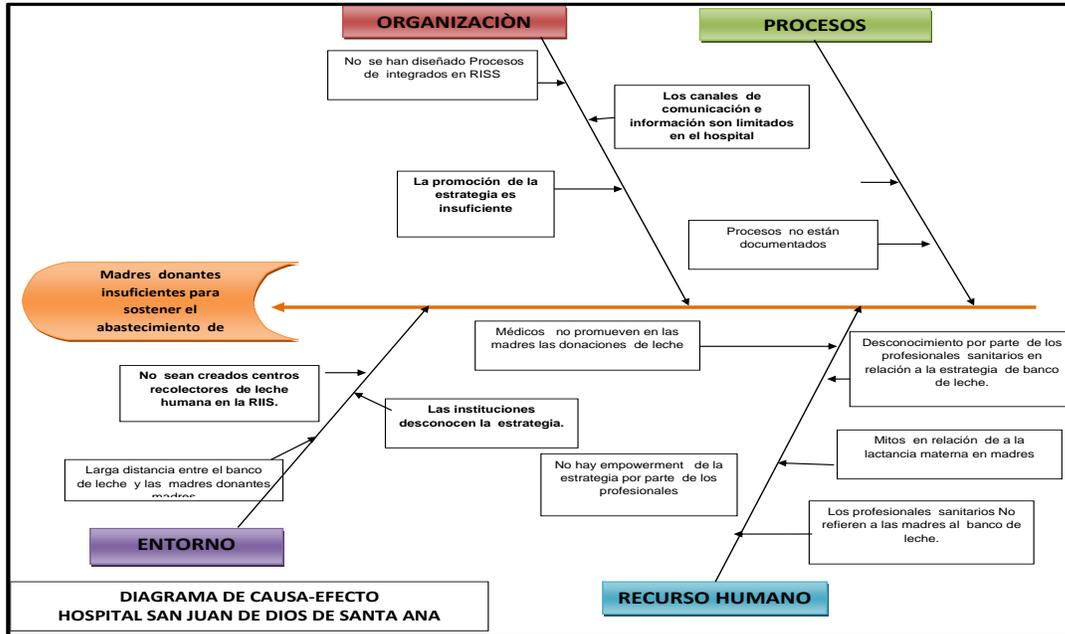
En el año 2013 el Banco de Leche, priorizo 5 problemas: Limitada infraestructura, limitada donaciones, poca promoción del banco de leche, gestión del sistema de información y limitado abastecimiento de insumos. Dichas problemáticas fueron analizadas bajo la parrilla de Hamlon, la cual nos pondero con 18 puntos, la problemática relacionada a **la limitada donaciones y la poca promoción del Banco de Leche a la población**. A continuación, se analizaron las causales haciendo uso de la metodología de espina de pescado.

Finalmente, se realizó un análisis FODA, a fin de identificar las oportunidades de mejora relacionadas con las intervenciones propuestas; esto nos condujo a invitar a participar a la empresa privada, por las características mismas que esta presentaba.

Matriz de Hamlon 2013, priorización de problemática del Banco de leche Humana.

PROBLEMA	A MAGNITUD	B SEVERIDAD	C EFICACIA	D FACTIBILIDAD	TOTAL
Limitadas donaciones.	8	10	1.0	1	18
-Limitada infraestructura para las necesidades del cliente interno (falta de bodega, baño)	6	8	1	1	14
-Poca promoción del banco de leche a la población en general	6	6	1	1	12
Falta definir las unidades de medición el Sistema de Información Gerencial	4	5	0.5	1	4.5
-Limitado abastecimiento de insumos.	6	8	1.5	0	0

**Análisis causa-efecto de ICHIKAGUA: Banco de Leche Humana H.N.S.D.S.A. año 2013.**



**Matriz de selección de intervención, Banco de leche Humana 2013.**

INTERVENCIONES	ES POSIBLE TECNICAMENTE	ES EFICAZ PARA EL PROBLEMA	TIENE LE APOYO DE LOS DIRECTIVOS	ECONOMICAMENTE ES POSIBLE	PUNTAJE (1—5)
PROMOCIÓN DE LA ESTRATEGIA A LOS ACTORES CLAVES : MADRES EN PERIODOS DE LACTANCIA Y MÉDICOS Y PARAMÉDICOS Y ADMINISTRATIVAS A NIVEL INSTITUCIONAL.	5	5	5	5	20
PROMOCIÓN DEL BANCO DE LECHE ATRAVES DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN: TV PRENSA ESCRITA, RADIO Y REDES SOCIALES .	5	5	3	0	13
ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON EMPRESA PRIVADAS U ONG .	5	5	5	5	20
ACCSESAR LA RECOLECCION DE LECHE HUMANA MEDIANTE LA CREACION DE CENTROS RECOLECTORES EN LA RIIS Y ALIADOS ESTRATEGICOS	5	5	5	5	20

**2.1. (2) ¿Cuáles fueron los parámetros para priorizar la oportunidad de mejora?**

Entre las fortalezas y oportunidades identificadas por el hospital, es el de disponer de un banco de datos de empresas privadas que contribuyen al desarrollo institucional. Esta fuente de datos constituyo el insumo primario que es de donde parte nuestro proyecto.

La empresa Fruit of the Loom fue seleccionada por contar con las siguientes características:

1. Responsabilidad Social Empresarial.
2. Cantidad de población femenina son 9,000 mujeres entre ellas en edad fértil.
3. Accesibilidad geográfica: a una distancia de 30 km. al hospital lo que permite el transporte de leche humana.
4. Organización de la empresa, política de voluntariado de la empresa.
5. Principios y valores de la empresa.
6. Disponibilidad de infraestructura: cuenta con cinco clínicas de lactancia materna para sus asociadas (empleadas).
7. Dispone de personal de enfermería para brindar el servicio a las asociadas.

**2.1. (3) ¿Cómo se proyectó el impacto esperado para abordar la oportunidad de mejora?**

Se consideraron las siguientes variables: impacto en la satisfacción de la madre donante, en los beneficiarios directos como son, los niños recién nacidos prematuros, proveedores de la salud (neonatología) y aliados estratégicos (empresa); costo beneficio de los procesos internos, rentabilidad, y desempeño del personal.

El problema identificado fue planteado como “Poca promoción del banco de leche a la población general” y como programa de mejora promocionar el banco de leche humana a madres donantes cuyo resultado del proceso de mejora era incrementar “el número de donaciones de leche humana”. Para ello, se identificaron oportunidades al interior de la organización y al exterior de la misma planteándonos las siguientes actividades:

- a) Coordinación con las diferentes áreas hospitalaria para la socialización de la estrategia de banco de leche.
- b) Elaboración de un plan de comunicación externa.
- c) Identificar alianzas estratégicas que contribuyan a fortalecer la estrategia de banco de leche. En este apartado se estableció como indicador de proceso el diseño de un convenio el cual permitiría mediante la designación de responsabilidades, a ambas partes que se incrementase la producción del banco de leche en relación a su línea de base ( 13 litros) con una meta de un incremento del 20% ( 3 litros). Actualmente, los resultados sobrepasaron la meta predeterminada alcanzando una producción 44 litros para el 2013; y para el año 2014 con un promedio de 55 litros mensuales de leche humana recolectada. Por lo que se concluye que se sobrepasó la meta establecida.

**2.2. (1) ¿Cómo recolectó, clasificó, consolidó, analizó y utilizó la información necesaria para el desarrollo y ejecución de la mejor práctica?**

Se generaron nuevas matrices de recolección de información, para medir los resultados de la alianza relacionados a producción, centros de recolección, frascos utilizados, números de donantes; se ha diseñado plan de control, el cual se mide cada 6 meses con indicadores de producción para establecer planes de mejora. A continuación se muestra un ejemplo de matrices diseñadas.

# DE DONANTE	CÓDIGO	NUMERO DE FRASCO	CANTIDAD DE LECHE DONADA	N° SEMANAS



**2.2. (2) ¿Qué herramientas utilizó el equipo para la recolección y análisis de la información?**

- Tabla de producción general digitalizada generalizada, por centro de recolección, por entidad institucional.
- Formato de transporte y entrega de insumos a Fruit of the Loom.
- Formato de procesamiento de leche recolectada en Fruit of the Loom.
- Formato de recolección de leche de los centros de recolección, por entidad institucional
- Todos los formatos relacionados a banco de leche humano.

