

CJC 07-04-2012
Coronado, 16 de abril de 2012.

Doctor
Zeirith Rojas Cerna
Director General
Área de Salud de Coronado

Asunto: Informe Final de Gestión, Dirección de Farmacia.

Estimado Doctor:

En cumplimiento de la Ley General de Control Interno N° 8292 y las Directrices emitidas por la Contraloría General de la República N° D-1-2005-CO-DFOE, publicadas en La Gaceta N° 131 del 7 de julio de 2005, le adjunto el Informe de Gestión correspondiente al período comprendido de junio 1994 a marzo 2011, en el cual fungí como Directora de Farmacia del Área de Salud de Coronado.

Hago la salvedad de que lo presento formalmente hasta ahora, no solamente por mis períodos de incapacidad, convalecencia y rehabilitación (Adjunto copias de epicrisis del Hosp. Dr. Calderón Guardia, recomendación de mi terapeuta y de las autorizaciones de mi descenso), sino porque por solicitud expresa de SINTAF, se me canceló el permiso de ingresar a la oficina de la Jefatura durante mi horario de trabajo, negándome la oportunidad de acceso en el tiempo requerido, a los archivos que tenía como Directora del servicio. Cabe mencionar que por el principio de obediencia consagrado en la Ley General de la Administración Pública, acaté la orden recibida de parte de mis superiores.

Hago de su conocimiento que a la fecha no he sacado mis archivos personales de la computadora asignada y solicito su autorización para hacerlo.

Atentamente,

Dra. Cecy Jiménez Cerros
Cédula 9 057 005
Código 951

CC: Unidad Institucional de Recursos Humanos
Dra. Maricel Gómez García, Directora de Farmacia a.i.
archivo
CD: Unidad Administrativa de la página WEB de la C.C.S.S.



CAJA COSTARRICENSE SEGURO SOCIAL ÁREA DE SALUD DE CORONADO

INFORME FINAL DE GESTIÓN Junio 1994 - marzo 2011

**Dra. Cecy Jiménez Cerros
Directora de Farmacia**

TABLA DE CONTENIDO

I PARTE: PRESENTACIÓN

1. Introducción.....	1
2. Contenido del informe.....	2
3. Breve reseña del inicio en la Farmacia.....	2
4. Disciplina en la Farmacia.....	3

II PARTE: RESULTADOS DE LA GESTIÓN

1. GENERALIDADES

A. Ambientación general.....	4
B. Labor sustancial de la Farmacia.....	5
C. Cambios ocurridos durante el período.....	6
D. Estado del Sistema de Control Interno.....	7
E. Principales logros.....	8

2. GESTIÓN

De Infraestructura.	10
Del Recurso Humano.....	11
Financiera.....	12
De las farmacias desconcentradas.....	13
De la Dispensación y despacho de medicamentos.....	13
De bienes y activos.....	14
De sostenibilidad ambiental.....	15

3. ESTRATEGIAS PARA EL AVANCE

A. Gestión de estrategias.....	15
B. Limitaciones para el avance.....	17

4. ESTADO ACTUAL DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES.....18

5. ESTADO ACTUAL DEL CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES

A. Giradas por la Contraloría General de la República.....	18
B. Giradas por la Rectoría del Ministerio de Salud.....	19
C. Giradas por la Auditoría Interna.....	19

6. Conclusiones.....20

7. Anexos.....23

PRIMERA PARTE: PRESENTACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

Inicié labores con la Caja Costarricense del Seguro Social el 1° de enero de 1980, Como Regente Nocturna en la Farmacia del Hospital Dr. Enrique Baltodano Briceño de Liberia. En 1984 asumí la Dirección de la Farmacia hasta junio de 1994, fecha en que me trasladé a la Dirección de Farmacia del Centro Integrado de Salud, hoy Área de Salud de Coronado.

En marzo de 2011 sufrí una isquemia cerebral con complicaciones posteriores que no me permitieron laborar durante seis meses, entré en un período de rehabilitación y solicité un descenso interino de la plaza de Farmacéutica 4 que ocupo en propiedad como Directora de Farmacia, a la plaza de Farmacéutica 2 donde me desempeño actualmente en forma interina como Directora a.c. en la Regencia Nocturna. El Dr. Zeirith Rojas Cerna -Director General del Área de Salud de Coronado- autorizó mi solicitud de descenso interino por motivos de salud.

En vista que desde el año 2008 había iniciado el Plan de Sucesión con la Dra. Maricel Gómez García -Subdirectora de Farmacia- ella asumió la Dirección en forma interina, sin que sufriera menoscabo la continuidad del servicio ni la atención a los asegurados. Durante mi convalecencia de la isquemia cerebral, le entregué a ella la información que correspondía a través de comunicación telefónica y correos electrónicos con copia al Dr. Rojas Cerna.

Como no sé cuándo terminará mi período de recuperación, dentro del marco de rendición de cuentas y de la transparencia en la función pública, entrego formalmente este Informe Final de Gestión, en cumplimiento del artículo 12, inciso e) de la Ley General de Control Interno N° 8292 y las Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, emitidas por la Contraloría General de la República N° D-1-2005-CO-DFOE, publicadas en La Gaceta N° 131 del 7 de julio de 2005.

