



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

**ASS-125-2015**  
**12-06-2015**

## RESUMEN EJECUTIVO

El estudio realizado en la Consulta Externa del Hospital Los Chiles permitió determinar la necesidad de fortalecer este servicio por medio de la implementación de un Manual de Organización, instrumento metodológico para administrar los recursos y dirigir los procesos de la organización.

En relación con la utilización de los recursos, en esta evaluación se presentan indicadores que evidencian que existe una utilización del 79% de las horas contratadas, situación que se puede subsanar con una adecuada programación de la jornada.

En cuanto a las listas de espera, este nosocomio tiene la problemática de que en ausencia de algunos de los médicos especialistas, ya sea por vacaciones, incapacidades, permisos con o sin goce de salario, no tiene el personal médico especializado para sustituir, a esto se le puede sumar una situación de emergencia imprevista con la apertura del puesto fronterizo, situación que puede influir en una adecuada y oportuna prestación de los servicios médicos asistenciales.

Además, este centro médico necesita el establecimiento de procedimientos adecuados y oportunos para brindar a los pacientes una nueva oportunidad cuando pierden una cita médica, dado que el sistema actual encarece los costos a nivel institucional, al solicitársele al paciente que obtenga una referencia del EBAS como requisito para ser atendido en la consulta Externa.

Por otra parte, la falta de comunicación oportuna de los cambios en los roles de las Guardias o Disponibilidades Médicas de algunas de las especialidades médicas, incidió que a algunos pacientes se les trasladara la fecha de la atención médica, situación que es contraproducente, dado que los servicios en salud deben ser oportunos.

Aunado a lo anterior, es necesario el establecimiento de criterios, directrices o lineamientos para gestionar las altas en la consulta Externa Especializada, ha efecto de mejorar el porcentaje de altas en este centro médico.

En relación con la opinión que tienen los pacientes sobre la prestación de los servicios médicos especializados en la Consulta Externa, se observó que los resultados son satisfactorios, no obstante, puede mejorarse, si se dispone de mayores recursos humanos para la adecuada prestación de los servicios de salud, para minimizar las listas de espera.

Finalmente, la Dirección General requiere tomar acciones administrativas para subsanar la situación encontrada en relación con el equipo e infraestructura que presentan un estado de deterioro por el uso rutinario y las condiciones de humedad que prevalecer en esa zona.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

ASS-125-2015  
12-06-2015

## ÁREA DE SERVICIOS DE SALUD

### INFORME INTEGRAL-GERENCIAL EN EL HOSPITAL DE LOS CHILES U.P. 2402 ÁREA DE CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA

#### ORIGEN DEL ESTUDIO

El estudio se efectúa en cumplimiento al Plan Anual Operativo del Área de Servicios de Salud, 2015.

#### OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión de la Consulta Externa Especializada del Hospital Los Chiles, mediante la revisión y análisis de los procesos de planificación, control y supervisión de la gestión.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar en el Servicio de Consulta Externa la disposición de un Plan Anual Operativo, en el que definan las metas y objetivos para la atención ambulatoria de los pacientes.
- Analizar si la estructura orgánica y funcional de la Consulta Externa contribuye en su adecuado funcionamiento.
- Determinar la razonabilidad de la programación, distribución y utilización de las horas médicas contratadas dentro de la jornada ordinaria en la Consulta Externa.
- Analizar los resultados obtenidos en el uso de las horas contratadas y utilizadas en Consulta Externa, así como la razonabilidad de los plazos de espera.

#### ALCANCE DEL ESTUDIO

La evaluación comprendió el análisis de las metas y objetivos establecidos en el Servicio de Consulta Externa, estructura funcional y organizacional de esta unidad médica, indicadores de producción en cuanto a: disponibilidad de consultorios, aprovechamiento de horas médicas programadas, consultas médicas realizadas, citas perdidas, sustituidas, recargos, pacientes dados de alta, para la prestación de servicios médicos ambulatorios.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

Se revisó lo correspondiente a la información estadística consolidada del período comprendido entre enero y diciembre del 2014, de las especialidades que brindan atención médica especializada en el Hospital Los Chiles.

## METODOLOGÍA

- Revisión y análisis de la información del boletín estadísticos del 2014, cuadro 11, 79 y 21.
- Revisión y análisis de agenda y programación de la consulta externa a enero 2015.
- Entrevistas y solicitud de información a los siguientes funcionarios del Hospital Los Chiles:
  - - Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director Médico.
    - Licda. Yahara Herrera Rivera, Jefe de Enfermería
    - Licda. Luzmilda Rodríguez López, Jefe de Redes
    - Licda. Teresa Lazo Cordero, Coordinadora de Admisión y Citas

## NORMATIVA

- Ley General de Control Interno, N.8292
- Ley de Deberes y Derechos de las personas usuarias de los Servicios de Salud Públicos y Privados, N. 8239
- Normas de Control Interno para el Sector Público.
- Manual Descriptivo de Puestos de la CCSS.
- Guía para la Gestión de los Servicios de Consulta Externa, emitida por la Gerencia Médica, en Julio 2013.
- Voto 7532-2004 de la Sala Constitucional del 13 de julio de 2004.

## ASPECTOS QUE DEBEN SER OBSERVADOS POR LA ADMINISTRACIÓN ACTIVA RESPECTO A LA LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO 8292

Esta Auditoría, informa y previene al Jerarca y a los titulares subordinados, acerca de los deberes que les corresponden, respecto a lo establecido en el artículo 6 de la Ley General de Control Interno, así como las formalidades y los plazos que deben observarse en razón de lo preceptuado en los numerales 36, 37 y 38 de la Ley 8292 en lo referente al trámite de nuestras evaluaciones; al igual que sobre las posibles responsabilidades que pueden generarse por incurrir en las causales previstas en el artículo 39 del mismo cuerpo normativo, el cual indica en su párrafo primero:

*“Artículo 39.- Causales de responsabilidad administrativa*

*El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios. (...).”*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

## ASPECTOS GENERALES

El Hospital Los Chiles, pertenece a la Red de Servicios Noroeste, está catalogado como Hospital Periférico 1, tiene al Hospital de San Carlos y al Hospital México como centro de referencia, y atiende los pacientes referidos de las Áreas de Salud de Los Chiles y del Área de Salud de Santa Rosa de Pocosol, así como los pacientes provenientes de los EBAIS adscritos a esta dos Áreas de Salud. En este centro médico se atiende una población adscrita de 50.000 habitantes. Este centro médico dispone actualmente de las siguientes especialidades médicas para la atención ambulatoria de pacientes en la consulta externa:

CUADRO 1  
ESPECIALIDADES MÉDICAS  
CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA  
ABRIL-2015

ESPECIALIDAD MÉDICA	CANTIDAD DE ESPECIALISTAS	NOMBRES
<b>1. SERVICIO DE GINECOLOGÍA:</b>		
Médico Especialista en Ginecología	1	Dr. Víctor Manuel Gamboa Rodríguez
<b>2. SERVICIO DE CIRUGÍA GENERAL:</b>		
Médico Especialista en Cirugía General	1	Dr. Erick Fernández Murray
<b>3. SERVICIO DE PEDIATRÍA:</b>		
Médico Especialista en Pediatría	1	Dr. Bryan Miranda Jiménez
<b>4. SERVICIO DE MEDICINA INTERNA:</b>		
Médico Especialista en Medicina Interna	1	Dr. José Andrés Vargas Chaverri
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>ESPECIALISTAS</b>

**Fuente:** Dirección General, Hospital Los Chiles.

Según información brindada por la Unidad de Registros Médicos en Salud del Hospital Los Chiles, con base en los datos del Boletín Estadístico Consolidado del 2014, la Consulta Externa Especializada, durante ese período se brindaron un total de 6.503 consultas médicas. No obstante en el 2013 se realizaron 4.939 consultas médicas, es decir que hubo un aumento de 1564 pacientes que requirieron una atención médica en la consulta especializada.

Por otra parte, se indica además, que de las 6.503 consultas médicas efectuadas durante el 2014, se obtuvo que 746 (11,47%) correspondieron a pacientes atendidos por primera vez, 1.375 (21,14%) son pacientes que fueron atendidos por primera vez en el año, 1561 corresponden a pacientes que fueron atendidos por primera vez en la especialidad y 2821 consultas médicas corresponden a pacientes subsecuentes.

## CONCEPTO DE CONSULTA EXTERNA O AMBULATORIA:

*“Servicio de atención médica ambulatoria a los usuarios, donde se ofrece orientación, diagnóstico, tratamiento médico, nutricional, social, de terapia psicológica, física, respiratoria, programas de promoción y prevención dirigidos a toda la comunidad, vulnerable a diferentes patologías”.*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

## OBJETIVO DE LA CONSULTA EXTERNA:

*“Atender de manera integral e interdisciplinaria al usuario, y su familia, en forma personalizada, humanizada, oportunamente y con calidad”.*

## HALLAZGOS:

### 1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE CONSULTA EXTERNA

El Servicio de Consulta Externa del Hospital Los Chiles no dispone de un “Manual de Organización y Funcionamiento”, en las que se especifiquen los objetivos del servicio, las estrategias, políticas, procedimientos, así como los procesos, sub procesos y funciones, en la que participen los médicos asistentes especialistas para el logro de las metas previamente establecidas.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el Capítulo IV. Normas sobre actividades de Control, apartado 4.2, inciso e), establece lo siguiente:

“Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos, en las descripciones de puestos y procesos, o en documentos de naturaleza similar. Esa documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación”.

