



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Al contestar refiérase a: **ID-91463**

**AS-ASALUD-0056-2023**

29 de junio de 2023

Doctor  
Marvin Palma Lostalo, director  
**HOSPITAL DR. ENRIQUE BALTODANO BRICEÑO -2502**

Estimado señor:

**ASUNTO: Oficio de Asesoría respecto al aprovechamiento de la capacidad productiva y su impacto en la lista de espera quirúrgica del Hospital Enrique Baltodano Briceño (HEBB).**

Esta Auditoría Interna en atención a las facultades otorgadas en la Ley General de Control Interno en su artículo 22, respecto a la emisión de productos de asesoría para el fortalecimiento de la gestión institucional y del Sistema de Control Interno de la CCSS (SCI), visitó ese centro de salud con el propósito de analizar el estado actual de uso y aprovechamiento de la infraestructura hospitalaria disponible.

Los resultados que se detallan a continuación se derivaron del análisis efectuado en ese hospital regional, los cuales fueron socializados en reunión realizada el 8 de junio del 2023.

Con fundamento en lo anterior, es necesario conocer datos relevantes respecto a la realidad de ese centro de salud, en cuanto a:

**395.794**

Es la población potencial de atención. El **45%** corresponden a una **población indirecta**.

**90**

**Médicos especialistas** para brindar atenciones en los servicios de salud del HEBB.

**209**

Camas para la atención de la población, el **32%** son de **cirugía**.

**43**

Consultorios para atender como **máximo a 27.520 personas**, por mes.

**50**

Personas encamadas es la **capacidad máxima** del Servicio de Emergencias.

**7**

Quirófanos para destinar hasta **1.092 horas** mensuales para intervenciones electivas y de emergencias.

**12**

Camas de recuperación post quirúrgicas.

Con el propósito de disponer de conocimiento de la capacidad productiva del establecimiento de salud, y de los elementos propios de la dinámica de la gestión hospitalaria, esta Auditoría Interna analizó los principales indicadores de desempeño (KPI) del HEBB, con especial énfasis en los servicios de Consulta Externa, Hospitalización, Emergencias, y la Actividad Quirúrgica; con el propósito de determinar el efecto de estos procesos hospitalarios en la resolución de la lista de espera quirúrgica.

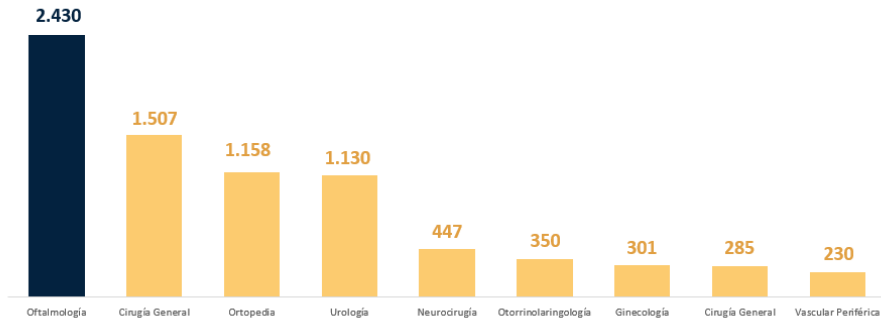
Es importante indicar que los datos analizados se circunscriben al mes de abril 2023, ampliándose en aquellos escenarios donde se estimó conveniente. El resultado obtenido de dicho análisis se muestra a continuación:

**Figura 1: KPI de gestión hospitalaria, hospital Enrique Baltodano Briceño.**

Porcentaje de usuarios en SEM a la espera de ser hospitalizados para una operación.



Cantidad de personas que conforman la lista de espera quirúrgica, agrupada según especialidad, corte abril 2023.



Aprovechamiento de los consultorios disponibles.



Porcentaje de Ocupación Hospitalaria, Servicio de Cirugía.



Aprovechamiento de salas de operaciones disponibles.



**Fuente:** Caja Costarricense de Seguro Social, Auditoría Interna, elaboración con base en los datos recopilados de la visita efectuada al HEBB.