2. CONTENIDO DEL INFORME

El presente informe consta de diferentes componentes, los cuales brindan una noción general del estado del servicio recibido y el estado al momento en que me aparté de la Dirección de la Farmacia, tales como generalidades del servicio, comentarios sobre la gestión, incluyendo aspectos sobre la labor sustantiva y cambios importantes en el entorno de la Farmacia, el control interno, PAO y Plan de Gestión Local, logros, proyectos pendientes, estrategias utilizadas para el avance, limitaciones para el avance, cumplimiento de disposiciones de entes internos y externos relacionados y conclusiones.

3. BREVE RESEÑA DEL INICIO EN LA FARMACIA DE CORONADO

A mi llegada al Centro Integrado de Salud de Coronado en el año 1994, me dediqué de lleno a poner en orden la farmacia y sus relaciones con los demás servicios de la clínica. Planteé la necesidad de una reestructuración completa de la planta física para acortar los desplazamientos internos, con la finalidad de contribuir a la simplificación de procesos por medio de un flujo normal de la receta dentro del servicio. Esta reestructuración se inició con un cambio en la distribución de la Farmacia, que implicó movimiento de estantería y algunos cambios internos, ya que el diseño y dimensiones de las áreas, no estaban acordes al volumen de operación ni a la clase y cantidad de medicamentos que se manejaban.

Se cambió radicalmente el sistema dentro de la Farmacia, iniciando con el cierre de la puerta trasera de acceso, cambiando las enormes tablas de trabajo por canastas plásticas, ofreciendo a los técnicos cuyo trabajo lo permitía, la posibilidad de trabajar sentados y estableciendo responsables con firma en todos los pasos de la preparación y dispensación o despacho de la receta, entre otros.

Lógicamente hubo rechazo inicial por parte del personal, que estaba acostumbrado a trabajar en desorden, sin líneas de autoridad ni de responsabilidad, con un sistema arcaico y no estructurado; también estaban desmotivados por no haber sido reclasificados durante años y por ostentar casi todos la misma categoría de plaza, independientemente del trabajo y del esfuerzo con que lo realizaran.

Poco a poco fueron cambiando de actitud, al darse cuenta de la importancia del orden y de tener un método definido de trabajo, además de que se logró motivar al personal hacia el trabajo realizado en equipo y con excelencia, la solidaridad y el buen trato a los pacientes para sentir orgullo por el deber cumplido.

Para llevar a cabo lo anterior, se necesitaba mucha capacitación formal y en servicio, por lo que mi gestión se basó en la capacitación del personal, logrando la Farmacia en muchas ocasiones, el más alto porcentaje de capacitación por servicio en el área, lo que a la larga se tradujo en Técnicos de Farmacia realmente capacitados (algunos de nuestros técnicos han obtenido los mejores promedios del Curso de Principios Básicos para Personal de Apoyo a Farmacias) y también muy cotizados, ya que todo técnico entrenado en nuestra unidad, tenía las puertas abiertas en cualquier Clínica Metropolitana u Hospital Nacional.

4. DISCIPLINA EN LA FARMACIA

Para imponer orden y disciplina, hubo que sanear el ambiente en la Farmacia, siendo necesario realizar varios procedimientos disciplinarios, cuya resolución no estuvo siempre a cargo mío, pero me considero una jefatura responsable que mostró temple para hablar con la verdad y realizar las gestiones que fueron necesarias, a fin de llevar a buen puerto el barco que se me había encomendado.

II PARTE: RESULTADOS DE LA GESTIÓN

1. GENERALIDADES

A. AMBIENTACIÓN GENERAL

La Farmacia del Área de Salud de Coronado es un servicio de apoyo clínico al diagnóstico y tratamiento, integrado funcional y jerárquicamente al grupo de servicios que depende de la Dirección General del centro, organizado en servicios farmacéuticos, que fomentan el uso racional de los medicamentos en el marco de la atención integral de la salud.

Los servicios de Farmacia que ofrece nuestra área de salud, requieren una dinámica de servicio público, capaz de solventar de alguna manera el recargo de trabajo, ya sea por la falta de insumos, la falta de personal sobre todo profesional y la infraestructura inadecuada. Lo anterior solamente se logra con disciplina y respeto en el trabajo, aspecto en el que mis actuaciones siempre estuvieron basadas en el derecho, la normativa institucional vigente, las normas elementales de la Ley General de la Administración Pública y de la Ley GI de Control Interno.

La orientación y la responsabilidad de los servicios farmacéuticos, recaen sobre la Dirección de Farmacia (Farmacéutica 4) en coordinación con la Subdirección de Farmacia (Farmacéutica 3) y los Directores a.c. (Farmacéuticos 2 Regentes del II y III Turno). La Farmacia Central y la de los EBAIS desconcentrado de Zetillal y Vista de Mar-Rancho Redondo, cuentan con los correspondientes permisos de habilitación, permiso de operación y regencia, en sujeción a las leyes, reglamentos y normas vigentes en el Sistema Nacional de Salud y de la C.C.S.S.