Sobre este particular, el Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director General del Hospital Los Chiles indicó lo siguiente:

“(…) tenemos el Manual de Normas del Servicio de Consulta Externa, pero nos falta conformar toda la información que debe contener el Manual de Organización y Funcionamiento, no obstante, esta Dirección Médica ha instruido a cada uno de los médicos especialistas y ha entregado el marco normativo que rige para la atención médico – quirúrgica, y recientes normas enviadas por la institución en relación con el cáncer de cérvix, de mama, próstata y de pulmón principalmente.”

Es criterio de esta Auditoría que la falta de un Manual de Organización podría incidir en la dirección, control y organización de las actividades que realizan los Servicios de Medicina Interna, Cirugía, Pediatría, Ginecología y Obstetricia, además representar un obstáculo para la asignación de funciones y responsabilidades, así como para el logro de los objetivos y metas previamente establecidos por la organización.

El Manual de Organización y funcionamiento constituye un instrumento de organización y control, mediante el cual se consignan los procesos y actividades, que permite conocer el funcionamiento del servicio, delegar funciones y el establecimiento de responsabilidades. La ausencia de este documento podría ocasionar que el personal involucrado en las actividades del Servicio no disponga de un medio administrativo que facilite la realización de los procesos y toma de decisiones para la adecuada



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

prestación de los servicios asistenciales de la población.

La organización en las funciones que el personal debe desempeñar en la Administración Pública, es uno de los componentes básicos del "Proceso Administrativo", que contribuya el logro de los objetivos del centro médico y de la institución, así como la identificación de los responsables de ejecutar cada proceso y sub proceso, adicionalmente, deben establecerse las líneas de comunicación y coordinación e información formal que se utilizará todos los responsables que intervienen en la actividad.

El disponer del citado instrumento administrativo permite mantener en forma escrita y ordenada la información sobre la organización del servicio y facilita al personal conocer y cumplir con los objetivos y metas propuestos.

## 2. ANÁLISIS RENDIMIENTOS SOBRE LA PRODUCCIÓN DE LA CONSULTA EXTERNA.

Se determinó que existe una subutilización de las horas programadas en consulta externa especializada en el 2014, esto según los registros obtenidos en la Oficina de Registros Médicos y Estadísticas de Salud de este nosocomio.

Lo anterior debido a que en el período analizado, la Consulta Externa del Hospital Los Chiles dispuso de un total de 3.345 horas programadas para atender la consulta especializada y de acuerdo con los registros se utilizó 2.641,60 horas, es decir que se está aprovechando el 79 % de las horas contratadas disponibles. Los resultados se exponen a continuación:

**CUADRO 1**  
**HOSPITAL LOS CHILES**  
**ANÁLISIS SOBRE LA PROGRAMACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LAS HORAS MÉDICAS**  
**PARA LA ATENCIÓN AMBULATORIA DE PACIENTES EN LA CONSULTA EXTERNA**  
**PERIODO: 2014**

SERVICIO	CANTIDAD ESPECIALIDADES MÉDICAS	CANTIDAD DE MÉDICOS ESPECIALISTAS	HORAS MÉDICAS		
			PROGRAMADAS	UTILIZADAS	DIFERENCIA
Medicina Interna	1	1	166	147	19
Medicina General			986	686,50	299,50
Cirugía	1	1	851	548,65	302,35
Ginecología y Obstetricia	1	1	822	957	(135)
Pediatría	1	1	520	302,45	217,55
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3345</b>	<b>2.641,60</b>	<b>703,40</b>

Fuente: Boletín Estadístico, Hospital Los Chiles.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

➤ **SERVICIO DE MEDICINA:**

Para el 2014, en la especialidad de Medicina Interna se programaron 166 horas, para atender aproximadamente 664 consultas médicas especializadas, no obstante, se utilizaron 147 horas, lo que equivale a la no realización de 57 consultas médicas especializadas durante ese período, esto si consideramos que por cada hora contratada disponible en una especialidad médica se deben atender 3 pacientes, es decir que existe una consulta deficitaria. A esta situación se le suma que durante el período analizado, en esta especialidad se dieron 17 citas perdidas.

➤ **SERVICIO DE CIRUGÍA:**

En el caso de la consulta externa en la especialidad de Cirugía para el 2014, se programaron 851 horas, para realizar 3.404 consultas, sin embargo, solo se registran 548,65 horas utilizadas, es decir que no se utilizaron 302,35 horas, lo que equivale a la no atención de 907,05 consultas, lo que representa una consulta deficitaria. Cabe resaltar que durante el período analizado se dieron 294 citas perdidas.

➤ **SERVICIO DE GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA:**

Situación contraria se presentó en la consulta externa especializada de Ginecología y Obstetricia, en donde se obtuvo que para el 2014, se programó 822 horas, sin embargo se utilizaron 957 horas, es decir que se laboraron 135 horas de más según lo programado. Además, si consideramos que por cada hora contratada se deben atender 3 pacientes, tendríamos que debieron haberse atendido 2.466 pacientes, pero el registro indica que durante ese período se atendieron 2.624 pacientes, lo que significa que se atendieron 158 pacientes de más.

➤ **SERVICIO DE PEDIATRÍA**

En la consulta externa de la especialidad de Pediatría se obtuvo que se programó 520 horas, para atender 2.080 pacientes, sin embargo se utilizaron 302,45 horas para efectuar 907,34 consultas, pero únicamente se realizaron 515 consultas, es decir que se están atendiendo 1.70 pacientes por hora, es decir que existe una consulta deficitaria.

Las horas contratadas y no utilizadas en la consulta especializada podría obedecer a la falta de una adecuada programación de la jornada laboral contratada y a las citas perdidas que se dieron en cada una de las especialidades durante el año 2014. Asimismo, la falta del médico especialista en Pediatría y del Médico Especialista en Medicina Interna en algunos periodos del 2014, repercutió sobre la utilización de las horas programadas.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

Dentro de los objetivos de Control Interno se establece la “Eficiencia y Eficacia de las operaciones”. En este sentido las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO- DFOE) disponen en la norma 1.2 referente a “Objetivos de Control Interno” lo siguiente:

*“Eficiencia y eficacia de las operaciones”, lo que implica una conducción adecuada de las actividades organizacionales, haciendo un uso apropiado de los recursos disponibles y atendiendo las mejores prácticas que dicten la técnica y el ordenamiento jurídico, lo que idealmente debe conducir al logro de los objetivos al menor costo.*

El recurso de horas médicas contratadas de estos profesionales especializados, para brindar en forma oportuna y eficiente la prestación de los servicios médicos es oneroso, por ese motivo debe ser programado y utilizado de manera razonable, con la finalidad de que se garantice la protección de los intereses asistenciales de la población y los recursos patrimoniales de la Institución.

### 3. ANÁLISIS PRODUCCIÓN DE CONSULTAS MÉDICAS ESPECIALIZADAS.

En el 2014, en las consultas de las Especialidades Médicas: Pediatría, Medicina Interna, Cirugía y Gineco-Obstetricia se programaron un total de **2.359 horas** para la atención ambulatoria especializada de pacientes, equivalente a una proyección de aproximadamente **7.077 citas** que debían ser efectuadas en el 2014. (**2.359 horas médicas programadas \* 3 pacientes por hora = 7.077 citas programadas**). No obstante, se lograron realizar **6503** consultas, lo que representa **574** citas de menos, con relación al promedio de consultas esperadas, según se muestra en siguiente cuadro:

CUADRO 2  
HOSPITAL LOS CHILES  
ANÁLISIS PRODUCCIÓN DE CONSULTAS POR SERVICIO  
CONSULTA EXTERNA  
PERIODO: 2014

SERVICIO	CANTIDAD DE CONSULTAS OTORGADAS	CITAS				
		PROGRAMADAS	PERDIDAS	SUSTITUIDAS	RECARGOS	ALTAS
Medicina	211	206	17	0	3	2
<b>Porcentajes</b>	<b>102,42%</b>	<b>100%</b>	<b>8,25%</b>	<b>0%</b>	<b>1,45%</b>	<b>0,97%</b>
Cirugía	1816	1.650	294	116	0	46
<b>Porcentajes</b>	<b>110,06%</b>	<b>100%</b>	<b>17,81%</b>	<b>7,03%</b>	<b>0%</b>	<b>2,78%</b>
Ginecología y obstetricia	2.624	2.290	499	204	0	31
<b>Porcentaje</b>	<b>113,58%</b>	<b>100%</b>	<b>21,79%</b>	<b>8,90%</b>	<b>0%</b>	<b>1,35%</b>
Pediatría	515	521	102	5	0	25
<b>Porcentaje</b>	<b>98,84%</b>	<b>100%</b>	<b>19,57%</b>	<b>0,95%</b>	<b>0%</b>	<b>4,85%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.166</b>	<b>4.667</b>	<b>912</b>	<b>325</b>	<b>3</b>	<b>104</b>

AI-ATIC-F002 (Versión 1.0) - Página 8 de 30

San José, Costa Rica. Ave. 2da, calles 5 y 7. Teléfono 2539-0821, Fax 2539-0888



“Garantiza la autoría e integridad de los documentos digitales y la equivalencia jurídica de la firma manuscrita”



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

GENERAL						
PORCENTAJE	111%	100%	20%	7%	0,06%	2%

Fuente: Boletín Estadístico, Hospital Los Chiles.