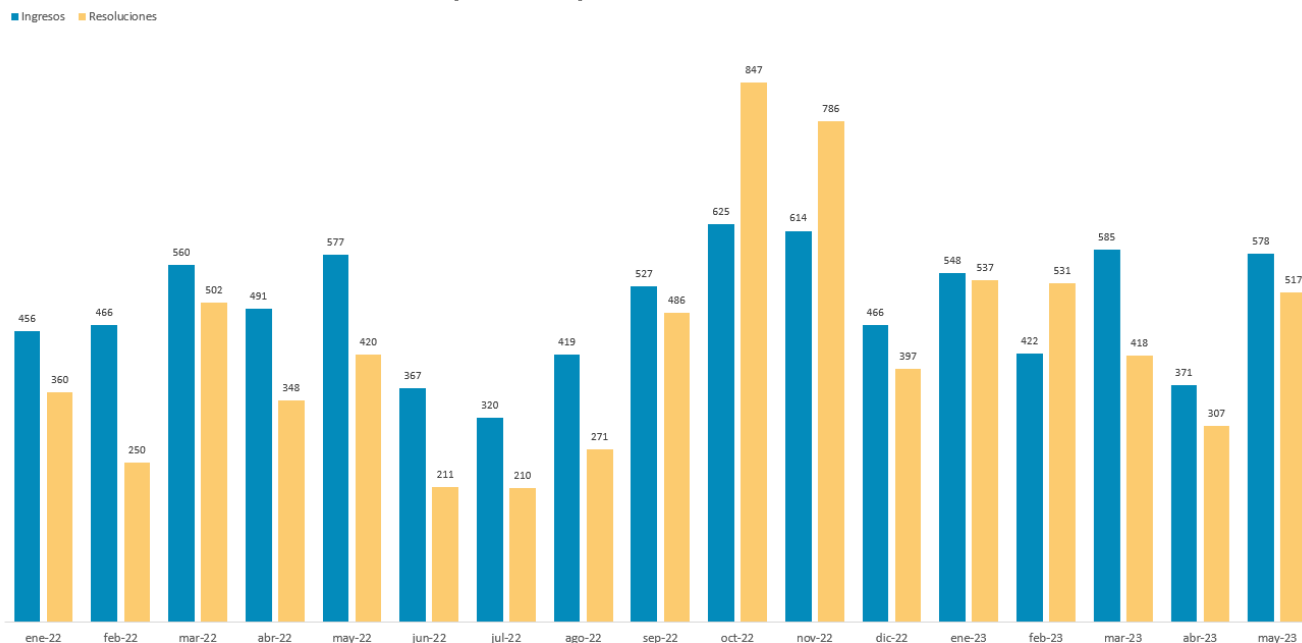
Como se puede apreciar en la figura 1, el nosocomio registró una ocupación hospitalaria del 100%, siendo que dicho servicio se impacta por la cantidad de usuarios en el Servicio de Emergencias (SEM) que requieren de una hospitalización para ser intervenidos quirúrgicamente (estos usuarios no forman parte de las listas de espera), los cuales representan el 47% del total de personas atendidas en el SEM, aspecto que sin duda afecta la resolución de pacientes de lista de espera quirúrgica, por otro lado, las salas de operaciones que registran un uso del 85% del tiempo disponible durante abril 2023, se ven limitadas por cuanto el hospital carece de al menos 1 anestesiólogo para garantizar la apertura paralela de los 7 quirófanos, asimismo, se identificó la carencia de 2 camas para garantizar la recuperación de los pacientes, elementos que limitan generar una mejor maximización del bloque quirúrgico.

Otro elemento importante para considerar es que el servicio de hospitalización generó en promedio 10 egresos diarios, sin embargo, esas camas son ocupadas en su mayoría por pacientes del servicio de emergencias. Según datos analizados por la Auditoría Interna, el servicio de hospitalización recibe aproximadamente el 70% de sus ingresos del Servicio de Emergencias, dejando el 30% para los ingresos que son motivados por la Consulta Externa (electiva), esto a su vez se refleja en la actividad quirúrgica, de manera que el 59.4% de las intervenciones efectuadas durante abril 2023 eran operaciones de urgencia, y el 41.6% es para cirugía electiva.

Por su parte, el Servicio de Consulta Externa del nosocomio, registró un aprovechamiento del 50% de los consultorios disponibles para atender usuarios, siendo que, la principal limitante podría estar asociada a la disponibilidad del recurso humano especializado para atender pacientes, elemento que contraviene a la prestación oportuna de servicios médicos asistenciales de la población y en la disminución de la Lista de Espera de Consulta Externa Especializada de ese nosocomio. Cabe manifestar que existe la posibilidad que ante mayor resolución de esta lista de espera se genere un incremento de pacientes en la Lista de Espera Quirúrgica del hospital.