A marzo del 2011 el personal de la farmacia incluía 11 farmacéuticos: Dirección (administrativa), Subdirección, 2 Coordinadoras de Farmacia de sede de EBAIS, 4 Farmacéuticos Asistentes en I turno, un Farmacéutico Regente del II turno, 1 Farmacéutico Asistente del II turno, y 1 Farmacéutico Regente del III turno, 1 Técnica Administrativa 2, 1 Secretaria, 1 Encargado de bodega, 20 Técnicos en el turno ordinario, 4 Técnicos en II turno, 1 Técnico en III turno, 3 Técnicos en la Sede de Zetillal, 1 Técnico en la sede de Rancho Redondo-Vista de Mar y 1 Técnico en el EBAIS desconcentrado de Las Nubes-Cascajal.

La Farmacia Central trabaja con un horario de 24 horas incluyendo sábados, domingos y feriados, con un(a) Regente Farmacéutico(a) ocupando la Dirección a.c. en el II y III turno. La Farmacia de la Sede de EBAIS de Zetillal labora de lunes a jueves de 7 a.m. a 4 p.m. y viernes de 7 a.m. a 3 p.m. y cuenta con una Farmacéutica Coordinadora y tres técnicos. El horario de la sede Rancho Redondo-Vista de Mar es de lunes a jueves de 7 a.m. a 4 p.m. y viernes de 7 a.m. a 3 p.m. y cuenta con una Farmacéutica Coordinadora y un técnico. . También se brinda servicio de despacho de recetas por técnico, en los consultorios comunales de visita periódica de Las Nubes, Cascajal y una vez al mes se visita Montserrat y El Cajón.

B. LABOR SUSTANTIVA DE LA FARMACIA

Los servicios farmacéuticos del Área de Salud de Coronado brindan la dispensación y despacho de recetas a las comunidades del cantón de Vásquez de Coronado, a los distritos de Ipís y Rancho Redondo del cantón de Goicoechea y a un 6% de la población de Purral.

La Farmacia ofrece servicios de apoyo a 33 médicos generales, 9 especialistas (2 de Medicina Familiar y Comunitaria, Pediatría, Psiquiatría, Ginecobstetricia, Geriatria, Cirugía General, Fisiatria y Dermatología) y a 10 Odontólogos.

La Farmacia Central dispensa recetas durante las 24 horas del día, de Consulta Externa (medicina general y especializada, que incluye la consulta Grupal con una modalidad especial de atención a los pacientes diabéticos e hipertensos, en la que se les facilita el despacho de la receta y sus copias), recetas de empleados, de Emergencias, de pacientes en Observación, del Programa de Cirugía Ambulatoria, de Medicina Mixta, de Medicina de Empresa, copias de Hospitales Nacionales, recetas de psicotrópicos y estupefacientes, dispensación especial de recetas de otros centros, despacho especial al Hogar de Ancianos de Coronado, al Hogar de la Esperanza, al I.A.F.A. y al I.I.C.A., recetas y requisiciones de Stock.

De acuerdo al esquema de trabajo adoptado por nuestra Dirección General, la Dirección de Farmacia – al igual que el resto de miembros del Consejo Técnico - siempre ha participado en las actividades generales de la clínica, sin distingo de

servicio de pertenencia o clase profesional, a efecto de imprimir el sello de trabajo en equipo y de humanización de los servicios de salud.

C. CAMBIOS OCURRIDOS DURANTE EL PERÍODO

- ✓ El Centro Integrado de Salud pasó a ser el Área de Salud de Coronado con una Clínica Central, 2 sedes de EBAIS, 2 consultorios de visita periódica y 2 giras mensuales a Monserrat y Cajón. Actualmente nuestra Área de Salud es un centro con desconcentración máxima, que pertenece a la Dirección Regional Central Sur, quien realiza una evaluación anual y también se tiene relación de rectoría con el Ministerio de Salud.
- ✓ En Julio del 2005 con el desastre ocurrido por incendio parcial en el Hosp. Dr. Calderón Guardia, se inició la apertura por 24 horas del Servicio de Emergencias y por ende de la Farmacia.
- ✓ El compromiso de Gestión pasó a ser bianual y se eliminaron los incentivos económicos a las unidades. Además, en vista de la situación institucional, en octubre de 2010 la Institución estableció la Política de Aprovechamiento Racional de los Recursos Financieros.
- ✓ El abordaje de la gripe AH1 N1 consumió muchos recursos institucionales y energía de parte de nuestro personal, quien nuevamente se sacrificó para dar una atención oportuna a los pacientes, de acuerdo a la política asumida por nuestra Dirección General.
- ✓ A partir del período 2008 – 2009 esta Dirección se vio sometida a varias acusaciones sin fundamento por parte de miembros del Sindicato de Técnicos de Farmacia (SINTAF), las cuales nunca prosperaron hacia un procedimiento de carácter disciplinario.
- ✓ En el año 2009 SINTAF solicitó un estudio de clima laboral, mismo que fue encomendado al G.A.T. (Grupo de Apoyo Técnico local). El “estudio” se inició en setiembre del 2009 y objeté sus resultados previos, por considerar que todo acto administrativo debe contemplar los principios fundamentales del debido proceso, los cuales en mi caso, no fueron tomados en cuenta. Los resultados finales del estudio en mención nunca fueron entregados a esta jefatura y fueron comentados con el personal de

la Farmacia sin estar yo presente, lo anterior debido a mi prolongada incapacidad por enfermedad.

- ✓ En el año 2010 fui acusada ante la Dirección General de hostigamiento laboral y persecución sindical por parte de uno de mis colaboradores, y el Órgano de Investigación Preliminar emitió un Informe Final de Conclusiones en el que quedó evidenciada la ausencia e inexistencia de elementos probatorios que acreditaran conductas de hostigamiento laboral o persecución sindical por parte de esta jefatura.