- De las 4667 **citas programadas** durante el 2014, se realizaron efectivamente un total de **5.166 consultas** para un porcentaje de cumplimiento del 110,69%, lo que equivale **499 consultas más** de lo esperado.
- Durante el 2014 se registraron 912 (**20%**) citas perdidas, equivalentes a un aproximado de **76 pacientes ausentes por mes (912/12)**.
- Se registran en ese periodo **325 (7%) citas sustituidas** y **3 (0,06%) recargos**, que entre ambos representan **328 personas atendidas**, lo cual podría considerarse no razonable, para resolver el problema de las citas perdidas ya que cubre el **36% (328/912 \* 100 = 36 %)**.
- Destaca que durante el 2014, todas las sub especialidades médicas de los cuatro servicios analizados, subutilizaron horas programadas y a su vez, presentaron una producción en consultas superior a la esperada, con base a los parámetros establecidos de tres pacientes por hora.

La Guía para la Gestión de los Servicios de Consulta Externa, emitida por la Gerencia Médica, en Julio 2013, en el apartado sobre la determinación de las metas en ese servicio, indica que:

*“Para la determinación de las metas del servicio de consulta externa, es necesario establecer una serie de información preliminar, misma que servirá de insumo a la toma de decisiones y establecimiento de metas. Es importante señalar que para que la demanda y la oferta de servicios en consulta externa se mantengan actualizadas, las Direcciones Médicas deberá revalorar la distribución horaria de los profesionales del resto de servicios a través de sus Jefaturas, de manera periódica (...), considerando de cada servicio sus demandas insatisfechas, oferta actual y proyectada; a efecto de poder ubicar al nuevo funcionario en el lugar que tenga mayor impacto de atención a la prestación de los servicios de salud (...).”*

Con base en el análisis de los indicadores de gestión, referentes a los rendimientos obtenidos durante el periodo analizado en la Consulta Externa Especializada del Hospital Los Chiles, en las diferentes sub especialidades adscritas a los Servicios Médicos (Medicina, Cirugía, Ginecología y Pediatría) se procedió a entrevistar al Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, para conocer las principales causas de los resultados alcanzados, criterios que se transcriben a continuación:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

Con respecto a la consulta deficitaria, indicó el Dr. Luis Guillermo Parini Brenes lo siguiente:

“(…) debo indicar que el déficit se debió a citas pérdidas que fueron 102 casos de pacientes que no asistieron a la consulta por diferentes motivos y también por baja utilización por parte de las áreas de salud del servicio de Pediatría, quizá lo que influyó por el trato que en ese momento brindaba el Pediatra hasta el mes de Agosto del 2014.

En el caso de Gineco-Obstetricia debo indicar que la justificación es la imposibilidad de sustitución del médico especialista, debido este profesional pudo suceder que este profesional se incapacitó o participó en alguna actividad institucional no programada.

En el caso de Cirugía existen 28 días durante el 2014 que no se pudieron sustituir, además de que hubo 116 pacientes sustituidos de 294 casos ausentes o perdidos. El riesgo más importante para mí es la imposibilidad de sustituir un especialista.

En el caso de Medicina Interna en el 2014 lo que sucedió es que por no haber especialista en el hospital, las 211 consultas atendidas en ese período corresponden a valoraciones preoperatorias dadas por médicos especialistas del Hospital de San Carlos los sábados y los domingos mediante el sistema de Guardias Médicas. A partir del 16 de marzo del 2015 es que contamos con un especialista de Medicina Interna en este hospital, el cual es de Servicio Social, del cual no hay garantía que se quede es este centro médico, debido a que esas plazas pertenecen a la Gerencia Médica. (…)

También se le consultó al Dr. Parini Brenes, a que se debe que el porcentaje de pacientes sustituidos y de recargo sea tan bajo en relación con las citas perdidas, quien informó que:

“(…) Este porcentaje es bajo debido a que las posibilidades de accesibilidad de los pacientes en esta zona, llámese transporte, comunicación (disponibilidad de un teléfono) vías de comunicación, recursos económicos, que no le permite a los pacientes la disponibilidad que si pueden tener otros pacientes en otras zonas del país. (…)

Por otra parte se entrevistó a la Licda. Luzmilda Rodríguez López, Jefe de Redes del hospital Los Chiles con el fin de consultar si disponen del recurso humano necesario para realizar la llamada telefónica a los pacientes de la consulta externa cuando se requiere sustituir un paciente que perdió una cita, quien informó lo siguiente:

“(…) Eso se ha recargado a las compañeras que laboran en la Oficina de Citas, pero es difícil por las funciones que realizan, ya que sería un recargo de funciones y por haber inopia de personal. También debo indicar que al Coordinador de Consulta Externa no se le puede recargar la función de llamar pacientes porque es el que le da asistencia a todos los especialistas y al equipo de apoyo. (…)



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

La causa por la cual existe una consulta especializada deficitaria, podría obedecer a las dificultades (económicas, accesibilidad en el transporte, situaciones imprevistas) que tienen algunos pacientes para asistir a una cita programada, a la falta de personal administrativo para que proceda a realizar las llamadas y sustituir a los ausentes, así como la disposición de los pacientes que son llamados, de poder asistir al centro hospitalario. A esta situación se le puede sumar la falta de una gestión adecuada en la programación de las horas contratadas del personal médico especializado, que impide lograr un mejor rendimiento respecto a las horas programadas versus las horas utilizadas, al tenerse un porcentaje bajo de pacientes sustituidos en relación con las citas perdidas.

En virtud de lo anterior, se observa la necesidad de mejorar y fortalecer el sistema utilizado para realizar las llamadas a los pacientes que pueden sustituir una cita perdida, ya sea teniendo el recurso adecuado adicional o buscar a lo interno de ese nosocomio el responsable que se encargue que efectuar este trámite tan fundamental para garantizar el uso adecuado de los recursos institucionales, dado que una cita perdida y no sustituida, podría afectar la oportunidad en la prestación de los servicios médicos que se brindan en ese nosocomio.

#### **4. ANÁLISIS RENDIMIENTOS DE PRODUCCIÓN DE LA CONSULTA EXTERNA.**

Con base en la información proporcionada por la Dirección General del Hospital Los Chiles y el cuadro 11 del Boletín Estadístico, se presenta un análisis de la producción de la consulta externa de ese centro hospitalario, referente al resultado obtenido en los indicadores de las cuatro especialidades médicas durante el 2014.

La Consulta Externa del Hospital Los Chiles funciona en un horario ordinario de lunes a jueves de 7:00 a.m. a las 16:00 p.m. y los viernes de 7:00 a.m. hasta las 15:00 p.m. Es decir, 44 horas semanales para la atención ambulatoria especializada de pacientes.

##### **4.1 ANÁLISIS SOBRE LA DISPONIBILIDAD Y APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO DISPONIBLE DE LOS CONSULTORIOS MÉDICOS.**

Se determinó según la información aportada por el Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director General del Hospital Los Chiles, que este centro médico dispone de 4 consultorios para brindar los servicios de atención ambulatoria especializada a los pacientes del área de atracción.

Los 4 consultorios médicos equivalen a la disponibilidad estimada de un total de 69 horas por semana y aproximadamente 276 horas por mes. Considerando para estos efectos el tiempo de alimentación (30 minutos) y café (15 minutos en la mañana y tarde).

En el período analizado, la Consulta Externa del Hospital Los Chiles dispuso de un total de 3.312 horas del recurso físico de consultorios médicos, y de acuerdo con el análisis efectuado se determinó que se está



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

aprovechando el 71 % de las horas disponibles, según se muestra en el Cuadro 3:

CUADRO 3  
ANÁLISIS DISPONIBILIDAD Y APROVECHAMIENTO  
DE LAS HORAS DISPONIBLES DE CONSULTORIO MÉDICO  
CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA  
PERIODO: 2014

Cantidad consultorios disponibles	Cantidad horas consultorio disponibles	Horas Médicas		Servicio
		Programadas	Utilizadas	
4	3.312	166	147	Medicina
		851	548.65	Cirugía
		822	957	Ginecología y Obstetricia
		520	302,45	Pediatría
Total general		2.359	1.955.10	

Fuente: Dirección General, Hospital Los Chiles y Cuadro 11 del Boletín Estadístico.

Con base a los datos mostrados en el cuadro anterior se determinó lo siguiente:

- En la revisión efectuada, si se comparan las horas médicas programadas entre la cantidad de horas consultorio disponible para Consulta Externa Especializada durante el 2014, se evidenció **un aprovechamiento del 77% de este recurso físico. ( $2.539/3.312 * 100 = 77\%$ )**. Lo cual significa que de cada 10 horas consultorio disponible en la jornada ordinaria se están programando aproximadamente 8 horas.
- El porcentaje de aprovechamiento disminuye al comparar las horas médicas utilizadas durante el 2014 en relación con la cantidad de horas consultorio disponible, ya que se muestra un aprovechamiento del **59% ( $1.955,10/3.312 * 100 = 59\%$ )**, es decir que de cada 10 horas consultorio disponible durante la jornada ordinaria contratada, se estarían utilizando aproximadamente 6 horas.
- En conclusión, durante el 2014 se estarían desaprovechando aproximadamente **1.356,9 horas** de consultorios disponibles ( **$3.312 - 1.955.10$** ), debido a que si se calcula con base al parámetro de tres pacientes por hora, habría representado esta diferencia la atención aproximada de **4.071 pacientes**.

