

# PARÁLISIS SANITARIA

## ANÁLISIS INTEGRAL

### DE LOS 32 HOSPITALES

#### A NIVEL NACIONAL

- Hospital Gabriela Alvarado
- Hospital de San Lorenzo
- Hospital del Sur
- Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova
- Hospital General Santa Teresa
- Hospital Policlínico de Siguatepeque
- Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato
- Instituto Nacional Cardipulmonar

Unidad de Investigación, Análisis  
y Seguimiento de Casos (UIASC)



permanentes para 9.5 millones de habitantes, según un análisis de EL HERALDO Plus. Sumando las 8,100 enfermeras, Honduras tiene un personal sanitario de 11 por cada 1,000 habitantes; el estándar mundial es de 25 por cada 1,000 habitantes.



© **Derechos reservados**

Esta edición puede ser reproducida total o parcialmente, citando la fuente.

Consejo Nacional Anticorrupción (CNA)

Colonia San Carlos, calle República de México

Tegucigalpa, Honduras

Teléfonos: (504) 2221-1181 / 2221-1301

Correo: [info@cna.hn](mailto:info@cna.hn)

Página web: [www.cna.hn](http://www.cna.hn)

# Índice

<b>1.</b>	<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>Objetivos</b>	<b>6</b>
2.1	General	6
2.2	Específicos	6
<b>3.</b>	<b>Metodología del proceso de auditoría especializada a hospitales regionales</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>Resultados del proceso de auditoría especializada</b>	<b>10</b>
4.1	Historia del Hospital Gabriela Alvarado, Danlí, El Paraíso	12
4.1.1	Resumen del Hospital Gabriela Alvarado	14
4.2	Historia del Hospital de San Lorenzo, San Lorenzo, Valle	17
4.2.1	Resumen del Hospital de San Lorenzo	19
4.3	Historia del Hospital del Sur, Choluteca, Choluteca	22
4.3.1	Resumen del Hospital del Sur	24
4.4	Historia del Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova, La Paz, La Paz	27
4.4.1	Resumen del Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	29
4.5	Historia del Hospital General Santa Teresa, Comayagua, Comayagua	32
4.5.1	Resumen del Hospital General Santa Teresa	34
4.6	Historia del Hospital Policlínico de Siguatepeque, Siguatepeque, Comayagua	37
4.6.1	Resumen del Hospital Policlínico de Siguatepeque	39
4.7	Historia del Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato, La Esperanza, Intibucá	42
4.7.1	Resumen del Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	44
4.8	Historia del Instituto Nacional Cardiopulmonar, Tegucigalpa, Francisco Morazán	47



4.8.1 Resumen del Instituto Nacional Cardiopulmonar

49

<b>5.</b>	<b>Resultados generales de la evaluación</b>	<b>50</b>
<b>6.</b>	<b>Análisis socioeconómicos de aspectos que no fueron tomados en cuenta en el sistema hospitalario</b>	<b>59</b>
6.1	Presupuestos asignados a hospitales de Honduras	59
6.1.1	Presupuesto asignado a hospitales en los años 2018-2022	59
6.1.2	Consolidado de presupuesto en seis de ocho hospitales de Honduras por objeto del gasto 2018-2022	62
6.1.3	Cantidad de pacientes atendidos diariamente en los hospitales	64
6.1.4	Cantidad de pacientes por sexo atendidos diariamente en los hospitales	65
<b>7.</b>	<b>Esquemas comparativos porcentuales sobre el presupuesto destinado en el sistema sanitario</b>	<b>67</b>
<b>8.</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>70</b>
<b>9.</b>	<b>Anexos</b>	<b>72</b>
9.1	Lista de hospitales a nivel nacional	72
<b>10.</b>	<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>113</b>

## I. Introducción

El presente informe denominado: «Auditoría especializada al sistema sanitario nacional», primera etapa, refleja el análisis integral realizado por el equipo multidisciplinario de la Unidad de Investigación, Análisis y Seguimiento de Casos (UIASC), del Consejo Nacional Anticorrupción (CNA), a los hospitales regionales de la zona oriente de Honduras. Este trabajo nace como producto del acuerdo marco de cooperación y coordinación técnica interinstitucional entre el CNA y la Secretaría de Estado en el Despacho de Salud (Sesal), en el mes de febrero de 2022.