**2.2. (3) ¿Cómo seleccionó las fuentes de datos y verifica su confiabilidad?**

- Se han diseñado formatos de acuerdo a la necesidad de información y adaptado los formatos estandarizados para la captura de datos.
- Se realiza verificación de datos internos (mensual), y controles externos que se presenten por parte del equipo del MINSAL semestralmente.
- La Unidad de Calidad, participa como auditor de calidad y realiza entrevistas a las madres donantes a fin de conocer el grado de satisfacción de los procesos diseñados y ejecuta supervisión en campo para constatar la calidad del servicio.

**2.2. (4) ¿Cómo determinó y cuál es la brecha existente entre la situación actual y la situación Deseada?**

Se realizó un diagnóstico de la situación actual, capacidad instalada, y análisis de las variables: de oferta, demanda, producción, beneficiarios y se hizo un análisis FODA a fin de detectar las mejores estrategias de intervención

Situación real	Enero a junio 2013	Situación deseada	Situación Actual 2014
Donantes:	50 mes / promedio	60 donantes	93 donantes
Leche recolectada :	13 litros mensuales	15 litros	54 litros
Centro Recolectores.	0	Implementación de al menos un centro de recolección.	5 centros de recolección en la empresa privada



### Criterio 3 GESTIÓN DE LA MEJOR PRÁCTICA

#### 3.1 Planificación de la Mejor Práctica.

##### 3.1. (1) ¿Cómo la mejor práctica está orientada con la visión, misión, objetivos y lineamientos estratégicos de la organización?

###### Visión del hospital:

Ser una institución hospitalaria pública de referencia para la región occidental, que brinde servicios de moderada complejidad en las cuatro áreas de especialidad básica de la medicina y subespecialidades y programas priorizados, con alto valor ético, que se adapte a las necesidades cambiantes de la población de responsabilidad, **incorpore las innovaciones tecnológicas y se inserte en la red integrada e integral de salud de manera que garantice la atención del paciente**; en un modelo de gestión eficiente, eficaz, equitativo y transparente, que mantenga un compromiso permanente con el medio ambiente.

La estrategia seleccionada es acorde a la visión de nuestra organización en lo relacionado a la innovación de una prestación de servicio, con un valor agregado al ser integrada e integral para la población de dicha empresa (Fruit of the Loom). De igual manera la estrategia contribuye a ser un modelo de gestión eficiente, equitativa para nuestra organización.

##### 3.1. (2) ¿Cómo la organización seleccionó al equipo de trabajo para el desarrollo de la mejor práctica?

La dirección a través de la Unidad Organizativa de la calidad, estableció criterios para seleccionar proyectos enfocados en las mejores prácticas: trabajo en equipo, gestión por procesos, alcance de metas propuestas y resultados sostenibles en el tiempo.

Fundamentado en lo anterior, los resultados evidenciados fueron los siguientes: la creación de 5 centros de recolección, el incremento de madres donantes, que fortalecen al banco de leche, que ha permitido incrementar la recolección de leche humana en más del 100% de la meta establecida y así incrementar la disponibilidad de leche pasteurizada a nuestros recién nacidos prematuros.

##### 3.1. (3) ¿Cuáles son los objetivos definidos para la mejor práctica?

- **Objetivo general:** Incrementar la producción de leche humana, a través de la implementación de centros de recolección para el fortalecimiento y abastecimiento continuo en el Banco de Leche Humana del Hospital San Juan de Dios de Santa Ana.
- Objetivos específicos:**
- Fortalecer la estrategia de banco de leche humana mediante alianzas estratégicas con la empresa privada "Fruit of the Loom" en beneficio mutuo.
- Contribuir a la reducción de la mortalidad neonatal mediante el suministro oportuno de leche humana pasteurizada.
- Fomentar la práctica de lactancia materna, dando cumplimiento al marco legal vigente.

##### 3.1. (4) ¿Cómo se definió el plan de trabajo, cómo se asignó a los responsables a cada actividad y cuál es el mecanismo de control y seguimiento utilizado para el logro de los objetivos planteados a fin de reducir la brecha identificada?

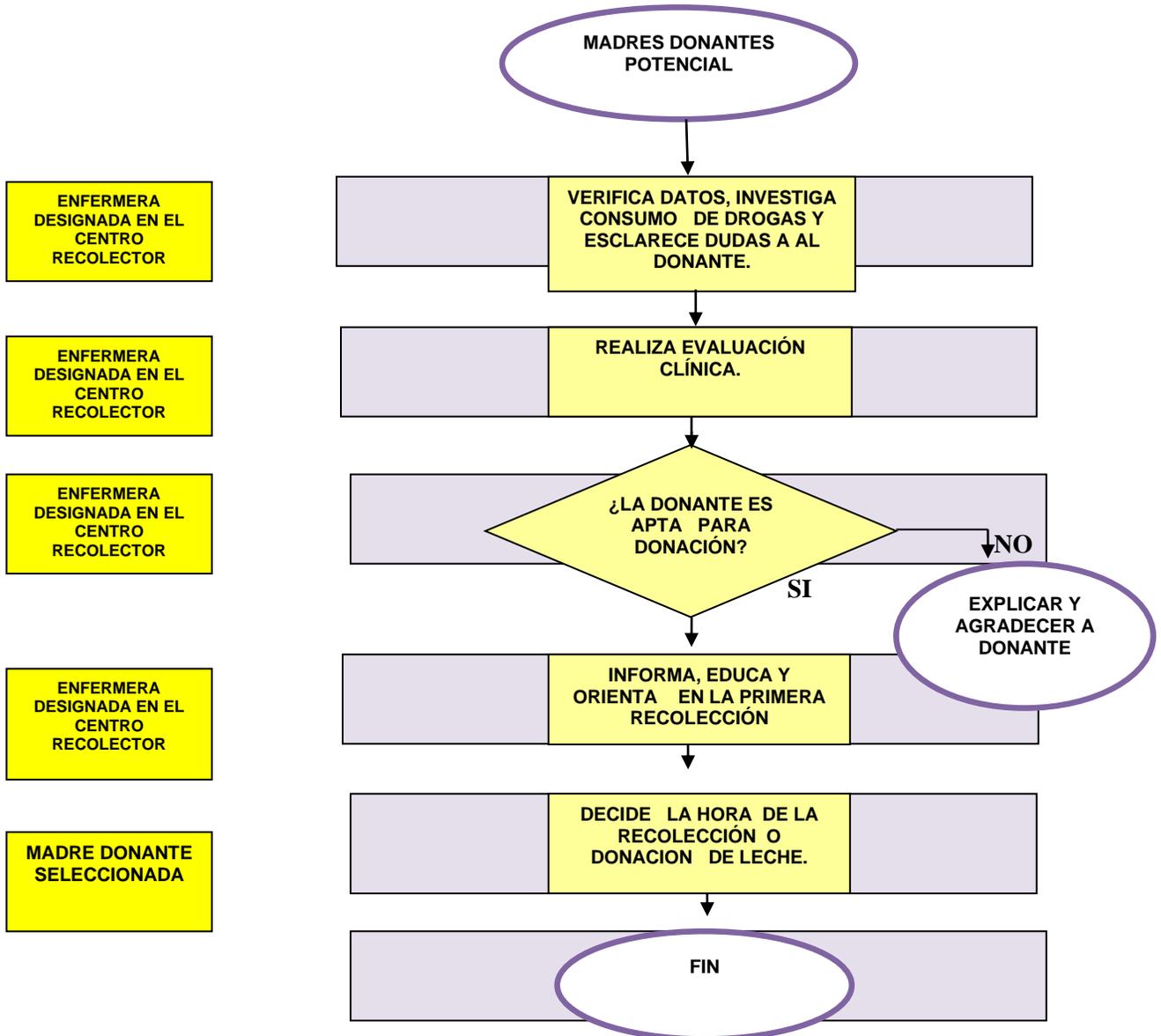
El plan de trabajo como ya se mencionó forma parte del problema priorizado en el Plan Anual Operativo 2013, producto de utilizar de Hamlon. Para dicho problema se diseñó el proyecto denominado "Extensión de la estrategia de Banco de Leche en alianza estratégica con la empresa privada". Así mismo se aplicó la metodología del enfoque de modelo de gestión de procesos, para la Operativización del mismo y se definieron los objetivos, alcance, actores, metas e

Indicadores de medición en los principales procesos identificados y que generaron el valor agregado.