Dentro de los objetivos de Control Interno se establece la “Eficiencia y Eficacia de las operaciones”. En este sentido las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO- DFOE) disponen en la norma 1.2 referente a “Objetivos de Control Interno” lo siguiente:

*“Eficiencia y eficacia de las operaciones”, lo que implica una conducción adecuada de las actividades organizacionales, haciendo un uso apropiado de los recursos disponibles y atendiendo las mejores prácticas que dicten la técnica y el ordenamiento jurídico, lo que idealmente debe conducir al logro de los objetivos al menor costo.*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

La Guía para la Gestión de los Servicios de Consulta Externa, emitida por la Gerencia Médica, en Julio 2013, en el apartado sobre la determinación de las metas en ese servicio, indica que:

*“Para la determinación de las metas del servicio de consulta externa, es necesario establecer una serie de información preliminar, misma que servirá de insumo a la toma de decisiones y establecimiento de metas. Es importante señalar que para que la demanda y la oferta de servicios en consulta externa se mantengan actualizadas, las Direcciones Médicas deberá revalorar la distribución horaria de los profesionales del resto de servicios a través de sus Jefaturas, de manera periódica (...), considerando de cada servicio sus demandas insatisfechas, oferta actual y proyectada; a efecto de poder ubicar al nuevo funcionario en el lugar que tenga mayor impacto de atención a la prestación de los servicios de salud (...).”*

Con base en el análisis de los indicadores de gestión, referentes a los rendimientos obtenidos durante el periodo analizado en la Consulta Externa Especializada del Hospital Los Chiles, en las diferentes especialidades Médicas (Medicina, Cirugía, Ginecología y Pediatría) se procedió a entrevistar al Director General de ese nosocomio, para conocer las principales causas de los resultados alcanzados, criterios que se transcriben a continuación:

“ (...) Vamos a irlo viendo por especialidades, por ejemplo Pediatría hay 218 horas menos por la cantidad de citas perdidas y el problema de las citas perdidas es que eran 102 citas, donde las señoras muchas veces preferían no venir al servicio por el trato inadecuado que les daba el Pediatra, lo que generó múltiples quejas. Cuando a las pacientes las referían a este centro médico a Pediatría, preferían no venir a la consulta de sus hijos.

La otra parte está en cirugía general, el motivo es que el cirujano general es muy rápido para dar la consulta y no es porque tiene más subsecuentes de la cuenta o un carrusel, sino es por la rapidez para atender los pacientes, porque el 71% de la consulta es de primera vez.

En el caso de Ginecología y Obstetricia se utilizaron 135 horas de más de lo programado.

En el caso de la consulta de Medicina Interna para el 2014 hay una diferencia de 19 horas, pero debo indicar que esta consulta era dada en Guardias los sábados y domingos solo para evaluaciones preoperatorias. (...).”

En relación con el ausentismo presentado en las sub especialidades adscritas a su especialidad, durante el período analizado, se le consultó al Dr. Parini Brenes, que acciones han realizado para contrarrestar las citas perdidas, debido a que durante el 2014 se dieron 912 citas perdidas, sin embargo solo 325 citas corresponden a pacientes sustituidos y 3 pacientes se registran como recargo, obteniéndose que se substituyó el 36% de las citas perdidas, quien manifestó lo siguiente:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

“(…) Para consulta externa tenemos el mensaje automático al teléfono reportado por el paciente, y el caso de los procedimientos quirúrgicos se procede a realizar la llamada telefónica. También se trata de sustituir, sin embargo son más las limitantes por las limitaciones a la accesibilidad mencionada anteriormente. (…)”.

La causa por la cual se evidencia un desaprovechamiento de las horas disponibles en consulta externa, se deben principalmente a la falta del recurso humano que no se logró sustituir durante el período evaluado.

En nuestro criterio, si consideramos las horas contratadas y utilizadas, el rendimiento es satisfactorio (83%), no obstante, si analizamos las horas que no se utilizaron, así como las citas perdidas y sustituidas, tenemos que ese centro hospitalario debe redoblar esfuerzos para minimizar la cantidad de horas no utilizadas, y buscar alternativas para aumentar las cantidad de citas sustituidas, en virtud que durante el 2014 solo se sustituyó el 36% de las citas perdidas **(325/902 \* 100 = 36%)**.

Lo anterior, no solo afecta la utilización de los recursos disponibles en consulta externa, sino que bajo una estrategia adecuada, bien podría mejorarse el rendimiento obtenido de las horas programadas y una mejor satisfacción de la demanda.

## 5. ANÁLISIS LISTA DE ESPERA DE LA CONSULTA EXTERNA.

Se determinó que la especialidad de Gineco-Obstetricia (ARO) en la Consulta Externa del Hospital Los Chiles, según el cuadro 22 “Listas de Espera para atención en Especialidades de Consulta Externa” al 31 de marzo del 2015, presenta una lista de espera de 51 citas con un plazo de 160 días.

Por otra parte, en el cuadro 79 “Listas de Espera para la Atención de Cirugía” se obtuvo que existen 82 pacientes en espera de un procedimiento quirúrgico, con un plazo de 78 días y en el caso de Ginecología existen 17 paciente en lista de espera con plazo de 11 días.

La Ley 8239 “Deberes y Derechos de las personas usuarias de los Servicios de Salud Públicos y Privados”, en su artículo 2 establece que los usuarios de los servicios de salud tienen derecho a:

*“Recibir atención médica con la eficiencia y diligencia debidas. Ser atendidas sin dilación en situaciones de emergencia”.*

En este sentido, es importante enfatizar que en relación con la gestión de la Lista de Espera, la Sala Constitucional en el Voto 7532-2004 del 13 de julio de 2004, respecto a la eficiencia, eficacia, continuidad, regularidad y adaptación en los servicios públicos de salud, señaló que:

*“Los órganos y entes públicos que prestan servicios de salud pública tienen la obligación imperativa e impostergable de adaptarlos a las necesidades particulares y específicas de*



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

*sus usuarios o pacientes y, sobre todo, de aquellos que demandan una atención médica inmediata y urgente, sin que la carencia de recursos humanos y materiales sean argumentos jurídicamente válidos para eximirlos del cumplimiento de tal obligación.*

*Desde esta perspectiva, los servicios de las clínicas y hospitales de la CCSS están en el deber de adoptar e implementar los cambios organizacionales, de contratar al personal médico y auxiliar y de adquirir los materiales y equipo técnico que sean requeridos para brindar prestaciones eficientes, eficaces y rápidas. Los jefes de las Clínicas y Hospitales no pueden invocar, para justificar una atención deficiente y precaria de los pacientes, el problema de las "listas de espera" para las intervenciones quirúrgicas y aplicaciones de ciertos exámenes especializados o de la carencia de recursos financieros, humanos y técnicos, puesto que, es un imperativo constitucional que los servicios de salud pública sean prestados de forma eficiente, eficaz, continua, regular y celeridad [...]"*

Mediante entrevistas escritas realizadas al Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director General del Hospital Los Chiles, se consultó a qué se debe que al 31 de marzo del 2015 existe una lista de espera de 51 pacientes en el Servicio de Gineco-Obstetricia (ARO), la cual tiene un plazo de 160 días, quien manifestó lo siguiente:

"Debo indicar que esta lista de espera obedece a que primero que tenemos solo un especialista en Gineco-Obstetricia que comparte su tiempo entre las actividades de Obstetricia y Ginecología, que para consulta externa del total de su tiempo tiene 728 horas para consulta de las cuales el 82.35% se dedica o se utiliza en la consulta de Ginecología y el 17,65% se utiliza en Obstetricia. El otro aspecto es que como este hospital ofrece el servicio de Salpingectomía post parto, también las pacientes tratan de acceder esta consulta para verse beneficiada en esta consulta, solo el año pasado nosotros tuvimos 300 Salpingectomías, de 619 partos que se hicieron en el 2014."

En relación con la lista de espera de pacientes que requieren un procedimiento quirúrgico, el Dr. Parini Brenes, informó lo siguiente:

"Esto lo venimos arrastrando desde noviembre del 2014, y que se debe a las vacaciones profilácticas del Anestesta, la ausencia del internista en el 2014 y después que con el cambio de ginecólogo se acumularon los nuevos con los que veníamos arrastrando. Tal vez el principal problema es que sea un solo especialista que tenemos por especialidad. En Anestesia el año pasado no puede sustituir 43 días, por lo que se paralizó en ese período las cirugías."

Por otra parte, la Licda. Luzmilda Rodríguez López, Jefe de Redes y a la Licda. Teresa Lazo Cordero, Coordinadora de Admisión y Citas del Hospital Los Chiles, al consultársele sobre las razones por las cuales existe lista de espera, indicaron lo siguiente:



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

“Otra situación que también podría estar afectando la lista de espera en pacientes de Alto Riesgo Obstétrico (ARO), es que se le asigna una cita a una paciente después de la fecha de parto, en donde las pacientes después del parto no se presenta a la cita y la dificultad que tenemos es que esta cita no se puede adelantar.