Por otro lado, el artículo 8, numeral 1, de la Ley Orgánica del CNA, determina que esta instancia de sociedad civil podrá: «Proponer políticas, estrategias y planes de acción para prevenir y combatir la corrupción en Honduras». En ese sentido, desde la UIASC se han ejecutado una serie de acciones en cumplimiento al convenio antes citado, donde se ha podido realizar un estudio a temas de alta relevancia para el buen funcionamiento de la administración en la Sesal.

En el mes de febrero del año en curso, se publicó el informe de auditoría especializada sobre los acuerdos de nombramiento del personal de salud. En esta ocasión, se expone a la ciudadanía una radiografía que demuestra la realidad del sistema sanitario nacional, específicamente, en hospitales regionales, donde el equipo técnico del CNA se trasladó a constatar, de manera presencial, las fortalezas y debilidades de los diferentes hospitales.

Es importante mencionar que, en todos los casos de los centros visitados, según las entrevistas hechas, se corroboró que las autoridades son nuevas. De igual manera, se determinan los elementos incipientes de las diferentes inconsistencias sobre cómo estas personas tomaron la administración, de tal manera que a lo largo de este informe se detalla cada uno de los aspectos de relevancia que el pueblo hondureño y la Sesal deben conocer, con el propósito de realizar los cambios correctivos y garantizar a la población el acceso a la salud.



## 2. Objetivos

### 2.1 General

- a) Presentar los resultados del proceso de auditoría especializada, a través de la implementación de herramientas de análisis, con el fin de reflejar el estado actual de los diferentes hospitales regionales a nivel nacional.

### 2.2 Específicos

- a) Exponer cada una de las fortalezas y debilidades que lograron ser identificadas por el equipo de investigación del CNA en los hospitales regionales visitados.
- b) Recomendar a la Sesal propuestas de mejora con la intención de hacer las respectivas correcciones y garantizar el derecho a la salud de los hondureños.
- c) Documentar y respaldar cada uno de los hallazgos e inconsistencias identificadas.

### 3. Metodología del proceso de auditoría especializada a hospitales regionales

La metodología aplicada en este nuevo proceso de auditoría forense a los hospitales regionales es la técnica japonesa conocida como las 5S, misma que, de acuerdo a Jara (2017), puede definirse como «un concepto sistemático y novedoso implementado continuamente a la gestión y administración del puesto de atención médica, el cual conduce a un desarrollo de mejora continua, consiguiendo así optimizar la productividad, capacidad y calidad en la red hospitalaria». El objetivo primordial de la técnica 5S es:

Mantener y mejorar la organización, orden y limpieza, así como las condiciones de trabajo, seguridad, clima laboral, motivación del personal médico y eficiencia. No es una mera cuestión de estética, sino una erudición de trabajo, mediante la práctica planificada de los conceptos básicos referentes a calidad total. La implantación del método de las 5S supone un pilar básico para edificar un proceso de perfeccionamiento imperecedero de manera firme y duradera (Jara, 2017).

De acuerdo con Eurofins (2020), las 5S son las iniciales de cinco palabras japonesas que nombran a cada una de las cinco fases que componen el método, entre ellas:

- a) *Seiri* (clasificación): consiste en identificar y separar todos los materiales necesarios de los innecesarios, así como desprenderse de estos últimos.
- b) *Seiton* (orden): se trata de establecer el modo en el que se deben ubicar e identificar los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos cuando hagan falta.
- c) *Seiso* (limpieza): basada en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado y bioseguro.
- d) *Seiketsu* (estandarización): el objetivo es distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante reglas sencillas y visibles para todos, dando lugar a un control visual.
- e) *Shitsuke* (disciplina): consiste en trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas en el hospital.



Mientras las tres primeras fases son operativas y orientadas al entorno físico, las dos últimas están orientadas al personal de salud y los procesos. La cuarta tiende a mantener el estado alcanzado en las anteriores, y la quinta permite adquirir el hábito de su práctica y mejora continua en el centro hospitalario.