El funcionamiento hospitalario antes descrito, repercute en la capacidad del Hospital Enrique Baltodano Briceño de impactar en la Lista de Espera Quirúrgica, siendo que de manera mensual se acumula entre 11 y 216 pacientes, según se aprecia en la figura 2.

**Figura 2: Cantidad de Ingresos versus Resoluciones de pacientes en la Lista de Espera Quirúrgica, periodo enero 2022 a abril 2023, Hospital Enrique Baltodano Briceño.**



**Fuente:** Caja Costarricense de Seguro Social, Auditoría Interna, elaboración con base en los datos recopilados de la visita efectuada al HEBB.  
**Nota:** la resolución de pacientes considera tanto los casos depurados como los operados.

Es importante indicar que según el comportamiento histórico de ingresos y resoluciones de la lista de espera quirúrgica para los meses de octubre y noviembre 2022, así como en febrero 2023, se generó una mayor resolución de pacientes, eventos que podrían estar relacionados con las jornadas de producción quirúrgica desarrolladas por el nosocomio.

Con fundamento en lo anterior, esta Auditoría Interna se permite someter a su consideración los siguientes aspectos, en aras de propiciar un incremento en la capacidad productiva de su establecimiento de salud de cara a la atención y resolución de la lista de espera:

1. Implementación de medidas de atención no convencionales como Hospital de día Polivalente en jornadas mínimas de 12 horas.
2. Implementación del Programa de Cirugía Diferida en pacientes de los servicios de emergencias.
3. Implementación del Segundo Turno, para la elaboración de cirugías ambulatorias utilizando el modelo de pago establecido o a establecer en la institución.
4. Revisión y análisis de las causas que derivan en un aprovechamiento del 50% de los consultorios médicos, así como en los cupos para citas de la Consulta Externa especializada.
5. Impulsar acciones concretas con el propósito de garantizar que el primer nivel de atención, ubicado en las instalaciones del Hospital Enrique Baltodano Briceño, disponga de su propia infraestructura.
6. Gestionar las acciones necesarias para determinar la necesidad de personal que permita equilibrar la oferta y demanda de servicios quirúrgicos y consulta externa.
7. Fortalecer el Programa de Cirugía Ambulatoria.



## CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL

Auditoría Interna

Teléfono: 2539-0821 ext. 2000-7468

Correo electrónico: [coincss@ccss.sa.cr](mailto:coincss@ccss.sa.cr)

Esta Auditoría Interna reconoce los esfuerzos realizados respecto a la optimización de los recursos disponibles, al evidenciarse un aprovechamiento del 85% de las salas de operaciones (superior al parámetro definido institucionalmente), así como una mejora en el flujo del proceso del servicio de hospitalización de manera que pese a registrar una ocupación del 100% se motivan acciones para generar egresos, se gestionan los casos de personas en abandono, y se fortalece el manejo de infecciones intrahospitalarias, por lo cual este órgano de control y fiscalización estima razonable dicha gestión. Además, se identificaron mecanismos de control tendientes a garantizar una adecuada distribución de tiempos en el personal médico, para el cumplimiento normativo respecto a la cantidad de horas que deben destinar a la consulta externa, siendo que estos aspectos propician una gestión gerencial razonable del centro médico.

Sin embargo, se considera importante que se efectúe el análisis de los datos supra citados, y a la vez constate que se ajustan a la realidad del nosocomio, de manera que estos insumos permitan el impulso de estrategias tendientes a fortalecer los procesos asistenciales y el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional. De igual forma realizar las coordinaciones que sean procedentes con la Dirección Red Integrada Prestación de Servicios de Salud Chorotega, a fin de que preste la colaboración correspondiente en lo procedente, a fin de resolver los problemas que no serían de la competencia de ese centro asistencial.

Este Órgano de Control y Fiscalización, hace de su conocimiento los elementos antes mencionados con el propósito de motivar su análisis y de generar acciones tendientes a fortalecer la gestión de los procesos hospitalarios, para impactar en la atención de las listas de espera.

Atentamente,

### AUDITORÍA INTERNA

M. S.c. Olger Sánchez Carrillo  
**Auditor**

OSC/RJS/EAM/RJM/JGZH/lbc

- C. Doctora Natalia Bejarano Campos, Dirección Red de Servicios de Salud- 2906.  
Doctor Warner Picado Camareno, director, Dirección de Red Integrada Prestación de Servicios de Salud Chorotega- 2599.  
Auditoría-1111.

Referencia: ID-91463