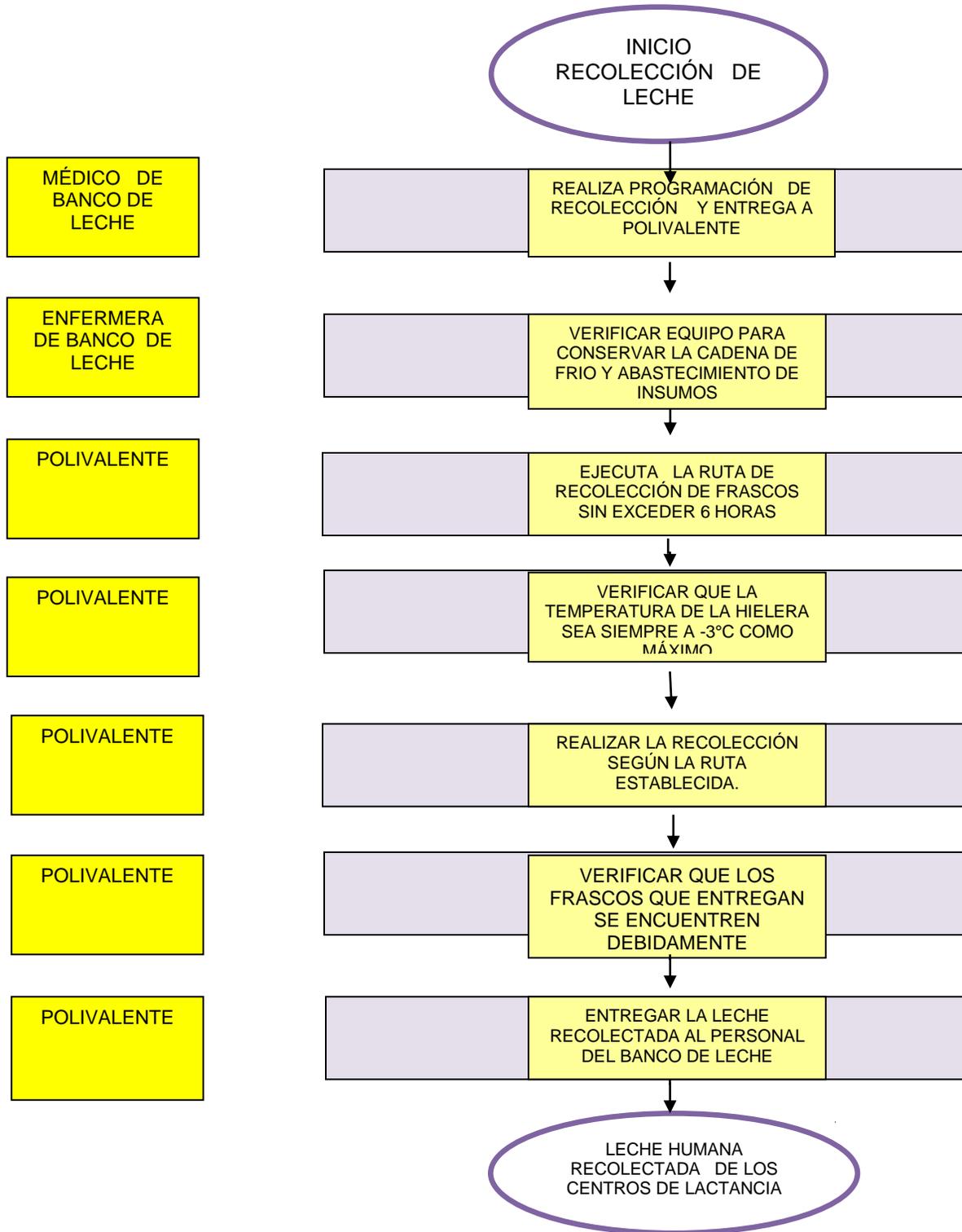
A continuación, se ilustra el flujograma del proceso con las responsabilidades por actores claves y sus actividades a desarrollar.

**NOMBRE DEL PROCESO: DONACIÓN DE LECHE HUMANA**

**PROCEDIMIENTO Nº 1: RECEPCIÓN Y SELECCIÓN DE MADRES DONANTES DE LECHE HUMANA EN EL CENTRO RECOLECTOR.**



**PROCEDIMIENTO N° 4:  
RECOLECCIÓN, TRANSPORTE Y ENTREGA DE LECHE DE LOS CENTROS DE RECOLECCION AL BANCO DE LECHE.**



**Indicadores de procesos: Datos de producción:**

- Número de litros de leche humana recolectados mensualmente.
- Número de madres donantes.
- Número de litros de leche pasteurizada mensualmente recién nacidos beneficiado mensualmente.
- % de mortalidad hospitalaria del recién nacido beneficiado.

**3.1. (5) ¿Cuál fue el presupuesto de la mejor práctica y cómo se financió?**

La naturaleza del presupuesto hospitalario no permite asignar partidas, sin embargo, la alta gerencia prioriza las compras a través de la UACI para dar apoyo a las unidades, reflejado en el plan de compras anual y/o haciendo uso de los diferentes mecanismos que la ley lo permite para dar soporte a la logística del banco de leche. Los Costos de Procesamiento de Leche Humana en el año 2014, fueron por cada litro de **\$135.60**, los cuales se han reducido a \$ 87.29 durante la ejecución de la mejor práctica. A continuación se presentan los costos con la ejecución del proyecto.

**HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE SANTA ANA  
COSTO PROCESAMIENTO DE LECHE HUMANA  
\$/LITRO**

A octubre 2015

<b>Costo Fijo</b>	
Salarios	3,651.90
Costos laborales (Cuota patronal ISSS y AFP)	492.95
Equipo (Despeccion mensual en 5 años)	485.46
<b>Costo fijo total mensual</b>	<b>4,630.32</b>
<b>Costos Variables</b>	
4 Cajas de guantes \$5.50 c/u	22.00
2 Cajas de Mascarillas \$1.50 c/u	3.00
2 bolsas de gorros \$2.00 c/u	4.00
6 tirro \$0.45 c/u	2.70
1 resma de papel periódico \$2.10 c/u	2.10
2 Cinta testigo \$5.00 c/u	10.00
1 bolsa detergente	4.00
1 galón lejía	4.00
30 litros alcohol \$2.70 c/u	81.00
184 frascos de vidrio \$0.10 c/u	18.40
Reactivos	85.01
Combustible	300.00
Ropa/telas	151.83
Energía eléctrica	530.00
<b>Total Costo Variable</b>	<b>1,218.04</b>
<b>Costo total mensual</b>	<b>5,848.35</b>
Priducción promedio últimos 6 meses	67.00
Costo fijo * litro	69.11
Costo variable * litro	18.18
<b>Costo total * litro</b>	<b>87.29</b>

### 3.2. Implantación de la mejor práctica.

#### 3.2. (1) ¿Cómo se implementó la mejor práctica?

La intervención fue plasmada a través del diseño de un proyecto el cual se describe a continuación:

1. Socializar el proyecto con la empresa "Fruit of the Loom", para establecer compromisos.
2. Identificar las fortalezas de la empresa que contribuya con el cumplimiento de los requisitos para la donación de leche humana.
3. Mostrar los pasos para el funcionamiento de centros de recolección.
4. Sensibilizar y Capacitar al personal de salud para aumentar la captación de madres donantes. Realizar jornadas de gestión del conocimiento al personal de salud responsable de la recolección de leche humana en los centros recolectores
5. Sistematizar la información de los centros recolectores las actividades de promoción, recolección y evaluación de los resultados.
6. Desarrollar un plan de incentivos en el marco de la política hospitalaria de tipo no financieros incentivando a la empresa.

Para el desarrollo de las actividades anteriores se establecieron las siguientes fases:

**Fase 1:** Acercamiento con la empresa privada aprovechando la oportunidad de Responsabilidad Social Empresarial.

**Fase 2:** Visita en campo a la empresa a fin de detectar áreas físicas que cumplieran con los requisitos para ser centros de recolección.