D. ESTADO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de Control Interno se estableció para garantizar la protección y conservación del patrimonio público contra pérdidas, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal, para brindar confiabilidad y oportunidad de la información, garantizando eficiencia y eficacia de las operaciones, cumpliendo siempre con el ordenamiento jurídico y técnico (Art. 8 LGCI)

El proceso de Autoevaluación del Sistema de Control Interno se inició en nuestra Institución a partir del año 2003, en respuesta al Artículo 17 de la Ley General de Control Interno (Ley 8292). En la etapa práctica del proceso, como Titular Subordinada fui la responsable de aplicar el instrumento de autoevaluación, formular el Plan de Mejora y emitir el Informe de Resultados, acciones que posteriormente se hicieron conjuntamente con la Subdirección del servicio. Al realizarse cada año, las autoevaluaciones nos han servido para ir perfeccionando poco a poco el sistema de control interno, detectando desvíos y corrigiéndolos sobre la marcha con el apoyo del personal.

Del año 2003 al 2011, Farmacia cumplió 100 % la Autoevaluación del Control Interno. En el 2010 se estableció el Plan de Mejora para cumplir en el año 2011. Se adjunta Plan de Mejora 2010 y último avance de seguimiento.

El levantamiento de procesos y la valoración de riesgos ha alcanzado bastante madurez, de la mano de la Dra. Maricel Gómez García, quien lo ha desarrollado en forma excelente.

Como medida de control y por orden de la Dirección General, se estableció la Comisión de Compras de Farmacia, encargada de realizar los análisis técnicos

de las compras de medicamentos y otros, logrando realizar compras con entregas parciales, que vinieron a mitigar la falta de espacio para almacenar tanto medicamentos como material de empaque.

E. PRINCIPALES LOGROS

- ✓ Metas de producción superadas: La Farmacia siempre ha superado las metas planteadas, debido a que Coronado es la Clínica Metropolitana con mayor demanda (en el año 2011 la población inscrita ascendió a 171.856 habitantes, lo que coloca a Coronado en el primer lugar de crecimiento poblacional en el área metropolitana) y a que la producción aumentó desmesuradamente a partir de la apertura de la consulta vespertina, primero hasta las 8 p.m. y luego hasta las 10 p.m. En el año 2009 se batió un récord de producción, porque la Farmacia de Coronado asumió la dispensación de recetas del Área de Salud de Moravia, en tiempo ordinario y extraordinario. Posteriormente con la apertura de los servicios por 24 horas y el cierre nocturno de la Clínica Jiménez Núñez, la producción ha llegado a cifras inimaginables. Ver Anexo con datos de producción durante mi gestión, además de una tabla comparativa y faltante de personal en términos globales de acuerdo a parámetros nacionales.
- ✓ Se mejoró sustancialmente el tiempo de espera por los medicamentos.
- ✓ Cumplimiento de la Normativa Institucional, de la Ley General de la Administración Pública, de la Ley General de Control Interno y de las Normas de la Contraloría General de la República, con las desviaciones que se deben considerar dentro de una institución pública como la nuestra.
- ✓ Ejecución de las directrices de la Dirección General, la Dirección Regional, la Gerencia Médica, la Auditoría Interna y de las Direcciones de Farmacoepidemiología y Servicios Farmacéuticos.
- ✓ Participación activa de los profesionales de la Farmacia en comités y equipos interdisciplinarios (Bioética, Evaluación del Internado de Farmacia, Consulta Grupal, Docentes en Curso de Principios Básicos de Farmacia, Comisión de Información de Medicamentos y Educación a Pacientes, Comisión Programa Ampliado de Inmunizaciones, Consejo Técnico, etc.)

✓ Capacitación del personal

Como lo mencioné anteriormente, mi gestión se basó en la capacitación del personal y como prueba de ello, adjunto registro de capacitaciones del año 2003 al 2011, quedando un subregistro de las capacitaciones realizadas del año 1994 al 2002. Personalmente me di a la tarea de realizar un estudio de los expedientes personales de los colaboradores, sacando un listado de los cursos y la docencia recibida por cada uno en ese período, pero por diversos motivos no pude tabular los datos. Sería interesante que la actual jefatura retomara esta labor, para contar en las memorias del servicio, con el registro completo de este apartado tan importante. Ver en Anexos los datos correspondientes.

- ✓ Ejecución oportuna del presupuesto anual asignado a la Farmacia.
- ✓ Inclusión de varios medicamentos nuevos y promoción del uso racional de medicamentos.
- ✓ Disminución del porcentaje de destrucción de medicamentos por vencimiento.
- ✓ Vigilancia, protección y control de los activos institucionales.
- ✓ Confección del Informe Estadístico Mensual en forma oportuna.
- ✓ Garantía del cumplimiento de los derechos de los asegurados tanto externos como internos.
- ✓ Rotación de estudiantes de T.C.U. de diferentes universidades, de internado de la carrera de Farmacia y de estudiantes del Curso Práctica de Farmacia Hospitalaria de la U.C.R.