Una limitante que existe en el Hospital para poder sustituir los pacientes ausentes, es que no hay una encargada de realizar la llamada al paciente, a efecto de que se presente en el Hospital y pueda lograr una atención en consulta externa.”

La Auditoría Interna, en el informe ASS-130-2012 del 06-07-2012, informó entre otros aspectos, la problemática que presentaba la lista de espera en la consulta externa de este hospital, específicamente en las especialidades de Cirugía General y Ginecología, y se indicó que la situación representa un riesgo alto en la salud de los pacientes, al brindar una atención de los servicios médicos en forma tardía, por lo que se instó a realizar el diseño de planes de acción en cada una de estas especialidades, con el propósito de disminuir los plazos de espera.

Es criterio de esta Auditoría que la falta de recursos humanos adicionales para contrarrestar los días de vacaciones, permisos e incapacidades del personal médico especialista de consulta externa, así como la falta de una implementación de estrategias adecuadas para sustituir los pacientes que pierden una cita, ha incidido en el plazo de lista de espera de la especialidad de Gineco-Obstetricia, situación que bien puede subsanarse, gestionando los recursos necesarios y un mayor control, máxime si se considera que ese centro hospitalario pronto va a tener mayor demanda de los servicios médicos con la apertura del puesto fronterizo entre Costa Rica y Nicaragua.

## 6. SOBRE EL PROCEDIMIENTO PARA SOLICITAR Y/O REPONER UNA CITA PERDIDA

Se determinó en la Oficina de Citas del Hospital Los Chiles, que los pacientes subsecuentes que han perdido una cita en una de las especialidades médicas, tienen que asistir a un Equipo Básico de Atención Integral en Salud (EBAIS) a solicitar una referencia, la cual debe ser presentada en la Oficina en mención, a efecto que se le otorgue otra cita, sin embargo, según el personal de la Oficina de Citas, por un procedimiento establecido a lo interno, a estos pacientes se les otorga la cita, pero se anotan como pacientes nuevos, siendo pacientes subsecuentes.

La Guía para la Gestión de los Servicios de Consulta Externa de la Caja Costarricense de Seguro Social, emitido por la Gerencia Médica, establece lo siguiente:

“Será responsabilidad del nivel de atención que refiere, el verificar en el expediente de salud o en el carnet de citas del establecimiento receptor del paciente, que el usuario que se desea referir no hubiera sido remitido de previo o se encuentre ya en control en la especialidad, a



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

efectos de optimizar la atención y revaloración en el nivel de atención de mayor complejidad.”

Asimismo, en el apartado “Porcentaje de utilización de consultorios” de la Guía para la gestión de los Servicios de Consulta Externa, establece lo siguiente:

“La utilización de los consultorios en relación con las horas programadas debe de ser del 95% utilización; por consultorio abierto por turno laboral. En aquellos consultorios exista equipamiento especializado de uso exclusivo por una especialidad, se deberá justificar el no cumplimiento del rendimiento.”

El Catalogo de Definiciones de actividades de atención en los servicios de salud de la CCSS (AES-NORETEC-2-2011-001), emitido por la Gerencia Médica establece en el numeral 2.4 que la consulta subsecuente es:

“ (...) la atención posterior a la PVV, PVA y PVE que recibe una persona en la consulta externa del establecimiento o área de salud, en medicina general o en una especialidad, en n mismo año calendario. También lo es toda atención en consulta externa posterior a una subsecuente, en tanto sea en medicina general o en una misma especialidad (...)”.

**Simbología:** PVV = primera vez en la vida  
PVA = primera vez en el año  
PVE = primera vez en la especialidad.

Sobre este particular se le consultó al Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director Médico del Hospital Los Chiles porqué razón los pacientes subsecuentes que pierden una cita en alguna de la especialidad médica en consulta externa, deben acudir al EBAIS para solicitar una referencia que debe ser presentada en el Hospital Los Chiles para que le otorguen una nueva cita, quien nos informó lo siguiente:

“La cuestión es para educar al paciente sobre la utilización del servicio que se brinda, a nivel institucional no hay posibilidades de que un paciente que venga con una referencia siendo subsecuente por perdida de la cita anterior se le asigne una cita como subsecuente, sino más bien que se le asigna una cita como paciente nuevo”.

Esta Auditoría entrevistó a la Licda. Luzmilda Rodríguez López, Jefe de Redes y a la Licda. Teresa Lazo Cordero, Coordinadora de Admisión y Citas del Hospital Los Chiles, con el fin de ampliar información sobre el procedimiento utilizado en aquellos pacientes que pierden una cita en una especialidad médica en la Consulta Externa, consultando la razón por la cual existen pacientes en lista de espera, quienes nos manifestaron lo siguiente:

“Otra situación que se puede estar presentando y que podría aumentar la lista de espera, es aquellos casos en donde el paciente es subsecuente, el cual al perder una cita, debe



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

presentarse posteriormente al Hospital con una referencia del EBAIS y cuando este paciente llega a la ventanilla de la consulta externa la encargada de Redes le asigna una consulta como caso nuevo, porque actualmente se está trabajando con el Sistema de Identificación Integral en Salud (SIIS).

La orden que se tiene es que cada paciente que se presenta con una Referencia se considerará como un paciente nuevo.”.

Las ausencias de los pacientes a una consulta subsecuente ha provocado que a lo interno del hospital se haya tomado la decisión de utilizar un procedimiento para educar al paciente, en el sentido de que solicite una referencia en un EBAIS, para luego ser atendida (o) en ese centro hospitalario, al margen de lo establecido por la institución en materia de atención de pacientes en la consulta externa especializada.

Es criterio de este órgano asesor que este procedimiento lejos de ser ágil, más bien viene a entorpecer y/o enlentecer la atención de los servicios de salud que se le brindan a los pacientes de la zona. Asimismo, el hecho de que estos pacientes se les otorguen una cita como pacientes nuevos, siendo en realidad subsecuentes, podría incidir en las lista de espera en las especialidades médicas.

## 7. PACIENTES CITADOS Y NO ATENDIDOS EN CONSULTA EXTERNA

Durante la visita realizada en la Oficina de Citas del Hospital Los Chiles el 16 de abril del 2015, se logró evidenciar que se citaron pacientes para la atención médica, los cuales se presentaron a la hora indicada, pero no fueron atendidos, debido a que por falta de una comunicación más oportuna por parte de la Dirección Médica sobre el rol de guardia y disponibilidades médicas de ese nosocomio, situación que motivó a que no se realizara la llamada al paciente con anticipación, indicándose la suspensión de la cita programada.

Esta Auditoría estando presente le consultó a la paciente cédula 2-566-114 (citada para la realización de un ultrasonido a la 4:00 p. m. ) el lugar de residencia y el tiempo de traslado, quien informó que vive en Coopevega, Los Chiles y que para el viaje de regreso tarda aproximadamente 2 horas con 30 minutos. No obstante, que se realizó las gestiones para su atención, la misma no se realizó debido a que el médico especialista en Gineco-Obstetricia no estaba disponible, por lo que su atención se trasladó para el 25 de abril del presente año.

Igual situación le ocurrió a la paciente 2-64-0090502, quien vive en Cuatro Esquinas y tenía una cita para la realización de un ultrasonido el 16 de abril del 2015 a las 4:00 p. m. , sin embargo, se presentó al centro hospitalario, pero no fue atendida por la situación expuesta anteriormente.

Ese mismo día también se encontraba citada la paciente 2920098427 a las 8:00 a .m. en Trabajo Social, no obstante, en esa fecha no se encontraba la Trabajadora Social.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

Al respecto las funcionarias encargadas de la Oficina de Citas del Hospital Los Chiles, indicaron que la programación de Trabajo Social, Psicología y Nutrición, se informa anualmente y cuando hay un cambio, la Dirección Médica mediante oficio comunica al respecto, con el fin de avisar a los usuarios el cambio para no afectarlos.

Revisados los roles de Guardias y Disponibilidades Médicas del 16 de abril del 2015, se observó que en el Rol de Urgencias el Médico Especialista en Gineco-Obstetricia no se encuentra en Guardia o Disponibilidad Médica, no obstante, en el Rol de la Oficina de Citas y en el Rol de la Dirección General del Hospital si se registra en esta fecha que estaba programado realizar la jornada de tiempo extraordinario.

Sobre este caso particular la Licda. Luzmilda Rodríguez López, Jefe de REDES del Hospital Los Chiles, mediante el oficio REDES-HLCH-0039-2015 le solicitó al Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director General de ese centro hospitalario lo siguiente:

“Cuando existan cambios en el rol de las Guardias Médicas y disponibilidades de los profesionales, u otros permisos en los días ordinarios y extraordinarios por algún motivo, avisar a la oficina de citas del cambio, con el fin de reprogramar las agendas de las especialidades de estos permisos, para que el personal de la oficina de citas, les avise con el llamado a los asegurados con tiempo, pero ocurre con frecuencia que se comunica a los interesados el mismo día del permiso del profesional, donde los procesos ya se han realizado como la preparación de los expedientes de Salud, entregado de los números, se les ha tomado los signos y se han realizado otros procesos de la atención al paciente, ocasionando problemas, quejas, maltratos (...)”.

“(...) cuando se les comunica que el profesional no se encuentra para la atención de la cita, además se le debe confeccionar el justificante para el pago de traslado y hospedajes según el lugar geográfico del área de atracción.