**Fase 3:** Detección y capacitación de personal calificado por áreas de responsabilidad de la empresa, se realizaron talleres con el siguiente contenido temático:

- Generalidades y funcionamiento de banco de leche humana.
- Medidas de bioseguridad.
- Extracción manual de leche humana.
- Rotulación y etiquetado de frascos.
- Ecología microbiana.
- Registros de informes de producción.

**Fase 4:** Dotación de equipos y material para recolección de leche humana (frascos de vidrio): el hospital entregó extractores eléctricos que fueron distribuidos en las áreas identificadas y se gestionó y realizó dos campañas para recolección de frascos con las asociadas de la empresa.

**Fase 5:** Implementación de los centros de recolección.

**Fase 6:** Evaluación de resultados.

#### 3.2. (2) ¿Cómo el equipo identificó y gestionó la participación de otras áreas de la organización y/o Partes interesadas para el logro de los objetivos de la mejor práctica?

La alta gerencia y la Unidad de Banco de Leche han realizado divulgaciones de la estrategia con las Unidades Organizativas, administrativas y técnicas con el fin de apoyar la mejor práctica en elementos tan importantes como el transporte, servicios generales, abastecimientos y conservación y mantenimiento entre otros.

#### 3.2. (3) ¿Qué dificultades identificó el equipo para la implantación de la mejor práctica y que acciones realizaron para superarlas?

Más que dificultad la necesidad de capacitar al personal de enfermería encargadas del centro de recolección de la empresa privada, por lo que se ejecutó un plan de capacitación y las coordinaciones pertinentes para el transporte de la leche humana recolectada.

### 3.3 Control y Seguimiento

**3.3. (1) ¿Cómo realizó el control y seguimiento de las etapas del desarrollo de la mejor práctica? Explique cómo se aseguró el cumplimiento de los plazos, el uso eficiente de recursos, el desempeño de participantes previstos para el desarrollo de la mejor práctica, entre otros.**

Se establecieron un menú de indicadores a controlar, los cuales enunciamos a continuación:

OBJETIVO	INDICADOR	RESULTADO 2014
Identificar alianzas estratégicas	Diseño de un convenio	Documento elaborado: carta de entendimiento
Incrementar la producción de leche recolectada	Numero de litros de leche recolectada (actual 13 litros)	Incremento del 20% En el 2014 con un promedio de 54 litros mensual
Incrementar el número de madres donantes	Numero de madres donantes donando en forma activa. Incremento del 20% (2013: 50 madres )	94 madres en promedio mensual
Coordinación con las diferentes áreas hospitalarias para la socialización de banco de leche y donación de leche humana	Nº de Personal Hospitalario socializado en bancos de leche humana y madres potencialmente donantes	80% de cumplimiento del personal programado
Elaboración de un plan de comunicación	Número de actividades de promoción realizadas a través de medios de comunicación	3 actividades ejecutadas en el año
recolectar la leche del centro de recolección mediante el aseguramiento del transporte de la leche hacia el B.L.H.	% cumplimiento del programa de visitas a los centros recolectores.	100% de cumplimiento.
seleccionar madres donantes aptas a través del cumplimiento de requisitos preestablecidos con el fin de obtener la mejor calidad de leche humana	% de donantes potenciales que cumplen con el 100% de los requisitos de inclusión, verificados mediante lista de chequeo	100% de madres donantes cumplen con los requisitos
Implementar centros recolectores de leche humana	Número de centros de recolección implementados	5 implementados
Aumenta la cobertura de distribución de leche humana	Numero de litros de leche humana distribuidos	De 11 litros/mes primer semestre 2013 a 32 litros /mes en el primer semestre 2014
Aumenta el número de recién nacidos beneficiarios	Numero de recién nacidos beneficiados	7 Recién nacidos/ mes en 2013 a 16 recién nacidos/ mes en el 2014

En el diseño de proyecto se estableció un cronograma para el cumplimiento de las actividades. Se designó un equipo del banco de leche y la empresa para realizar las visitas en campo.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES. FECHA: AÑO 2013.													
UNIDAD O DEPARTAMENTO: BANCO DE LECHE HUMANA													
ACTIVIDAD	ENER	FEB	MARZ	AB	MA	JUN	JUL	AGO.	SEPT.	OC	NV.	DIC	RESPONSA BLE
1. Diseño del documento	X	X	X										
1. A Socializar documento con autoridades locales				X									
1.B Coordinar reuniones				X	X								
1.C Socialización de plan educativo al personal en relación al funcionamiento						X	X	X					
1.D Establecer centros de recolección en la empresa									X	X	X		
2 Gestiones administrativas internas y externas.				x	x								
2. A Coordinación interna con la dirección y jefatura de servicios de apoyo	X	X	X										
2. B Coordinación con la administración de la empresa privada.				X	X	X							
3. Estrategia de promoción de bancos de leche humana intra y extra institucional.				x	x	x	x	x					
3 A. Elaboración de un plan de comunicación interna y externa	x	x	x										
3. B Coordinación con las diferentes áreas hospitalarias, medios de comunicación y centros educativos				x	x								
3C Divulgación y socialización del plan elaborado						x	x	x	x	x	x		

**3.3. (2) ¿Cómo el equipo aseguró la adopción de medidas ante las desviaciones encontradas en la mejor práctica y qué medidas tomó para prevenir que no vuelvan a suceder?**

Se ha elaborado los planes de mejora específicos según los hallazgos, ya sea con elementos de estructura, de procesos, o de actitud; designándose responsables y fechas de cumplimiento todo lo anterior fundamentado en la metodología PEVA.

A continuación se presenta un ejemplo de plan de intervención ante un problema detectado:



**Plan de Intervención para la MCC, dirigido a mejorar la calidad de leche recolectada.**

Indicador	Brecha	Causa de la Brecha	Intervención propuesta	Factor de Rendimiento	Responsables	Apoyo externo	Fecha de Cumplimiento
% de leche descartada (Aceptable 15%)	15%	Descarte de leche por flavor, suciedades, deshielo en recepción.	Transporte de leche 3 v /semana. Desinfección de los accesorios de los extractores Supervisión y monitoreo de los centros recolectores.	Habilidades y destrezas Gestión y logística	Jefe de transporte Equipo de banco de leche Enfermera de Fruit of the Loom	No	A partir del 2º semestre 2015

**3.4. (3) ¿Cómo se aseguró el equipo que la participación de otras áreas y/o partes interesadas fuera efectiva para el logro de los propósitos esperados?**

La metodología PEVA nos permite verificar el cumplimiento de los compromisos y avances de mejora.

Se realizan reuniones con la Unidad de Calidad para el apoyo en la supervisión facilitadora, se cuentan con herramientas diseñadas por la Unidad de Calidad e institucionalizadas por ejemplo: El plan de intervención el que nos permite definir actores, sus responsabilidades y fecha de cumplimiento.

**3.4. (3) ¿Cómo el equipo realizó la evaluación de los resultados y la reducción de la brecha al aplicar la mejor práctica?**

Se presenta informes mensuales a nivel central que evidencian el grado de avance en las estrategias de intervención propuestas tanto a nivel nacional y local. A continuación se ilustra en tablas, la información correspondiente de enero a septiembre 2015 presentada al MINSAL.

AÑO 2015	INFORME DE PRODUCCION DE LECHE 2015:ENERO-SEPTIEMBRE .												
LECHE HUMANA RECOLECTADA (LITROS): BLH + CRLH	ENERO	FEBRO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
BLH HOSPITAL SJD SANTA ANA	66.47	52.295	59.685	43.096	42.748	60	80.9	83.245	107.065				595.504
BLH HOSPITAL SJD SAN MIGUEL							35.3						35.3
BLH HOSPITAL NACIONAL DE LA MUJER							130.7						130.7
<b>TOTAL</b>	66.47	52.295	59.685	43.096	42.748	60	246.9	83.245	107.065	0	0	0	761.504

Se puede observar en la tabla, que el Hospital Regional de San Miguel, pese a que tiene más donantes, la producción de leche del Hospital Regional de Santa Ana supera en más 100% la recolección de leche, en comparación con dicho Hospital.