2. GESTIÓN

• GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA

Plataforma de servicios: Se promovieron condiciones ideales de infraestructura y estantería a pesar de las limitaciones institucionales. En el año 2006 se inició la atención en plataforma de servicios, diversificando dentro de las posibilidades existentes, la atención prestada al usuario.

Aires acondicionados: Se adquirieron dos aires para la Bodega y uno para área de despacho de Medicamentos. Como ya no existe capacidad para la conexión de nuevos equipos electrónicos, en el futuro deberá realizarse una nueva acometida eléctrica, para dar sustento a las eventuales necesidades de la farmacia.

Techos: Se han realizado dos impermeabilizaciones para minimizar las entradas de agua por goteras. Actualmente solo queda por arreglar goteras en el cubículo de Psicotrópicos y Estupefacientes.

Pisos: Queda pendiente la compra e instalación de una alfombra de hule para la sección de ventanilla de entrega. Esta adquisición fue sugerida por la Arquitecta Elizabeth Vásquez y justificada por esta Dirección, ya que cuando se reestructuró la ventanilla de entrega de medicamentos, se dejó el mismo piso con baldosas y canales, que para el trabajo que se realiza en esa área, es sumamente cansado y contraproducente, por cuanto se dan torceduras de tobillo y caídas innecesarias del personal.

Pintura: Durante mi gestión se pintó la Farmacia varias veces y ya se hace necesario un remozamiento de pintura, para evitar el deterioro gradual de paredes y cielo raso.

Extintores: Se logró la asignación de más extintores para la Farmacia Central, dado el volumen de papelería y medicamentos que se manejan.

Ventanilla de entrega durante el III Turno: La Dirección General en conjunto con la Administración, decidieron la apertura de esta ventanilla cerca de la puerta principal de Farmacia que está cerrada durante el III Turno. Por falta de recursos económicos (pago de Seguridad Externa), esa ventanilla de atención nocturna no cuenta con la seguridad necesaria para el personal de la Farmacia.

- **GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO**

Mediante varios documentos presentados a la Dirección General, se demostró a través de los años la necesidad urgente de personal técnico y profesional, obteniendo esporádicamente algunas plazas que en realidad no tenían impacto en el PAO, porque el recargo aumentaba día con día y la carga de trabajo siempre se sacaba adelante. A través de una intervención del sindicato SINTAF, se logró la siguiente adjudicación de plazas para la Farmacia: 8 de técnicos, 1 de secretaria y 1 de Farmacéutico para cubrir el segundo turno, obtenidas a través de conversión de tiempo extraordinario. Queda realizado un estudio en conjunto con la Dirección General y el Encargado de Presupuesto, para una futura conversión de tiempo extraordinario en plazas de personal técnico para el segundo turno. Ver en Anexos la distribución actual de plazas.

El aumento en la complejidad de los servicios prestados, exige una mayor cantidad de personal y a veces la carga de trabajo se hace insostenible, sobre todo en momentos de reducción presupuestaria. Se está a la espera de las plazas que faltan de asignar, para poder estructurar mejor la plataforma de servicios y los diferentes procesos de la unidad.

Mientras tanto, para maximizar el uso de los recursos y el aprovechamiento de ellos, se han realizado cambios de horario y de responsabilidades, se ha entrenado al personal interino en tareas de puestos superiores para tratar de solventar la falta de personal, se cambiaron los roles de trabajo y los de tiempo extraordinario, logrando salir adelante con la producción, gracias a la colaboración obtenida de parte del personal técnico y profesional, quienes multiplicaron su rendimiento para el bienestar de los asegurados. Además en momentos de crisis, no solamente se aprovecha el recurso humano donde mejor se desempeña, sino que los encargados de SIFA y Bodega, la Técnica Administrativa y la Secretaria, se pasan al despacho para colaborar por el bien de los asegurados.

Desde mi inicio de funciones, desarrollé la Evaluación del Desempeño de los colaboradores, dentro de los estándares exigidos por el instrumento de evaluación de la C.C.S.S. Recibí consejo y asesoría de parte de la Lic. Zeidy Benavides y otras personas encargadas, que amablemente me brindaron las explicaciones pertinentes, aprendiendo a dejar constancia escrita de la justificación de mi actuación en las evaluaciones y de mi respuesta a las apelaciones recibidas. Así mismo, fui evaluada por mis jefaturas correspondientes. La última evaluación del desempeño en el año 2011, no se realizó por encontrarme incapacitada.

- **GESTIÓN FINANCIERA**

Se mejoraron los sistemas de registro y se inició el control estricto del gasto en sustituciones y tiempo extraordinario, a través de instrumentos proporcionados por el Lic. Michael Solano Vega, Encargado de Presupuesto; también se llevó un mayor control del gasto en útiles y materiales de oficina, de incapacidades y de tiempo extraordinario realizado. La Sra. Guiselle Solís Chaves, Asistente Administrativa que me acompañó durante toda mi gestión y en quien deposité mi mayor confianza por su discreción, lealtad y calidad de trabajo, se encargó y coordinó esta labor en forma excelente. A pesar de lo anterior, en algunas ocasiones no alcanzaba el presupuesto asignado para ejecutarlo como corresponde.