Esta mejora es una tarea integral de todo el personal que labora en el hospital, dado que la implementación del método 5S se basa en el trabajo en equipo, permitiendo involucrar a todos en el proceso de mejora desde su conocimiento del puesto de trabajo. Los beneficios del estudio de esta práctica sistemática son numerosos, entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

- a) Mayor productividad en las extensas jornadas laborales.
- b) Mejora de las condiciones de trabajo en el hospital, aumentando los niveles de seguridad y disminuyendo los accidentes tanto para el personal de salud como para los pacientes.
- c) Reducción de pérdidas de tiempo.
- d) Tiempos de respuesta más cortos.
- e) Mejora en la calidad del servicio médico para la población.
- f) Bajo nivel de inversión para lograr su implementación.
- g) Genera cultura organizacional y disciplina personal.
- h) Genera mayor compromiso, responsabilidad, cooperación y trabajo en equipo.
- i) Mejora la imagen institucional.
- j) Acerca a la organización a implementar la gestión de calidad total.
- k) Mejora en el ambiente del personal de salud.
- l) Transforma físicamente el entorno del puesto de trabajo, aumentando el orden y el espacio.
- m) Se proyecta fácilmente para ser favorecido de donaciones e inversión externa (Eurofins, 2020).

El equipo técnico multidisciplinario viajó hasta cada uno de los hospitales mencionados, donde en primera instancia se realizó una entrevista con cada uno de los directores y subdirectores de hospital conjunto con el jefe de la unidad de administración, jefe de recursos humanos, jefes de operaciones, entre otro personal clave del centro asistencial. Después de la entrevista, se recorrieron todas y cada una de las áreas del hospital, como ser:

### Lista de áreas visitadas en la inspección en cada hospital

1	Sala de emergencia	9	Rayos X	17	Cisterna
2	Consulta externa	10	Farmacias	18	Sistemas centrales de aires acondicionados
3	Cirugía ambulatoria	11	Oficinas administrativas	19	Sistemas de autoclave
4	Quirófanos	12	Archivo central	20	Plantas generadoras de energía
5	Pediatría	13	Almacenes	21	Plantas de tratamiento de aguas y fosas sépticas
6	Ginecología y obstetricia	14	Cocinas	22	Áreas de desechos
7	Ortopedia	15	Lavanderías	23	Áreas de seguridad
8	Laboratorios	16	Bodegas	24	Baños

**Fuente:** cuadro elaborado en la visita in situ por el CNA.

No todos los hospitales contaban con todas las áreas; pero, en su gran mayoría, el recorrido por los distintos espacios fue en acompañamiento con los especialistas de salud: director y personal. Es importante mencionar que, en algunas ocasiones, el director era de nuevo nombramiento, por ende, el resto del personal de salud no lo conocía y fue propicio para establecer la red de comunicación entre las áreas y así conocer sus fortalezas y necesidades particulares.

Los hospitales auditados en esta octava etapa son los siguientes:

- a) Hospital Gabriela Alvarado, Danlí, El Paraíso
- b) Hospital de San Lorenzo, San Lorenzo, Valle
- c) Hospital del Sur, Choluteca, Choluteca
- d) Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova, La Paz, La Paz
- e) Hospital General Santa Teresa, Comayagua, Comayagua
- f) Hospital Policlínico de Siguatepeque, Siguatepeque, Comayagua
- g) Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato, La Esperanza, Intibucá
- h) Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax), Tegucigalpa, Francisco Morazán



## 4. Resultados del proceso de auditoría especializada

### COMAYAGUA

S1. Clasificación: 8  
 S2. Orden: 9  
 S3. Limpieza: 6  
 S4. Estandarización: 8  
 S5. Disciplina: 5  
 Total: 36 = 72 %

### COMAYAGUA

S1. Clasificación: 4  
 S2. Orden: 3  
 S3. Limpieza: 3  
 S4. Estandarización: 4  
 S5. Disciplina: 4  
 Total: 18 = 36 %

### INTIBUCÁ

S1. Clasificación: 5  
 S2. Orden: 4  
 S3. Limpieza: 9  
 S4. Estandarización: 6  
 S5. Disciplina: 4  
 Total: 28 = 56 %

### LA PAZ

S1. Clasificación: 0  
 S2. Orden: 1  
 S3. Limpieza: 1  
 S4. Estandarización: 1  
 S5. Disciplina: 1  
 Total: 4 = 8 %

### VALLE

S1. Clasificación: 4  
 S2. Orden: 5  
 S3. Limpieza: 6  
 S4. Estandarización: 7  
 S5. Disciplina: 4  
 Total: 26 = 52 %