Además, la alta gerencia da seguimiento trimestral a los resultados del proyecto, mediante la evaluación de la PAO (PLAN ANUAL OPERATIVO) afín de evaluar los avances de las intervenciones propuestas.

## Criterio 4 GESTIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

### 4.1. Integración del equipo de trabajo

#### 4.1. (1) ¿Cómo la organización aseguró la integración y el desempeño de los miembros del equipo de trabajo?

Es de hacer mención que el equipo de banco de leche, ha tenido todo el soporte logístico y administrativo, facilitado por la alta gerencia para la ejecución del mismo y cuenta con un equipo certificado para efectuar los procesos especializados.

A continuación, se presenta una fotografía que evidencia el momento en el que el equipo de la Unidad de Banco de Leche, es certificado por la Red Internacional de Banco de Leche, como Tutores Internacionales en procesamiento de leche humana por un periodo de cinco años. Además, los miembros del equipo han participado en programas de capacitación de MCC y competencias directivas e implementación de modelo de procesos.



Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores 29 de octubre 2015

#### 4.1. (2) ¿Cómo la organización aseguró la generación de sinergias en el equipo de trabajo y cómo éstas contribuyen al desarrollo de la mejor práctica?

Se estableció una carta de entendimiento entre las dos organizaciones cuyos compromisos se complementan y potencializan las actividades proyectadas, de igual manera, continuamente se está fortaleciendo la logística del proyecto, existe una comunicación efectiva con la empresa por medio de Responsabilidad Social Empresarial, para la toma de decisiones oportunas.

### 4.2. Desarrollo del equipo de trabajo

#### 4.2. (1) ¿Cómo el equipo de trabajo realizó la mejor práctica considerando las competencias de sus integrantes?

La dirección del hospital define en el manual de organización y funciones institucional las actividades y roles a desempeñar en la Unidad Organizativa del Banco de Leche, apoyado en los Lineamientos Nacionales de Banco de Leche. Este equipo se caracteriza por desarrollar conocimientos y habilidades especializadas y son complementarios para desarrollar los procesos

de recolección, procesamiento y distribución de leche materna pasteurizada. La Unidad de calidad institucional identificó las características ya mencionadas haciendo la propuesta a la alta gerencia, en base a los resultados obtenidos los cuales cuentan con un fuerte sustento técnico y sostenimiento del mismo.

**4.2. (2) ¿Cómo el equipo de trabajo evaluó sus conocimientos y habilidades para el desarrollo de la mejor práctica?**

El equipo de trabajo del banco de leche, continuamente está participando en la actualización de conocimientos. Esta gestión del conocimiento ha sido aprovechada y ha facilitado el desarrollo del proyecto mismo. De igual manera la empresa privada ya contaba con recurso humano (enfermería) con funciones ya asignadas y con clínicas de lactancia funcionando; por lo que se realizó una capacitación para el funcionamiento de los centros de recolección, basado en el perfil de competencias que debe poseer este recurso humano.

**4.2. (3) ¿Qué control y seguimiento utilizó el equipo de trabajo para asegurar su efectividad en el desarrollo de la mejor práctica?**

Tal como se expuso previamente la Unidad de Banco de Leche, ha diseñado instrumentos en los que presenta su evaluación y así mismo la organización cuenta con herramientas ya institucionalizadas para realizar los análisis y seguimientos respectivos (matriz de Hamlon, plan de intervención, matriz PAO, Informes de producción: donantes, leche recolectada, leche distribuida).

## Criterio 5 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN DE LA MEJOR PRÁCTICA

### 5.1 Gestión del conocimiento en la mejor práctica

#### 5.1. (1) ¿Qué iniciativas realizó la organización para generar aprendizajes a partir de la mejor práctica?

La institución analizó las lecciones aprendidas posterior al análisis efectuado durante el primer año de haber iniciado el proyecto, lo que nos permite adoptarlo como un programa de fortalecimiento del banco de leche humana, basado en la Alianza estratégica de instituciones públicas-privada.

La Unidad Organizativa de Banco de Leche, expone los resultados a la alta gerencia y jefes de Unidades Organizativas para compartir los avances del proyecto y logros alcanzados.

#### 5.1. (2) ¿Cómo la organización y el equipo incorporó las experiencias y lecciones aprendidas para la creación de nuevas prácticas?

Los resultados han sido compartidos en las evaluaciones semestrales con los equipos de banco de leche a nivel nacional, motivándoles a desarrollar proyectos similares en base a los resultados obtenidos en nuestra institución.

##### Lecciones aprendidas:

- La oportunidad de trabajar con la empresa privada contribuye al desarrollo institucional aprovechando la función social de la misma.
- Retroinformación oportuna estableciendo planes de intervención según problemática identificada.
- Capacitación periódica al personal ejecutor de proyecto.
- Supervisión y monitoreo periódico de la mejor práctica.
- Es imprescindible medir el grado de satisfacción de las asociadas (madres donantes).
- El personal se motiva, si se incentiva, retroalimentándole oportunamente sobre los logros alcanzados.

### 5.2 Gestión de la innovación en la mejor práctica

#### 5.2. (1) ¿Qué consideró el equipo para generar elementos de innovación en la mejor práctica?

Mediante el análisis FODA detectamos:

- La alianza con la empresa privada.
- La oportunidad de mejorar la rentabilidad social de dicha empresa.
- La población cautiva de empleadas en grupos etareos fértiles potencialmente donadoras.
- Disponibilidad de recursos humanos y áreas específicas en los diferentes niveles de funcionamiento de la empresa.
- La motivación y disposición de los directivos de la empresa para apoyar el proyecto.

#### 5.2. (2) ¿Cómo el equipo de trabajo utilizó la innovación de la mejor práctica para agregar valor y mejorar el desempeño de la organización?

La alianza estratégica con las características ya descritas anteriormente (rentabilidad social, población femenina, etc.) y la capacidad instalada del banco de leche humana antes de la alianza, aprovecha la oportunidad para incrementar la producción mediante las madres donantes y potencializa la aplicación de la Ley de Lactancia Materna (promoción y fomento).

Se han realizados talleres de aprendizaje en club de “Futura mamá” en el que enseña a las madres asociadas el cómo mejorar la calidad de vida de su familia y para ella misma con temáticas relacionadas a Lactancia Materna y nutrición en el embarazo.

La empresa privada ha sido reconocida por su contribución social en apoyo a la lactancia materna.



**FUNDEMAS**

"Responsabilidad Social Empresarial no es dar lo que nos sobra, es invertir en lo que hace falta"

Elena María de Alfaro  
Presidente de FUNDEMAS

PAGINA PRINCIPAL
FUNDEMAS
SERVICIOS
PUBLICACIONES
NOTICIAS
CONTACTENOS
PROYECTOS

Areas de la RSE

  
RSE

  
Comunidad

  
Gobernabilidad

  
Mercadeo Responsable

  
Proveedores

  
Medio Ambiente

  
Política Pública

  
Política Interno

### Fruit of the Loom apoya la Donación de Leche Humana.





Más de 80 neonatos y bebés internados en el Hospital San Juan de Dios de Santa Ana se han visto beneficiados entre 2013 y 2014 con el programa de "DONAMOR", gracias a la alianza establecida entre Fruit of the Loom El Salvador y el Banco de Leche Materna de dicho Hospital, mediante el cual se recolecta leche humana para alimentar a neonatos en incubadora y bebés hospitalizados en dicho nosocomio, a fin de favorecer su pronta recuperación.

Fruit of the Loom, empresa pionera en el apoyo al programa "DONAMOR", impulsa el voluntariado desde sus "Clubes de Futura Mamá", donde se capacita a las madres embarazadas en diferentes aspectos como cuidado materno infantil y lactancia materna entre otros.

La empresa cuenta con 6 salas de lactancia, donde madres lactantes pueden recolectar su leche y de acuerdo a su producción algunas de ellas donan leche humana para apoyar la alimentación de neonatos en incubadora y bebés internados en el Hospital San Juan de Dios de Santa Ana.

La leche materna recibe un tratamiento especial en el Banco de Leche Hospital San Juan de Dios, donde es analizada y pasteurizada antes de su consumo. A su vez es previamente almacenada y transportada cuidadosamente para mantener la cadena de frío.