A raíz de la situación económica que atravesaba la C.C.S.S., en aplicación de la Política de Aprovechamiento Racional de los Recursos Financieros se debió restringir el gasto, nuestro Director General solicitó sustituir solamente el personal estrictamente necesario y la realización de tiempo extraordinario preferentemente por personal de reciente ingreso. Como nuestro servicio tenía un alto índice de incapacidades no sustituidas por falta de recurso humano entrenado, para colaborar con la Institución, siempre y cuando el servicio no sufriera un menoscabo importante, se adoptó la política de no sustituir incapacidades cortas y de no continuar nombrando personal interino que se incapacitaba estando nombrado en sustitución de otra incapacidad.

Coherentemente con la política mencionada, como jefatura nunca autoricé tiempo extraordinario que no fuera necesario y siguiendo las órdenes de nuestro Director General, cuando el volumen de trabajo disminuía, se disminuía también el número de técnicos o farmacéuticos según fuera el caso.

Cabe mencionar que durante el período de mi gestión se dieron dos reclasificaciones generales del personal técnico y que tanto esta Dirección como la Dirección General, nos preocupamos por promover una reclasificación del personal técnico que realizaba revisión final, lo que representó un costo económico importante para la Institución. Esto se hizo porque debido al creciente volumen de trabajo y a la falta de profesionales farmacéuticos, se recibió la orden superior de encargar a personal técnico, realizar revisión final de recetas bajo supervisión de un profesional en la Farmacia Central y de despachar medicamentos solos en los EBAIS desconcentrados que no contaban con farmacéutico. Aclaro que como responsable de la Farmacia, me correspondió

acatar esa orden superior, y lo hice pensando en el bien de la comunidad.

- **GESTIÓN DE LAS FARMACIAS DE LOS EBAIS DESCONCENTRADOS**

Por exceso de trabajo y falta de tiempo, las supervisiones de las farmacias desconcentradas no se pueden realizar tan frecuentemente como se requiere. Las Farmacias de las Sedes de Zetillal y Rancho Redondo-Vista de Mar, se evalúan a través de los objetivos alcanzados y mediante la valoración de un Informe Ejecutivo Mensual que es responsabilidad de la farmacéutica coordinadora.

- **GESTIÓN DE LA DISPENSACIÓN Y DESPACHO DE MEDICAMENTOS**

Con la adopción del sistema de plataforma de servicios se dio cumplimiento a la Ley 7600 y mediante éste y el sistema SIFA se agilizó el tiempo de recepción de las recetas y el tiempo de entrega de los medicamentos preparados. Con el paso del tiempo y con el aumento en la complejidad de los servicios que presta nuestra farmacia, estos sistemas se han vuelto insuficientes y se debería tratar de implementar lo planeado en cuanto a la receta única o el expediente electrónico.

La Farmacia participa en la Consulta Grupal, cumpliendo una solicitud de nuestra Dirección General, aún cuando se da el caso de duplicidad de servicios y aumento

en el número de pacientes atendidos, se altera el desarrollo normal de la Farmacia sobre todo durante los fines de semana y eso crea mucho recargo de trabajo y stress en el personal de Farmacia.

El tiempo de espera se llevó a una hora en condiciones normales, pero el aumento en la demanda, el alto índice de incapacidades del personal, concesión de permisos y otros que no vale la pena mencionar en este informe, hacen que en algunas ocasiones el tiempo de espera aumente hasta 4 horas teniendo que dejar la dispensación de recetas copia para un día después.

- **GESTIÓN DE BIENES Y ACTIVOS**

En el período comprendido entre junio 1994 y marzo 2010, la Farmacia adquirió una serie de activos que le han permitido trabajar con más holgura, como por ejemplo la tecnología adquirida para implantar el sistema SAF (Sistema de apoyo a Farmacia) y posteriormente el SIFA (Sistema integrado de Farmacias), sillas ergonómicas, lockers, estantería y escritorios para la plataforma de servicios, sección secretarial, despacho, jefatura y bodega, estante con llave para custodiar medicamentos psicotrópicos y estupefacientes, entre otros.

Por falta de asignación presupuestaria quedan asuntos pendientes de resolver, tales como compra de aires acondicionados (áreas: administrativa, plataforma de servicios y entrega de medicamentos) así como la compra de estantería adecuada, de sillas ergonómicas y de lockers que no alcanzan para el personal actual.

La Bodega de Medicamentos es totalmente insuficiente, razón por la que se han tenido que mantener medicamentos fuera de la Farmacia, ya sea en el auditorio, en el área de Emergencias, en la sala de espera del Servicio de Inyectables y en la parte administrativa de la clínica, con la consiguiente pérdida de tiempo y riesgo que eso conlleva.

A través de la Dirección General y la Administración, se consiguió un contenedor para almacenar papelería en desuso y diversos materiales que se van acumulando en los servicios, pero no se pudo utilizar para medicamentos como se pretendía, ya que la acometida eléctrica para poner luz y aire acondicionado al contenedor, salía muy oneroso para la Institución.

Ver en anexos el listado de existencias de medicamentos e inventario de activos de la Farmacia en el año 2010.

- **GESTIÓN DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL**

Se ha concientizado al personal logrando su apoyo en el ahorro de energía, apagado del equipo de cómputo sin utilizar, apagado de luces innecesarias, reutilización de papel, reciclaje de cajas de cartón, destrucción de medicamentos bajo la normativa institucional, ahorro de formularios de receta, reciclaje de material de oficina, etc. Durante algún tiempo se apoyó al Hogar de Ancianos de Coronado, mediante el reciclaje de formularios de recetas en desuso.