SIGUATEPEQUE

TEGUCIGALPA

COMAYAGUA

DANLÍ

LA ESPERANZA

CHOLUTECA

LA PAZ

SAN LORENZO

### FRANCISCO MORAZÁN

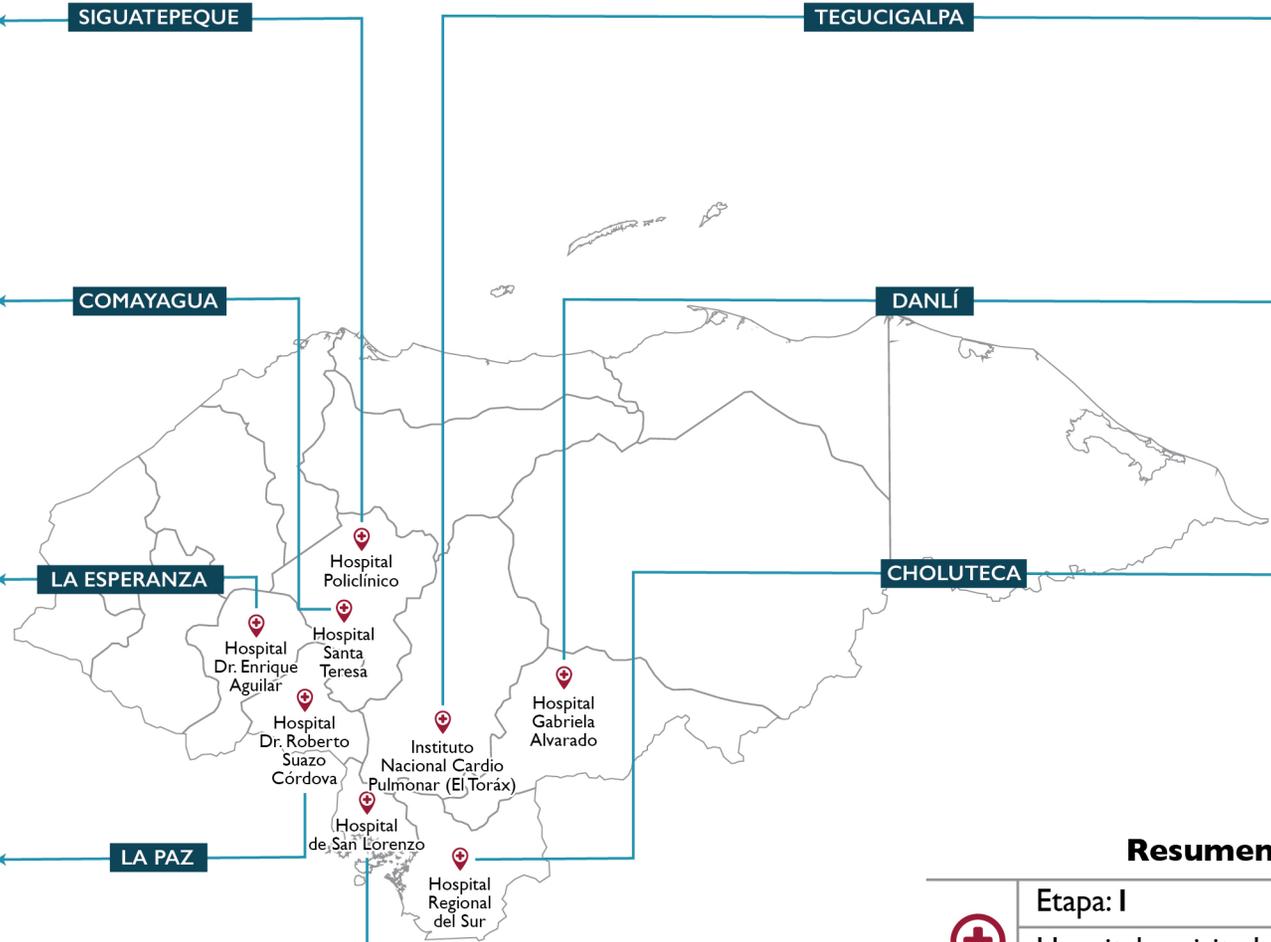
S1. Clasificación: 8  
 S2. Orden: 7  
 S3. Limpieza: 9  
 S4. Estandarización: 8  
 S5. Disciplina: 5  
 Total: 37 = 74 %