El pasado 19 de Mayo, día internacional de la donación de Leche Materna, Visión Mundial y el Banco de Leche del Hospital San Juan de Dios ofrecieron un almuerzo y un regalo para los bebés de las 71 asociadas donantes voluntarias de 6 plantas de Fruit of the Loom El Salvador del corriente año, donde reconocieron la buena voluntad de las madres.

*Fruit of the Loom comprometida con el Desarrollo de El Salvador a través de la RSE y forma parte de las empresas socias de FUNDEMAS.*

**Noticias de RSE en El Salvador**

**Blog de Fundemas**

- Semana de la RSE
- Invitación a presentación de Informe sobre Desarrollo Humano 2013 - PNUD El Salvador
- Perfil de Solicitud de Apoyo (Documentación de casos de Eco Eficiencia Empresarial) - FUNDEMAS









Ultimas Publicaciones





Eventos



## Criterio 6 RESULTADOS DE LA MEJOR PRÁCTICA

### 6.1 Resultados en la eficacia/eficiencia organizacional

#### 6.1. (1) ¿Cuál es la reducción de la brecha identificada durante la planificación y después de aplicar la mejor práctica?

La producción del banco de leche, antes de la alianza era de 13 litros mensuales de leche humana recolectada, y durante la ejecución de la alianza se incrementó a 54 litros mensuales (en promedio), la cual es sostenible hasta el momento.

OBJETIVO	BRECHA	RESULTADO ESPERADO
Identificar alianzas estratégicas.	NO EXISTE un convenio	Documento elaborado: carta de entendimiento.
Incrementar la producción de leche recolectada	Numero de litros de leche recolectada: 13 litros Brecha programada : 20% de incremento de leche	En el 2014 con un promedio de 54 litros mensual.
Incrementar el número de madres donantes	Numero de madres donantes donando en forma activa 50 ,brecha incrementar en un 20%	En el 2014 se cuenta con 94 donantes (promedio mensual).
Coordinación con las diferentes áreas hospitalarias para la socialización de banco de leche y donación de leche humana.	El Personal Hospitalario no se encuentra sensibilizado ni participa en la estrategia de bancos de leche humana identificando a madres potencialmente donantes	Se ha sensibilizado al 80% del personal según lo programado
Elaboración de un plan de comunicación	No se habían ejecutado actividades de comunicación	Se han ejecutado 3 actividades en el año 2014.
Implementar centros recolectores de leche humana	No existen centros de recolección	Se conformaron 5 centros los cuales están funcionando.
Aumenta la cobertura de distribución de leche humana.	Numero de litros de leche humana distribuidos 11 litros/mes primer semestre 2013	32 litros /mes en el primer semestre 2014
Aumenta el número de recién nacidos beneficiarios	Numero de recién nacidos beneficiados 7 /mes en el año 2013	16 recién nacidos/ mes en el 2014

#### 6.1. (2) ¿En qué aspectos ha mejorado la eficacia/eficiencia organizacional al implementar la mejor práctica?

El incremento en la producción ha permitido suministrar en forma oportuna leche humana pasteurizada a los recién nacidos prematuro contribuyendo a reducir la mortalidad neonatal y prevenir la enterocolitis necrotizante. Además al incrementar las madres donantes, se incrementan la producción de leche lo que ha reducido los costos de procesamiento de pasteurización. Se han fortalecido las alianzas estratégicas con la empresa y se da cumplimiento al mandato de Ley de promoción de la Lactancia Materna.

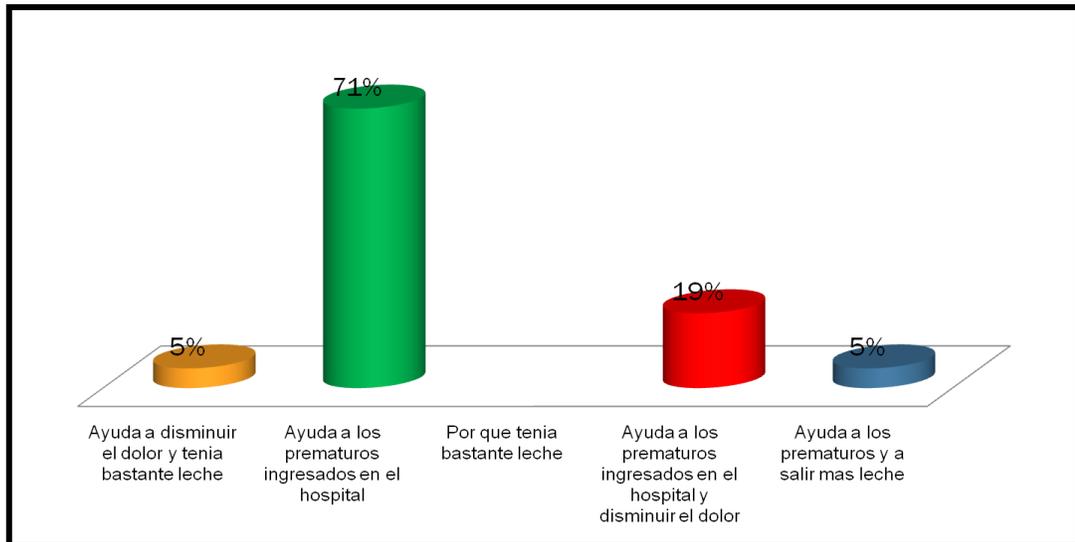
### 6.2. Resultados en la orientación al ciudadano/cliente

#### 6.2. (1) ¿Cuáles son los resultados en la percepción del ciudadano/cliente después de aplicar la mejor práctica?

A continuación se presentan los resultados en relación a la percepción de la satisfacción de las asociadas donantes en Fruit of the Loom:

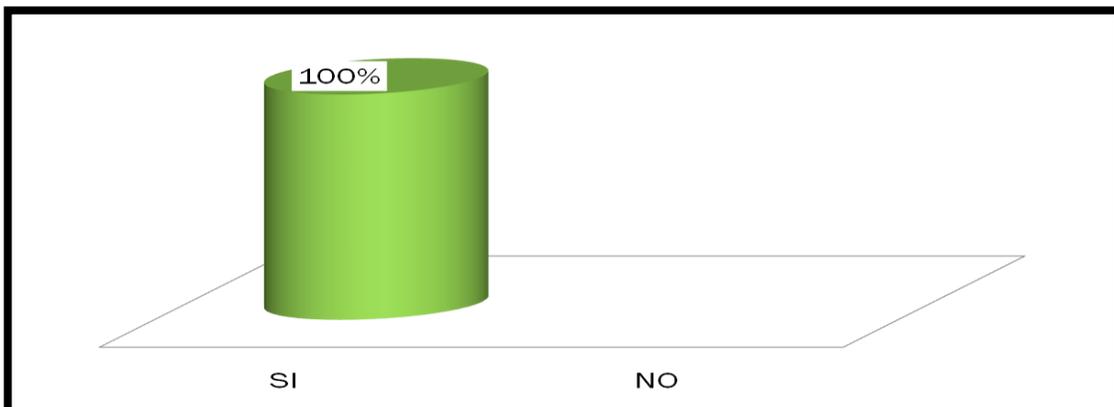


¿Qué fue lo que la motivada a donar leche humana?



Fuente: entrevistas de satisfacción a donantes de la empresa Fruit of the Loom, 23 de octubre 2015.

¿Está satisfecha de ser madre donante?