Cuando se haga la digitación del nuevo rol, favor pasarlo a la oficina de citas y consulta externa con el fin de unificar criterios y de la misma forma todos los cambios comunicarlos a los dos servicios.”.

La situación presentada anteriormente, evidencia la falta de una comunicación más ágil y oportuna por parte de la Dirección Médica de ese centro hospitalario, lo que propició que las encargadas de la Oficina de Citas no realizaran una llamada para evitar que ese día las pacientes realizaran un viaje sin obtener la atención que debía brindarse, siendo pacientes que viven muy distantes del nosocomio, en donde una de ellas manifestó que para llegar y obtener una atención tienen que trasladarse en bus y luego caminar largas distancias e incluso cruzar un río, situación que va en contra de los principios de igualdad, oportunidad y accesibilidad a los servicios médicos que ofrece la Institución.

Esta situación incidió a que se le trasladara la cita para otra fecha, con el consecuente gasto económico y pérdida de tiempo para el paciente.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

## 8. GESTIÓN DE ALTAS EN LA CONSULTA EXTERNA

Se obtuvo que la Dirección General del Hospital Los Chiles no ha establecido criterios, directrices o lineamientos para gestionar las altas en la Consulta Externa Especializada de ese centro de salud. Así mismo, la institución no ha establecido indicadores óptimos referentes al otorgamiento de altas en las distintas especialidades.

Según revisión efectuada al cuadro estadístico número 11 correspondiente al año 2014, suministrado por el Área de Estadística en Salud CCSS, se evidenció que el Hospital Los Chiles presentó en las especialidades médicas de la consulta externa, un promedio general de altas de 2.01%; es decir, de 5.166 consultas otorgadas en el 2014, se registraron 104 consultas clasificadas como altas.

En el siguiente cuadro se muestran las especialidades cuyo indicador de altas están por encima y por debajo de dicho promedio:

**Cuadro No. 1**  
**Consulta Externa Especializada**  
**Porcentaje de pacientes dados de alta menores al promedio del hospital**  
**Periodo 2014**

Especialidad	(%) de altas
Medicina Interna	0,94
Cirugía	2,53
Gineco-Obstetricia	1,18
Pediatría	0,29

**Fuente: Dirección General, Hospital Los Chiles, Área de Estadística en Salud CCSS.**

La Contraloría General de la República en el informe DFOE-SOC-IF-83-2009<sup>1</sup>, establece en relación con la ausencia de lineamientos para la gestión de altas en la consulta externa lo siguiente:

*“...La falta de gestión sobre este indicador implica un efecto negativo en los pacientes que se encuentran a la espera de ser atendidos en este nivel de atención, quienes ven disminuidas sus posibilidades de mejora en la salud. Valga recordar el artículo 50 del Reglamento General de Hospitales Nacionales, al señalar que el Director y el Cuerpo Médico deben de tener presente que sólo de un trabajo científicamente dirigido y realizado se podrá obtener un rendimiento satisfactorio de los recursos disponibles y que por tanto la Dirección y las Jefaturas de Departamento y Servicio deben preocuparse de modo especial de la organización de la Consulta Externa y de su funcionamiento adecuado...”*

<sup>1</sup> “Informe sobre los resultados obtenidos en relación con la efectividad en la gestión de consulta externa de los Hospitales Nacionales de la Caja Costarricense de Seguro Social, Hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia”; Contraloría General de la República, División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Servicios Sociales, 9 de noviembre de 2009.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

Al respecto, el Órgano Contralor, refiere en el informe DFOE-SOC-IF-10-2013, del 12 de setiembre de 2013<sup>2</sup> que:

*“2.33 En el año 2009, la CGR determinó que en la consulta médica especializada de los hospitales nacionales generales, existía una carencia para la mayoría de las especialidades médicas, de lineamientos, criterios y acciones concretas que orienten la gestión y el control sobre las altas a los pacientes atendidos.*

*2.34 Sobre el particular, se señaló que esa falta de definición se evidencia en variabilidades importantes en los porcentajes anuales de altas por especialidad, tanto a lo interno de cada hospital como entre los diferentes hospitales.*

*2.35 En la actualidad, la situación se mantiene y la Gerencia Médica no ha emitido parámetros específicos que sirvan de criterio para que los hospitales nacionales vayan mejorando sus indicadores de gestión (...)*

Agrega la Contraloría General de la República, que lo óptimo sería establecer un parámetro técnico, para determinar los promedios razonables de altas médicas o rangos según la variabilidad que presenten las diferentes especialidades.

Al consultarle al Dr. Luis Guillermo Parini Brenes si la Dirección General ha establecido criterios, directrices o lineamientos para gestionar las altas en la Consulta Externa Especializada, indicó lo siguiente:

*“No, porque por lo menos aquí se ha considerado que no tenemos problemas de carruseles. Cuando las consultas de primera vez están cercanas al 50% la accesibilidad al servicio es adecuada, entonces no hay problemas de carruseles.”.*

No obstante, si analizamos la cantidad de altas durante el 2014 en las especialidades médicas de consulta externa de Gineco-Obstetricia y Cirugía, *-especialidades que tienen listas de espera-*, las cuales fueron 31 y 46 respectivamente, así como las consultas realizadas (2624 y 1816 consultas), obtenemos que el porcentaje es muy bajo, es decir un 1.18% y 2.53% respectivamente, resultados que requieren ser analizados para la adecuada gestión y uso racional de los recursos institucionales, teniendo presente que además se genera una “ barrera” de acceso a los servicios.

Por otra parte la falta del establecimiento de criterios, directrices o lineamientos para gestionar las altas en la Consulta Externa Especializada, quizás ha incidido a que el porcentaje de altas sea muy bajo en relación con las consultas realizadas en las especialidades de Gineco-Obstetricia y Cirugía durante el 2014.

<sup>2</sup> Informe sobre las acciones para cumplir disposiciones referentes a la gestión de la consulta médica especializada en los hospitales nacionales de la CCSS.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

## 9. NECESIDAD DE RECURSO HUMANO

Según información brindada por el Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director Médico del Hospital Los Chiles, presenta necesidades de médicos especialistas para la adecuada prestación de los servicios de salud que se ofrecen a los usuarios adscritos a ese centro hospitalario.

Mediante oficio DGHLCH-0796-2014 del 29 de agosto del 2014, el Dr. Luis Guillermo Parini Brenes le informa a la Ing. María de los ángeles Gutiérrez Brenes, MBA, Directora de Proyección de Servicios de Salud sobre las necesidades de médicos especialistas que tiene ese nosocomio. En este documento se indica sobre las necesidades de un médico en Medicina Interna para el primer turno, un especialista en Gineco-Obstetricia, un médico radiólogo, un médico de familia para el primer turno, un médico Pediatra y un médico Emergenciólogo.

La Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, mediante Voto 2007-17728 de las quince horas y cincuenta y nueve minutos del 5 de diciembre del 2007, indicó que:

“(...) Desde esta perspectiva, los servicios de las clínicas y hospitales de la Caja Costarricense de Seguro Social, están en el deber de adoptar e implementar los cambios organizacionales, de contratar el personal médico o auxiliar y de adquirir los materiales y equipo técnico que sean requeridos para brindar prestaciones eficientes, eficaces y rápidas(...)”

Sobre este particular el Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, indicó mediante entrevista efectuada lo siguiente:

“Considero que el área más crítica que tenemos en este hospital es la limitación en cuanto al recurso humano especializado para atender las demanda de pacientes en la consulta externa, debido a que no hay personal para sustituir un médico especialista en el caso de una incapacidad, vacaciones o congresos. Además que comparte el tiempo contratado en otras actividades relacionadas con la atención del paciente como es atención de emergencias, hospitalización y sala de operaciones”.

La disposición de recurso humano suficiente para brindar los servicios de consulta externa especializada, es vital para garantizar una adecuada prestación, por lo que se observa que las actividades de planificación y asignación de recursos en este tema, podrían ser objeto de mejora, a partir de lo externado las autoridades superiores de ese centro médico, según los oficios que se han dirigido a las instancias y nivel gerencial respectivo.

La insuficiente cantidad de recurso humano, podría interferir con la planificación de sustitución del disfrute de vacaciones y sustituciones del personal médico especializado, así como las metas y objetivos previamente establecidos en el Servicio de Consulta Externa, situación que podría afectar la atención oportuna de los servicios médicos en la consulta externa especializada.