### EL PARAÍSO

S1. Clasificación: 3  
 S2. Orden: 7  
 S3. Limpieza: 5  
 S4. Estandarización: 5  
 S5. Disciplina: 3  
 Total: 23 = 46 %

### CHOLUTECA

S1. Clasificación: 0  
 S2. Orden: 2  
 S3. Limpieza: 2  
 S4. Estandarización: 1  
 S5. Disciplina: 3  
 Total: 8 = 16 %



### Resumen Estadístico

	Etapa: I	
	Hospitales visitados: 8/29	
	Departamentos visitados: 7/18	
	Hospitales aprobados: 2/8 = 25%	
	Hospitales no óptimos: 4/8 = 50%	
Hospitales deplorables: 2/8 = 25%		
Centralizados: 5	Descentralizados: 3	

Fuente: IBM I2 Analysts Notebook CNA.

# Hospital Gabriela Alvarado

Danlí, El Paraíso





#### 4.1 Historia del Hospital Gabriela Alvarado, Danlí, El Paraíso

Llamado inicialmente: «La casa del pueblo», el cual sirvió de dormitorio público en un inmueble gentilmente donado al gobierno por Gabriela Alvarado y ubicado en la esquina opuesta a la parroquia mayor de la ciudad de Las Colinas, Danlí. Este hospital inició labores el 17 de julio de 1967, bajo la dirección del fallecido Dr. Vicente Nolasco y del visionario coronel y doctor, José Antonio Pérez Izaguirre. El 1 de enero de 1975 es oficializado y reubicado en el barrio El Carmelo, donde a pesar de sus limitantes, atenúa las dobles dolencias de los más necesitados (Bourdeth, 1996).