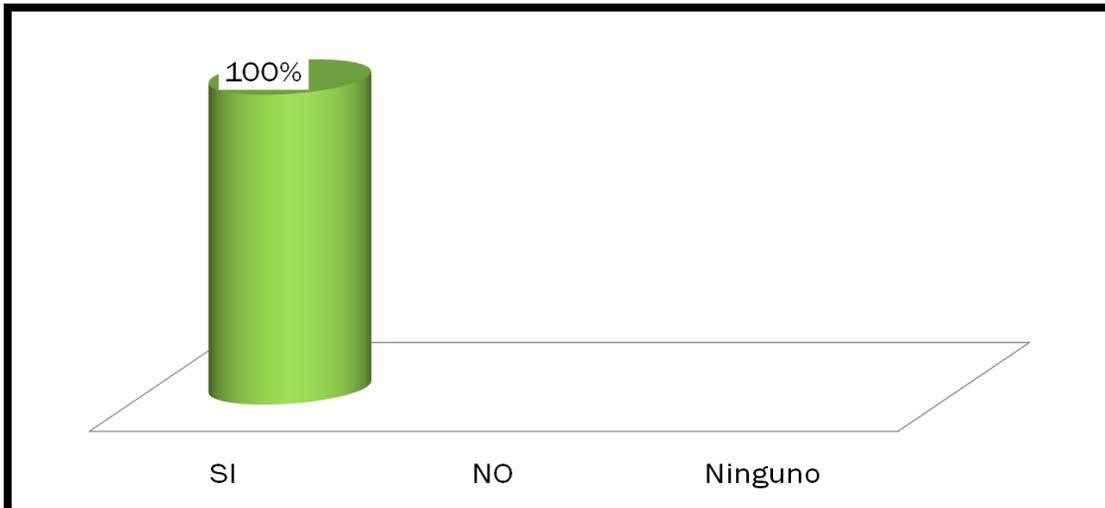
Fuente: entrevistas de satisfacción a donantes de la empresa Fruit of the Loom, 23 de octubre 2015

**6.2. (2) ¿Cuál es el impacto para el ciudadano/cliente después de la implementación de la mejor práctica**

A Continuación se ilustran los resultados de la entrevista para conocer el grado de satisfacción de las madres donantes en relación al proyecto.



¿Recibió algún beneficio al donar leche humana?



Fuente: entrevistas de satisfacción a donantes de la empresa Fruit of the Loom, 23 de octubre 2015

**COMENTARIOS:**

- ✘ La satisfacción de saber que hay otros niños que sean beneficiados con ella.
- ✘ Por qué le encanta ayudar a los niños que necesitan la leche.
- ✘ La satisfacción de poder donar leche.
- ✘ Nos premiaron por donar y obsequiaron un porta bebe.
- ✘ Por qué puedo ayudar a niños prematuros y por la situación de salud de sus pechos.=2
- ✘ No se me seca la leche.
- ✘ Disminuye el dolor.
- ✘ Le sirve a ella y ayuda a otros niños=2

Fuente: entrevistas de satisfacción a donantes de la empresa Fruit of the Loom, 23 de octubre 2015

### 6.3. Resultados relacionados a otras partes interesadas

#### 6.3. (1) ¿Cuáles son los resultados generados a otras partes interesadas relacionados con la mejor práctica?

Se han identificado 4 actores (partes interesadas) cuyos resultados se muestran a continuación:



- A. Para el Banco de Leche, el resultado radica en el incremento en la producción de leche recolectada lo que hace sostenible dicha estrategia mediante el incremento de madres donantes lo que permite beneficiar los recién nacidos prematuros.
- B. Empresa Fruit of the Loom: Fortalecer la función social de la empresa y sentido de pertenencia de sus asociadas.
- C. Para las madres donantes: Mejora su salud y la de su hijo, y la satisfacción de contribuir para los recién nacidos prematuros que lo necesitan.
- D. Para la neonatología: Prevenir mortalidad en los prematuros de Enterocolitis necrotizante administrando oportunamente la leche humana pasteurizada.

**7.3.(2) ¿Qué beneficios ha generado la implantación de la mejor práctica a otras partes interesadas?**

- A. Reconocimiento por instituciones internacionales (Save the Children) en relación a la contribución social de la empresa.
- B. La empresa privada ha sido reconocida por su contribución social en apoyo a la lactancia materna a nivel nacional, MINSAL.
- C. Propiciar espacios en los centros recolectores para que las madres donantes (empleadas Fruit of the Loom) almacenen la leche para sus hijos, y participen como las madres donantes en pro de la salud de los recién nacidos prematuros.
- D. Contribuye a mejorar la salud de las madres donantes evitando congestión mamaria e incluso mastitis.

**6.4. Resultados financieros o de la relación costo beneficio**

**6.4. (1) ¿Qué beneficios financieros ha obtenido la organización con la ejecución de la mejor práctica?**

A pesar que no se cuenta con una partida presupuestaria propia al Banco de Leche, por la naturaleza del financiamiento a los hospitales, sin embargo, El Banco de Leche ha contribuido mediante el incremento de sus producciones a reducir los costos en proceso de pasteurización. Según se ilustra previamente en la tabla de costos de la mejor práctica, los costos de producción referenciados al año 2014 eran de \$135.60 el litro de leche humana pasteurizada y actualmente son de \$87.29 gracias al incremento en las madres donantes lo que ha llevado al incremento en la recolección de leche humana.

**6.4. (2) ¿Cuáles son los resultados de la relación costo/beneficio de la implantación de la mejor práctica?**

La producción nos permite apoyar en transferencias de leche a otros bancos de leche como el del Hospital Nacional de la MUJER.

 <b>LECHE HUMANA RECOLECTADA</b>	
<b>TOTAL DE LECHE RECOLECTADA 2013</b>	<b>376,836 ml</b>
<b>TOTAL DE LECHE RECOLECTADA 2014</b>	<b>648,237 ml</b>
<b>LECHE MATERNA CRUDA TRANSFERIDA AL HOSPITAL DE MATERNIDAD</b>	<b>21,580 ml</b>

j



### RECIEN NACIDOS BENEFICIADOS

DISTRIBUCIÓN DE RECEPTORES SEGÚN PESO AL NACIMIENTO

	2013	2014
500- 999 gr	0	0
1000 – 1499 gr	22	22
1500 – 1999 gr	26	50
2,000 – 2499 gr	13	53
2,500 gr o mas	2	50

## Criterio 7 SOSTENIBILIDAD Y MEJORA

### 7.1 Sostenibilidad

**7.1. (1) ¿Cuáles son los posibles riesgos que el equipo ha identificado para garantizar la sostenibilidad de la mejora alcanzada?**

- a) La migración de la empresa por factores económicos.
- b) Cambio en las políticas de la empresa.

**7.1. (2) ¿Qué estrategias ha previsto el equipo para garantizar la sostenibilidad, la sistematización y estandarización de la mejor práctica?**

Potencializar la red de centros de recolección en el sistema público del primer nivel de atención e identificar otras empresas con similares características.

**7.1. (3) ¿Qué indicadores, roles, responsabilidades ha implantado la organización para evaluar el desempeño futuro y asegurar la continuidad de la mejor práctica?**

- La supervisión del cumplimiento del convenio establece cláusulas (compromisos) con responsabilidades definidas en las que ambas partes dan seguimiento.
- La supervisión, monitoreo y evaluación periódica de los procesos del centro de recolección y del banco de leche, a través de la Unidad de Calidad del hospital, partiendo del hecho que el modelo de gestión por procesos cuenta con objetivos, metas e indicadores que miden la eficacia y eficiencia del proceso.
- Medición periódica de la satisfacción de las madres donantes.

### 7.2 Mejora

**7.2 (1) ¿Cuáles estrategias ha definido la organización para asegurar la mejora continua de la práctica desarrollada?**

- Supervisión, monitoreo y evaluación continua.
- Incentivos no financieros de reconocimiento a la empresa y al personal hospitalario.
- Aplicación de forma continua a la MCC: Ciclo PEVA para evaluar áreas de mejora.
- Compartir experiencias exitosas con otras instituciones para obtener alianzas estratégicas.
- Estrategia de promoción de la donación de leche humana, mediante un plan de comunicaciones del Banco de Leche Humana elaborado y puesto en práctica por el personal de la Unidad.
- En el Plan Anual Operativo de Banco de Leche, se establece una serie de actividades dedicadas al reconocimiento público a través de estímulos no financieros a las madres donantes y al personal de enfermería que labora en los centros recolectores de Fruit of the Loom.
- Monitoreo semestral del funcionamiento de los centros de recolección y la percepción de la asociada sobre la atención brindada.

**7.2. (2) ¿Qué indicadores y mecanismos de seguimiento ha implantado el equipo de trabajo para asegurar la mejora continua de la práctica desarrollada?**

- El cumplimiento de criterios de los centros recolectores para su funcionamiento.
- La metodología PEVA.
- Renovaciones del convenio o carta de entendimiento.
- Evaluación anual en relación a los resultados esperados.
- Involucramiento del equipo de banco de leche en las actividades de fomento de lactancia materna en Fruit of the Loom.