Se realizó la consulta correspondiente para apagar el aire acondicionado en días fríos o durante la noche y se nos dijo que el aire acondicionado era para los medicamentos y no para confort del personal, además de que si se estaba manipulando con frecuencia, se podía deteriorar.

3. ESTRATEGIAS PARA EL AVANCE

A. GESTIÓN DE ESTRATEGIAS

- ✓ Desarrollo paulatino de la complejidad de los servicios farmacéuticos ofrecidos.
- ✓ Desarrollo gradual de la infraestructura.
- ✓ Concientización para un cambio hacia servicios ofrecidos con calidad y calidez.
- ✓ Fomento de la cultura del trabajo en equipo, basada en un sistema de trabajo estructurado y bien organizado.
- ✓ Asignación paulatina de mayores responsabilidades al personal.

- ✓ Aumento en la comunicación a través de reuniones de servicio e información continua de lo tratado en Consejos Técnicos, informando al personal de las políticas de la Dirección General y de su esfuerzo por mejorar los valores y la atención con calidad y calidez.
- ✓ Neutralización de la resistencia al cambio por medio del conocimiento de la normativa institucional.
- ✓ Delegación de responsabilidades en personal previamente entrenado.
- ✓ Inducción en servicio al personal de nuevo ingreso.
- ✓ Máximo aprovechamiento de la oferta de capacitaciones y docencia.
- ✓ Reforzamiento de valores positivos elementales.
- ✓ Fortalecimiento de las relaciones interpersonales a través de pequeños incentivos ideados y costeados personalmente, para incentivar de alguna manera al personal, hacia la consecución de los objetivos de la Farmacia.
- ✓ Trato humanizado al personal, sin descuidar la autoridad y la disciplina.
- ✓ Definición clara y por escrito de las posiciones de la jefatura. Circulares frecuentes al personal.
- ✓ Administración de puertas abiertas.
- ✓ Solicitud voluntaria de la realización de un auditoraje del servicio y seguimiento de los Informes de Auditoría.
- ✓ Coordinación con la Dirección General, la Administración, el Encargado de Presupuesto y Gestión de Bienes y Servicios, para la compra de activos o medicamentos urgentes.

B. LIMITACIONES PARA EL AVANCE

- ✓ Cultura organizacional
- ✓ Existencia de prejuicios
- ✓ Falta de apoyo de jerarquías superiores
- ✓ Resistencia natural a cambios generados por la jefatura
- ✓ Intervención sindical
- ✓ Acuerdos tomados con los sindicatos por superiores jerárquicos.
- ✓ Dificultades para el trabajo en equipo
- ✓ Escasez de Recurso humano
- ✓ Recurso financiero disminuido
- ✓ Infraestructura insuficiente e inadecuada
- ✓ Recargo de trabajo
- ✓ Desmotivación de una parte del personal
- ✓ Escolaridad del personal técnico
- ✓ Inmadurez del personal técnico
- ✓ Falta de experiencia del personal profesional, entre otros.
- ✓ Crisis de valores

- ✓ Crisis financiera institucional
- ✓ Estudio de Clima Laboral realizado en condiciones de desventaja para la jefatura y mal manejo de éste.

4. ESTADO ACTUAL DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES

Por falta de presupuesto, quedan pendientes proyectos muy importantes:

- Remodelación de la sede de EBAIS de Zetillal, la cual comprende la remodelación de la Farmacia
- Construcción de la nueva Bodega de Medicamentos, que dejará libre el espacio de la bodega actual para reacomodar las diferentes áreas de la Farmacia Central.
- Se inició la implementación del Cubículo de Psicotrópicos y Estupefacientes, con manejo exclusivo por personal profesional, pero la labor es extensa y faltan algunos cambios.

5. ESTADO ACTUAL DEL CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES

A. GIRADAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Durante mi gestión se inició el cumplimiento de la solicitud de la Contraloría General de la República y la Ley General de Control Interno, en el sentido de realizar rotación del personal que realiza funciones iguales.

Quedaron confeccionados e implantados roles para el personal técnico del segundo turno, se rotó al Encargado de SIFA y al Encargado de Stocks, además de que se rotó al personal por todas las funciones incluidas en su perfil, a saber: recepción y digitado de recetas en plataforma, acopio de recetas, etiquetado, empaque y entrega en ventanilla. También se inició la rotación de farmacéuticos por diferentes horarios.

Mediante los Planes de Mejora de la Autoevaluación de Control Interno, se ha

tratado de ir dando seguimiento al Manual de Normas generales de control interno de la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización.

Ya se presentó la Declaración Jurada de Bienes Final.

B. GIRADAS POR LA RECTORÍA DEL MINISTERIO DE SALUD

Poco a poco se ha ido cumpliendo con los requerimientos del Área Rectora del Ministerio de Salud, entre los que puedo mencionar los siguientes:

- ✓ Permisos de Regencia y funcionamiento, además de la Habilitación de las farmacias del área.
- ✓ Asignación de lockers fuera de la Farmacia.
- ✓ Ubicación y uso correcto de la gabacha.
- ✓ Puerta de emergencia.
- ✓ Espacio apropiado y mueble con llave para la custodia de medicamentos psicotrópicos y estupefacientes, con Farmacéutico encargado del control, incluyendo los reportes al Ministerio de Salud.
- ✓ Regencia Farmacéutica para la Farmacia de Zetillal y para la de Rancho Redondo- Vista de Mar, quedando pendiente únicamente la plaza de farmacéutico para Las Nubes- Cascajal.