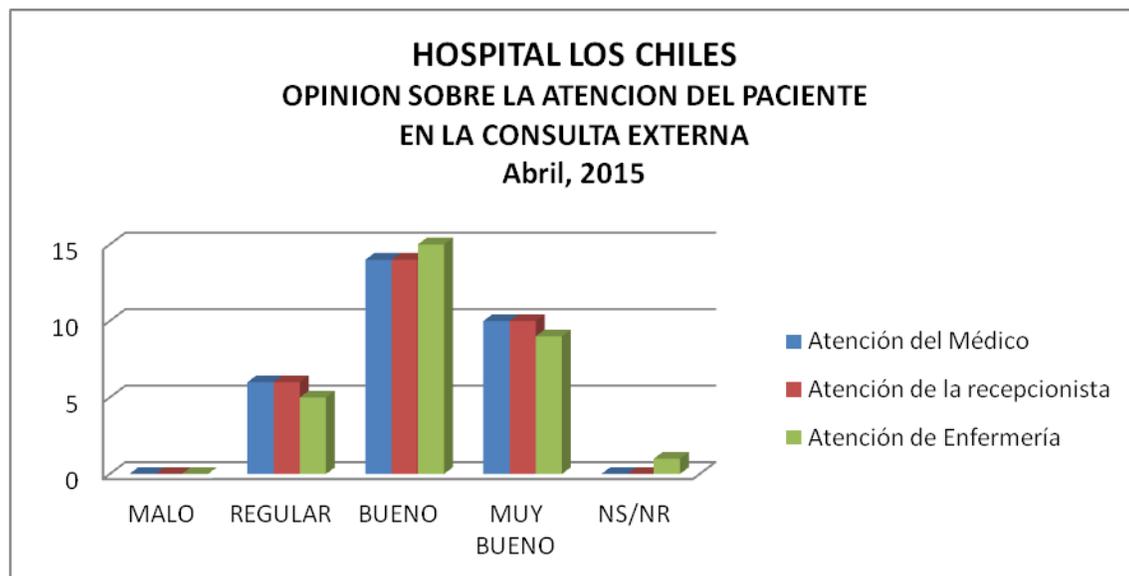


CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

## 10. OPINION DE LOS USUARIOS SOBRE LA ATENCION EN CONSULTA EXTERNA

### 10.1 RESULTADOS SOBRE LA ATENCIÓN RECIBIDA

Con el propósito de obtener la opinión de los pacientes que asisten a la consulta externa del Hospital Los Chiles, acerca de la prestación de los servicios médicos, se entrevistó a 30 usuarios, a los cuales entre otros se la consultó el 17 de abril del 2015 cuál es el criterio sobre el trato ofrecido por el personal que labora en la Consulta Externa, en la que se evidenció lo siguiente:



Fuente: Usuarios de la Consulta Externa, Hospital Los Chiles

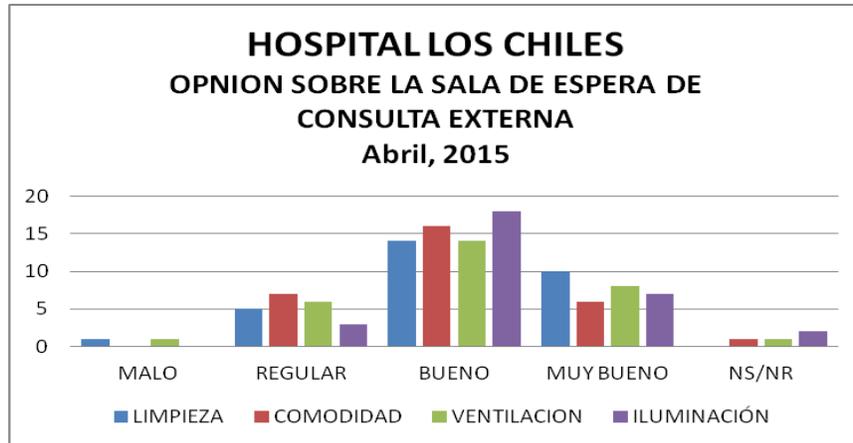
Como se puede observar en la gráfica anterior, si se considera los rubros Bueno y Muy Bueno, de 30 usuarios entrevistados, 14 de ellos opinaron que la atención es Buena y 10 que es Muy Buena, para el caso específico del médico y la recepcionista respectivamente; en el caso de enfermería los resultados de estas dos apreciaciones fueron 15 y 9, Bueno y Muy Bueno respectivamente, es decir que en general el 80% de los entrevistados indican una atención aceptable, no obstante, bien se puede aumentar esta opinión, si se establecen mejoras en la prestación de los servicios que se le brindan a los usuarios de la consulta externa.

### 10.2 OPINION SOBRE LA SALA DE ESPERA



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
 AUDITORIA INTERNA  
 Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
 Apdo. 10105

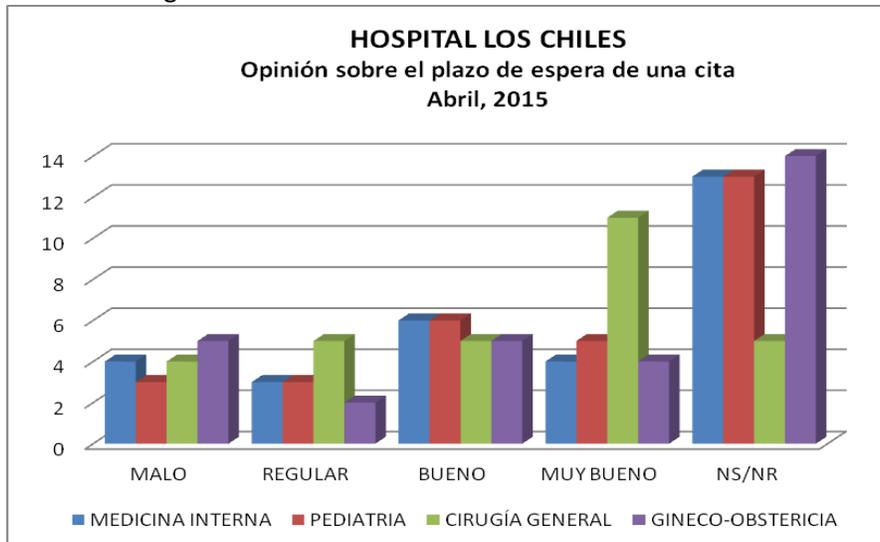
En relación con la sala de espera, la población entrevistada indicó tener una apreciación aceptable en cuanto a limpieza, comodidad, ventilación e iluminación, por cuanto en su mayoría la califican de Buena a Muy Buena, según se refleja en el cuadro siguiente:



Fuente: Usuarios de la Consulta Externa, Hospital Los Chiles

### 10.3 OPINION SOBRE EL PLAZO DE ESPERA

Con respecto al plazo que debe esperar un paciente para que le brinden una cita en las especialidades médicas de Medicina Interna, Pediatría, Cirugía General y Gineco-Obstetricia, de los 30 usuarios entrevistados, se obtuvo lo siguiente:



Fuente: Usuarios de la Consulta Externa, Hospital Los Chiles

Como se puede apreciar en el gráfico anterior, la mayoría de los pacientes entrevistados se abstuvieron a



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

responder su opinión acerca del plazo de espera de una cita en una especialidad médica.

Si consideramos las categorías de Bueno y Muy Bueno, en el caso de la especialidad de Medicina Interna, de 30 usuarios entrevistados, 6 de ellos califican el plazo de espera de una cita como de Bueno y 4 de Muy Bueno, seguidos de 4 pacientes que opinaron como Malo el plazo de espera de una cita y 3 de ellos que manifestaron que es regular.

En Pediatría la situación fue muy similar, dado que de 30 pacientes entrevistados 13 de ellos se abstuvieron a responder a la pregunta, 5 indicaron que el plazo de espera de una cita es Muy Bueno, 6 manifestaron que es Bueno, 3 indicaron que es Regular y 3 que es Malo.

En Cirugía General, la opinión fue más favorable, en el sentido de que solo 5 de ellos se abstuvieron a opinar, 11 pacientes indicaron como Muy Bueno el plazo de una cita en la especialidad, 5 indicaron que es Bueno, 5 que es Regular y 4 de ellos manifestaron que dicho plazo es Malo.

En la especialidad de Gineco-Obstetricia, de los 30 usuarios entrevistados, se obtuvo que 14 pacientes se abstuvieron a brindar su criterio, 4 de ellos califican que el plazo de espera de una cita es Muy Bueno, 5 indican que es Bueno, 2 de los pacientes señalaron que es Regular y 5 pacientes indican que es Malo.

Es criterio de esta Auditoría que los resultados obtenidos en la entrevista aplicada a los usuarios de los servicios médicos de la Consulta Externa son satisfactorios, no obstante, se puede mejorar la opinión con la prestación de servicios del Médico Especialista en Medicina Interna y el Médico Especialista en Pediatría, quienes a partir del 16 marzo del 2015 están realizando el Servicio Social en el Hospital Los Chiles.

## **11. CONDICIONES DEL EQUIPO E INFRAESTRUCTURA EN CONSULTA EXTERNA**

### **11.1 Equipamiento**

Durante el recorrido realizado en el Servicio de Consulta Externa del Hospital Los Chiles, se determinaron las siguientes debilidades:

- a. En algunos consultorios se encontraron activos que no reúnen las condiciones adecuadas para la prestación de los servicios de atención médica, como es el caso de las camillas para la atención de pacientes, las cuales presentan herrumbre. (las camillas de los consultorios 1, 3, 5, 6, Área para toma de Signos Vitales, sala de curaciones).
- b. En el consultorio 3 falta un Negatoscopio para el análisis de las placas radiográficas.
- c. Las sillas de la Oficina de Citas se encuentran en mal estado.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

## 11.2 Infraestructura

En lo que respecta a la infraestructura se observó lo siguiente:

- a. En el consultorio 3 el cielorraso se encuentra deteriorado.
- b. El cielorraso de la Oficina de Trabajo Social presenta humedad.
- c. El área de Toma de Signos Vitales tiene paredes que presentan deterioro por falta de pintura, el cielorraso presenta humedad y existe una lámina difusora quebrada.
- d. El cielorraso de la sala de Curaciones presenta humedad.
- e. El cielorraso de la sala de espera presenta deterioro por falta de pintura.
- f. En el servicio sanitario para las pacientes hace falta una lámina difusora y las paredes presentan deterioro por falta de pintura.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público de la Contraloría General de la República, en su apartado 1.2, c, referente a los objetivos de Control Interno establece que para Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

“(...) El SCI debe coadyuvar a que la organización utilice sus recursos de manera óptima, y a que sus operaciones contribuyan con el logro de los objetivos institucionales (...)”.