## ANEXOS

### Anexo 1.



### Anexo 2. Litros de leche transferidas a otras instituciones.

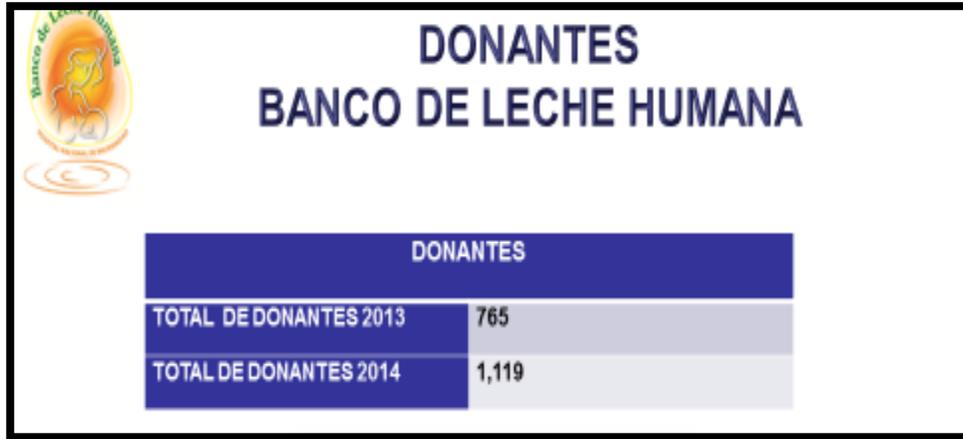


## BANCO DE LECHE HUMANA

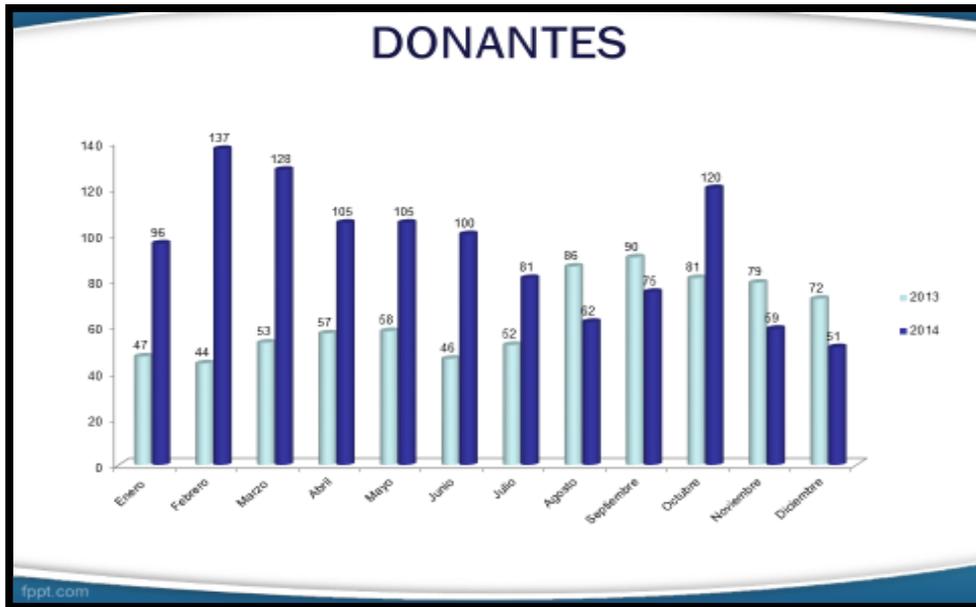
### LECHE HUMANA RECOLECTADA

<b>TOTAL DE LECHE RECOLECTADA 2013</b>	<b>376,836 ml</b>
<b>TOTAL DE LECHE RECOLECTADA 2014</b>	<b>648,237 ml</b>
<b>LECHE MATERNA CRUDA TRANSFERIDA AL HOSPITAL DE MATERNIDAD</b>	<b>21,580 ml</b>

Anexo 3.

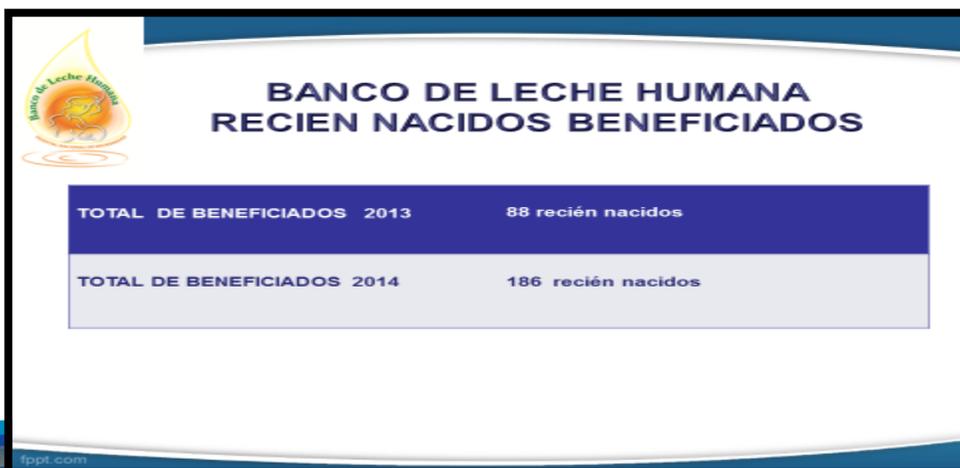


Comportamiento mensual de madres donantes, comparativo 2013- 2014

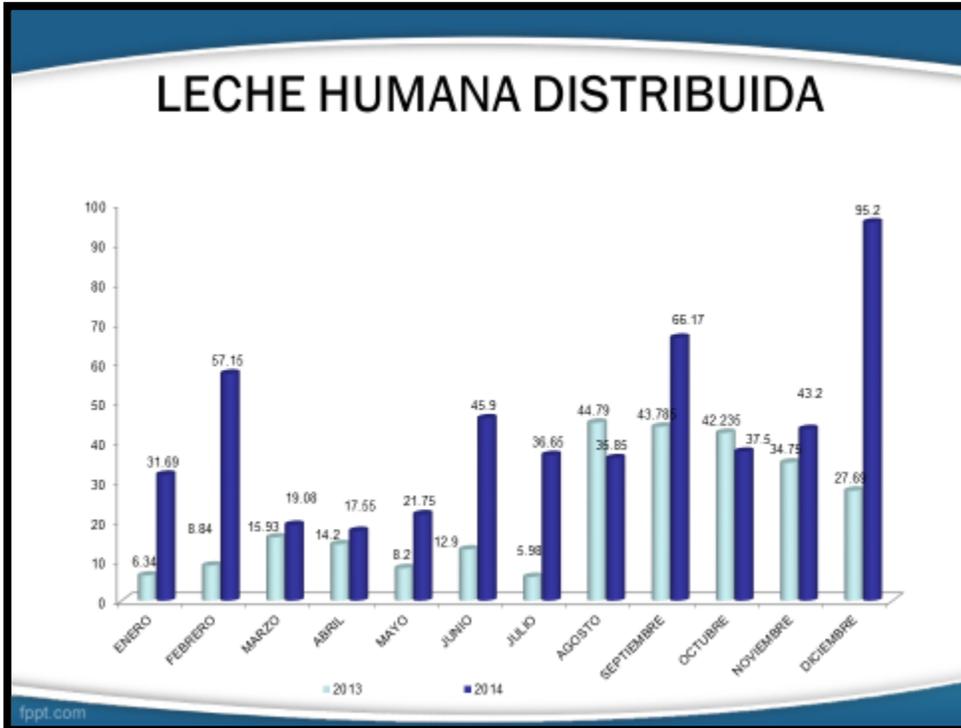


Fuente. Banco de leche Humana, H.N.S.D.S.A

Anexo 4.



Anexo 5. Leche humana distribuida, años comparativos 2013- 2014.



Fuente: Banco de leche humana .HNSJDSA.

Anexo 6: Se contribuye a la Responsabilidad Social Empresarial.



Anexo 7. Centros de recolección de leche funcionando en la empresa.

## Centros de Recolección de Leche Humana

- Planta Balsamar
- Planta Montecristo
- Planta Maya
- Planta Joya de Cerén
- Planta Lamatepec
- Planta Santa Ana



**FRUIT OF THE LOOM®**

fppt.com