C. GIRADAS POR LA AUDITORÍA INTERNA

Se cumplió con:

- ✓ Recomendaciones a controles de SIFA.
- ✓ Cámaras de refrigeración especiales para vacunas y otros medicamentos.

- ✓ Compra de termómetros con indicador de valores de humedad relativa para todas las refrigeradoras y cámaras de refrigeración.
- ✓ Compra de aires acondicionados para garantizar la estabilidad de los medicamentos.
- ✓ Mayor control en el funcionamiento diario, sobre todo en la entrada restringida a la Farmacia y a la bodega de medicamentos.
- ✓ Asignación de nuevas plazas
- ✓ Concientización del personal médico en la prescripción de medicamentos antibióticos, con baja sustantiva en el gasto de antibióticos especiales como Ciprofloxacina.

Queda pendiente la asignación de plazas técnicas y profesionales acordes al volumen de trabajo existente.

6. CONCLUSIONES FINALES

Al concluir este informe de labores, me tomo la libertad de realizar algunas reflexiones a modo de lecciones aprendidas y con el espíritu de objetivar las oportunidades de mejora, que tenemos como institución pública y particularmente como Servicios Farmacéuticos del Área de Salud de Coronado.

De todos es conocida la profunda crisis en términos financieros y de gestión que atraviesa nuestra institución y la imperiosa necesidad que tenemos de comprometernos a colaborar en la solución de la misma. Los cambios estratégicos que sanearán las finanzas y la forma de administrar el sistema de salud público de nuestro país, están en manos de los gobernantes y el nivel gerencial de la C.C.S.S., sin embargo cada uno de los funcionarios de la Institución, no solamente podemos sino que estamos en la obligación de aportar desde nuestro lugar de trabajo.

Considero de suma importancia reforzar el sentido de responsabilidad que nos atañe a todos, en cuanto a hacernos cargo de los impactos tanto positivos como negativos, que generan nuestras acciones y nuestras inacciones.

Para mí es muy satisfactorio haber cumplido con los objetivos planteados, al entregar la Dirección de una Farmacia que ha sido modelo a nivel nacional, no solamente por los altos índices de producción, sino por la forma de trabajo ordenada y con responsabilidades definidas que implanté, por la oportunidad de aprender, mejorar y crecer que ofrecí a técnicos y farmacéuticos sin distinción y por la autoridad conferida a cada uno de los profesionales del servicio, para poder trabajar con disciplina y sometimiento a la normativa institucional, a la Ley General de la Administración Pública, a la Ley General de Control Interno y a las Normas de la Contraloría General de la República. La mística de trabajo y el sacrificio del personal hizo el resto, porque en todas las ocasiones, de una u otra manera, se sacó oportunamente la desmesurada carga de trabajo.

Soy enfática en el sentido de que solamente con disciplina y respeto a las jerarquías, se puede salir adelante en forma óptima con la producción de la Farmacia del Área de Salud de Coronado y también en que no he estado exenta de cometer errores, pero éstos me han servido para aprender y crecer como profesional y como ser humano.

Al igual que el Dr. Zeirith Rojas Cerna con su política de Administración por valores, sigo creyendo que rescatar e implementar importantes valores como la honestidad, la honradez, la verdad, el respeto, el espíritu de servicio, el diálogo y la responsabilidad, nos llevará al fortalecimiento de nuestro sistema de salud público, que a pesar de todos los embates sufridos, es un ejemplo a nivel mundial.

Quiero agradecer a los Directores Médicos que me acompañaron durante mi gestión (Dr. Zeirith Rojas Cerna y Dra. Hilda Oreamuno Ramos), a los Administradores (Licda. Xinia Villanueva Badilla, Licda. Maritza Campos Calvo, Lic. Gerardo Marín Barrantes y Licda. Marlen García Sánchez) y a las Jefaturas de Consulta Externa (Dr. Mario Guerra Corletto (†) y Dra. Lucrecia Cerdas Quesada), en quienes deposité mi confianza y busqué apoyo, para juntos tratar de llevar a los pacientes una atención humanizada y de calidad. No puedo dejar

de mencionar a la Lic. Brenda Alvarado Delgado, Asesora Legal y a todos los funcionarios institucionales, que de una u otra forma colaboraron para ofrecer un mejor servicio a los pacientes asegurados.

Finalmente quiero exaltar la labor del personal técnico, administrativo y farmacéutico que me acompañó durante esta faena, ya que reconozco su empeño y sacrificio personal y familiar, para atender la farmacia con mayor demanda de todas las Clínicas Metropolitanas.

No omito manifestar mi entera disposición a complementar, ampliar o detallar la información expuesta en el presente informe, si es que la autoridad competente lo requiriera.

Dra. Cecy Jiménez Cerros
Cédula 9-057-005, # de colegiada: 951
Área de Salud de Coronado.
Tel 8394 5107

cjimenezc@ccss.sa.cr

LOS ANEXOS ESTÁN DISPONIBLES EN LA
OFICINA DE GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS EN LA CLÍNICA DE CORONADO