Es criterio de esta Auditoría que la falta de una supervisión oportuna sobre el estado de los activos, así como de la infraestructura, quizás ha incidido que al realizar el recorrido se hayan localizado activos e infraestructura deteriorados, situación que es subsanable con la implementación de un programa de mantenimiento preventivo.

## CONCLUSIONES

La evaluación permitió determinar en primera instancia, la necesidad de fortalecer el Servicio de Consulta Externa del Hospital Los Chiles a través de la confección e implementación de un Manual de Organización, el cual es un instrumento metodológico para administrar los recursos y dirigir los procesos de la organización.

En materia de utilización de los recursos, en este estudio se presenta indicadores que evidencian que existe una subutilización de las horas programadas en consulta externa especializada, es decir que se está aprovechando el 79 % de las horas contratadas, situación que se puede subsanar con un adecuado control y programación de la jornada laboral contratada.

En relación con las horas programadas de consultorio, se observa que los resultados son satisfactorios, sin embargo bien se puede aumentar el uso de los consultorios, de manera que se realice un mejor aprovechamiento de los recursos institucionales.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

En cuanto a las listas de espera, este nosocomio si bien es cierto dispone de 4 especialidades médicas para brindar una atención suficiente en la Consulta Externa a la población adscrita, tiene la problemática de que en ausencia de algunos de los médicos especialistas, ya sea por vacaciones, incapacidades, permisos con o sin goce de salario, no tiene el personal médico especializado para sustituir, a esto se le puede sumar una situación de emergencia imprevista con la apertura del puesto fronterizo, -que no se puede descartar- y que influiría en una adecuada y oportuna prestación de los servicios médicos asistenciales.

Aunado a lo anterior, este centro médico necesita el establecimiento de procedimientos adecuados y oportunos para brindar a los pacientes una nueva oportunidad cuando pierden una cita médica, dado que el sistema actual (paciente que pierde una cita debe solicitar una referencia en el EBAIS de adscripción), encarece los costos a nivel institucional, máxime si ese paciente se registra como paciente nuevo siendo subsecuente como actualmente se tiene establecido, esta situación lejos de brindar una atención oportuna, más bien permite contribuir al entramamiento de la prestación de los servicios de salud que se brindan a los usuarios adscrito a este centro médico.

Por otra parte la no atención de una consulta médica por falta de comunicación oportuna de los cambios en los roles de las Guardias o Disponibilidades Médicas de algunas de las especialidades médicas, incidió que a algunos pacientes se les trasladara la fecha de la atención médica, situación contraproducente, máxime si se considera que algunos de los pacientes son de escasos recursos y viven lejos de este centro hospitalario, quienes para asistir a una cita a las 4:00 p.m. deben además de tomar el autobús, deben caminar varias horas y hasta cruzar ríos para llegar a su destino.

La falta de criterios, directrices o lineamientos para gestionar las altas en la consulta Externa Especializada, ha incidido a que el porcentaje de altas en este centro médico sea muy bajo en relación con las consultas efectuadas durante el 2014, hecho que bien puede subsanarse para el futuro, si se realiza una adecuada planificación y control sobre la gestión de las altas en este servicio.

En relación con la opinión que tienen los pacientes sobre la prestación de los servicios médicos especializados en la Consulta Externa, se observó que los resultados son satisfactorios, no obstante, puede mejorarse, si se dispone de mayores recursos humanos para la adecuada prestación de los servicios de salud, para minimizar las listas de espera.

Finalmente, la Dirección General requiere tomar acciones administrativas para subsanar la situación encontrada en relación con el equipo e infraestructura que presentan un estado de deterioro por el uso rutinario y las condiciones de humedad que prevalecer en esa zona.



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

## RECOMENDACIONES

### DIRECCION MÉDICA DEL HOSPITAL LOS CHILES

1. Proceda a la elaboración del Manual de Organización del Servicio de Consulta Externa de ese nosocomio, el cual debe incluir entre otras cosas que se considere, políticas, estrategias, misión, visión, organigrama estructural y funcional en el que se indiquen las líneas de autoridad, las funciones, actividades y procedimientos que se llevan a cabo para la prestación de servicios de la atención médica especializada, entre otros.

Lo anterior, con el fin de que este instrumento administrativo sea útil para la asignación de funciones y responsabilidades, el desempeño adecuado de los funcionarios y la toma de decisiones necesaria para el logro de los objetivos y metas previamente establecidos.

**Plazo para el cumplimiento: 8 meses**

2. Conjuntamente con los médicos especialistas procedan a implementar soluciones efectivas y necesarias a fin de que se mejore la programación y utilización efectiva de horas médicas de especialista contratadas en consulta externa, de manera que se realice un aprovechamiento eficiente de los recursos institucionales y se le brinde a los pacientes una atención adecuada.

**Plazo para el cumplimiento: 3 meses**

3. Gire instrucciones a la jefatura de REDES, a efecto de que se implementen estrategias efectivas y oportunas, con el propósito de disminuir el ausentismo de pacientes citados en la consulta externa, se realicen las gestiones para sustituir oportunamente aquellos pacientes que pierden una cita, así como coordinar los casos de recargo que puede atender el médico especialista en consulta externa, con el propósito de lograr maximizar la utilización de los recursos institucionales, brindar una atención oportuna y minimizar las listas de espera en las especialidades médicas que se brindan en este servicio.

**Plazo para el cumplimiento: 1 mes**

4. Analice conjuntamente con el médico especialista la lista de espera de Gineco-Obstetricia en la consulta Externa, con el fin de que se establezcan estrategias y actividades que permitan disminuir los plazos de espera, de manera que las usuarias de los servicios médico - quirúrgicos tengan una atención oportuna y eficaz.

**Plazo para el cumplimiento: 3 meses**



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

5. Analice el procedimiento utilizado actualmente en la consulta externa cuando un paciente pierde una cita, a los cuales se les indican que deben acudir a un EBAIS más cercano para que le otorguen una Referencia Médica, con el fin de que se elimine este procedimiento, y se emitan directrices que simplifiquen las gestiones administrativas que deben realizar los usuarios para obtener una cita subsecuente, de manera que se brinde una atención más oportuna en ese centro hospitalario.

**Plazo para el cumplimiento: 3 meses.**

6. Giren instrucciones a la Jefatura de REDES, a efecto que los pacientes que requieren una cita subsecuente se registre como tal y no nuevo, como sucede en ocasiones, con el fin de administrar eficaz y oportunamente la agenda de consulta externa en ese centro hospitalario.

**Plazo para el cumplimiento: 1 mes.**

7. Analice el resultado 6 del presente informe y proceda a girar instrucciones al personal designado, a efecto de que los Roles de Guardias y Disponibilidades Médicas, así como aquellos cambios que se presentan en su eventualidad, sean enviados oportunamente a la Jefatura de REDES y funcionarios de la Oficina de Citas, con el propósito que realicen las llamadas a los pacientes programados y evitar así que asistan al hospital a una cita, la cual no va ser efectiva.

**Plazo para el cumplimiento: 1 mes**

8. Conjuntamente con los médicos especialistas asignados al centro hospitalario analicen el bajo porcentaje de altas en consulta Externa Especializada de manera que se establezcan estrategias, lineamientos o indicadores locales que contribuyan a lograr una mayor resolutivez en la atención de los pacientes, lo que además favorece la accesibilidad de los servicios. Actividades que deben dejarse documentadas

**Plazo para el cumplimiento: 3 meses**

9. Continúe con la gestión de necesidades de recursos humanos ante la Dirección de Proyección de Servicios de Salud, y otras instancias que corresponda, de manera que asignen los códigos presupuestarios suficientes para la adecuada y oportuna prestación de los servicios de salud en ese nosocomio.

**Plazo para el cumplimiento: 1 mes**



CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL  
AUDITORIA INTERNA  
Tel. 2539-08-21 Fax. 2539-08-88  
Apdo. 10105

10. Gire instrucciones al Servicio de Mantenimiento, a efecto de que se incluya dentro de la programación el mantenimiento preventivo de los equipos e infraestructura, con el fin de que el Servicio de Consulta Externa disponga de recursos necesarios para la adecuada prestación de los servicios médicos que se le brindan a los pacientes.

**Plazo para el cumplimiento: 1 mes.**

#### COMENTARIO DEL INFORME:

De conformidad con lo establecido en el artículo 45 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la CCSS, los resultados del presente estudio fueron comentados con el Dr. Luis Guillermo Parini Brenes, Director Médico, Lic. Miguel Mora Mena, Administrador y la Licda. Yahara Herrera Rivera, Jefe Servicio de Enfermería del Hospital Los Chiles, quienes estuvieron anuentes con los resultados expuestos y manifiestan la disposición de implementar las recomendaciones emitidas en este informe.

#### AREA SERVICIOS DE SALUD

Lic. Marlon González Picado  
**Asistente de Auditoría**

Lic. Rafael Ángel Ramírez Solano  
**Jefe de Área**

RRS/MGP/wnq