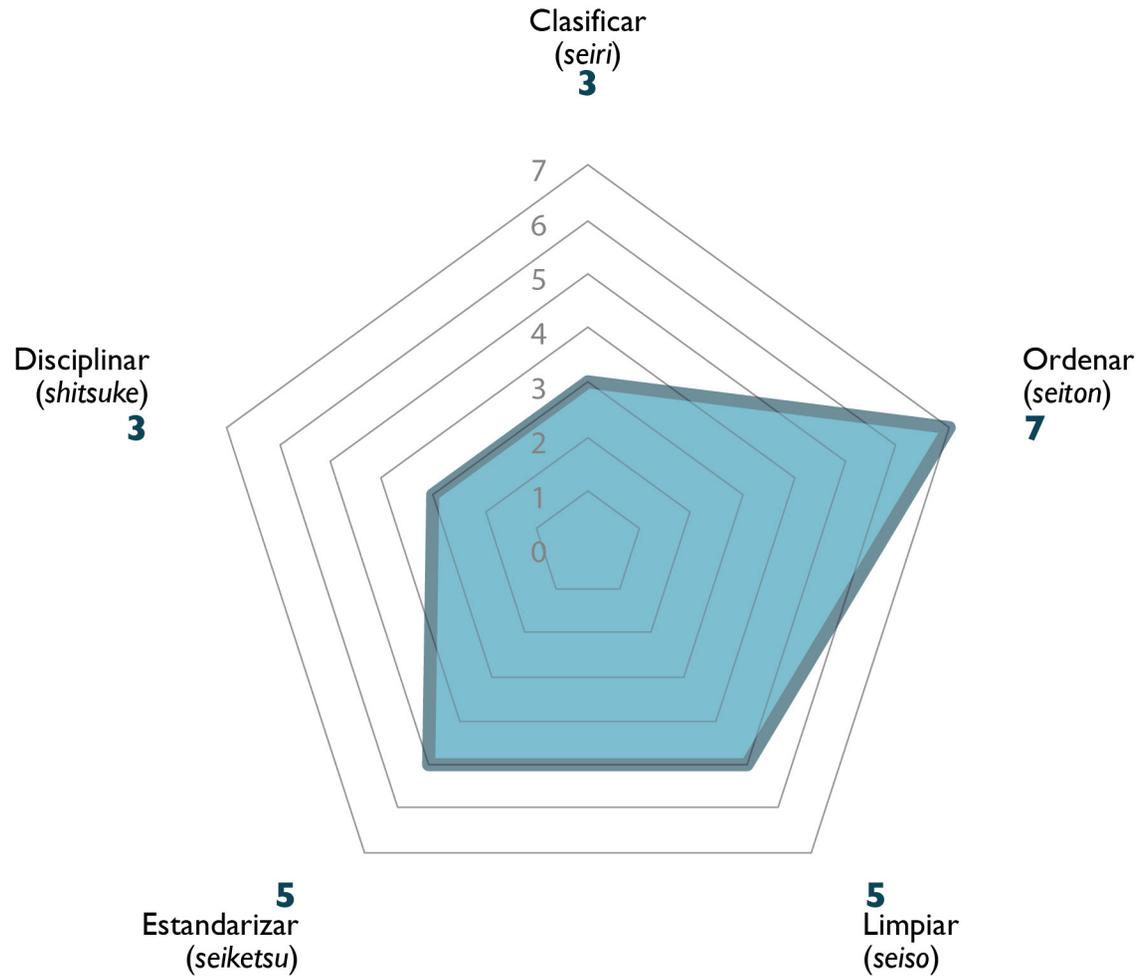
#### Auditoría UIASC n.º 001-2022

<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Hospital Regional Gabriela Alvarado
<b>Lugar</b>	Danlí, El Paraíso
<b>Director:</b>	Cándida Rosa González González
<b>Fecha de inspección</b>	Martes 8 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Centralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	3
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	7
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	5
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	5
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	3
Planes de acción		Puntuación 5S	23
<b>Conclusión</b>		<b>Hospital no óptimo</b>	

**Fuente:** matriz de evaluación elaborada por el CNA.

## GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.



#### 4.1.1 Resumen del Hospital Gabriela Alvarado

Con relación a la visita hecha en el Hospital Gabriela Alvarado, se logró constatar una serie de situaciones de alta relevancia para los objetivos de este informe.

Como primer punto, se debe mencionar que este hospital no es óptimo para la atención y manejo de pacientes, lo anterior en virtud de los siguientes aspectos: se constataron equipos y materiales en partes donde no deberían estar, 2 de 3 quirófanos sin usar por no tener las condiciones necesarias para operar, como consecuencia, aumenta la mora quirúrgica y esto vulnera el derecho a la salud de los pobladores del departamento de El Paraíso y sus alrededores.

Asimismo, se observaron equipos en mal estado: unos obsoletos y otros destruidos; por ejemplo, una ambulancia nueva que sufrió un accidente de tránsito de forma imprudente, actualmente se encuentra abandonada; también, algunos daños en la infraestructura del hospital, algunas áreas como pediatría, neonatología, ginecología y obstetricia no cuentan con un sistema de climatización de pacientes. Con relación a la limpieza, se logró observar una gran cantidad de sucio en el área de cocina, incluyendo la presencia de roedores. Es necesario implementar controles y regularizar administrativamente el uso de los fondos recuperados del hospital<sup>1</sup>.

Por último, es necesaria mayor vigilancia y control en el manejo de la cocina y almacenamiento, así como la reingeniería completa del hospital en aspectos administrativos para hacer un uso efectivo de los recursos. También es importante eficientizar y transparentar el sistema de fondos recuperados, dar un mantenimiento frecuente a las áreas y equipos del hospital, generar información de manera continua sobre las diferentes áreas, efectuar informes de gestión por unidad y uno integral para que la ciudadanía y la Sesal pueda conocer sobre las condiciones del hospital<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Ver álbum fotográfico en la página 14.

<sup>2</sup> Información recopilada en la entrevista y recorrido realizado en la visita *in situ*

## ÁLBUM FOTOGRÁFICO



Lavadora industrial en mal estado.



Dos quirófanos en mal estado.



Roedores en el sector de la cocina.



Ambulancia destruida.



# Hospital de San Lorenzo

## San Lorenzo, Valle



## 4.2 Historia del Hospital de San Lorenzo, San Lorenzo, Valle

El 14 de noviembre de 1993, el Lic. Rafael Leonardo Callejas celebró su último cumpleaños como gobernante, inaugurando este centro asistencial ubicado en la colonia Morazán del importante Puerto sureño en un predio de 4 manzanas comprado a Juan Ramón Sierra. Desde un inicio, las dificultades se presentan, pero sus 190 empleados, dirigidos por el dinámico José A. López (Bourdeth, 1996), se esfuerzan por sacar adelante este centro que estratégicamente se encuentra bien ubicado y cuenta con 59 camas censables.

### Auditoría UIASC n.º 002-2022

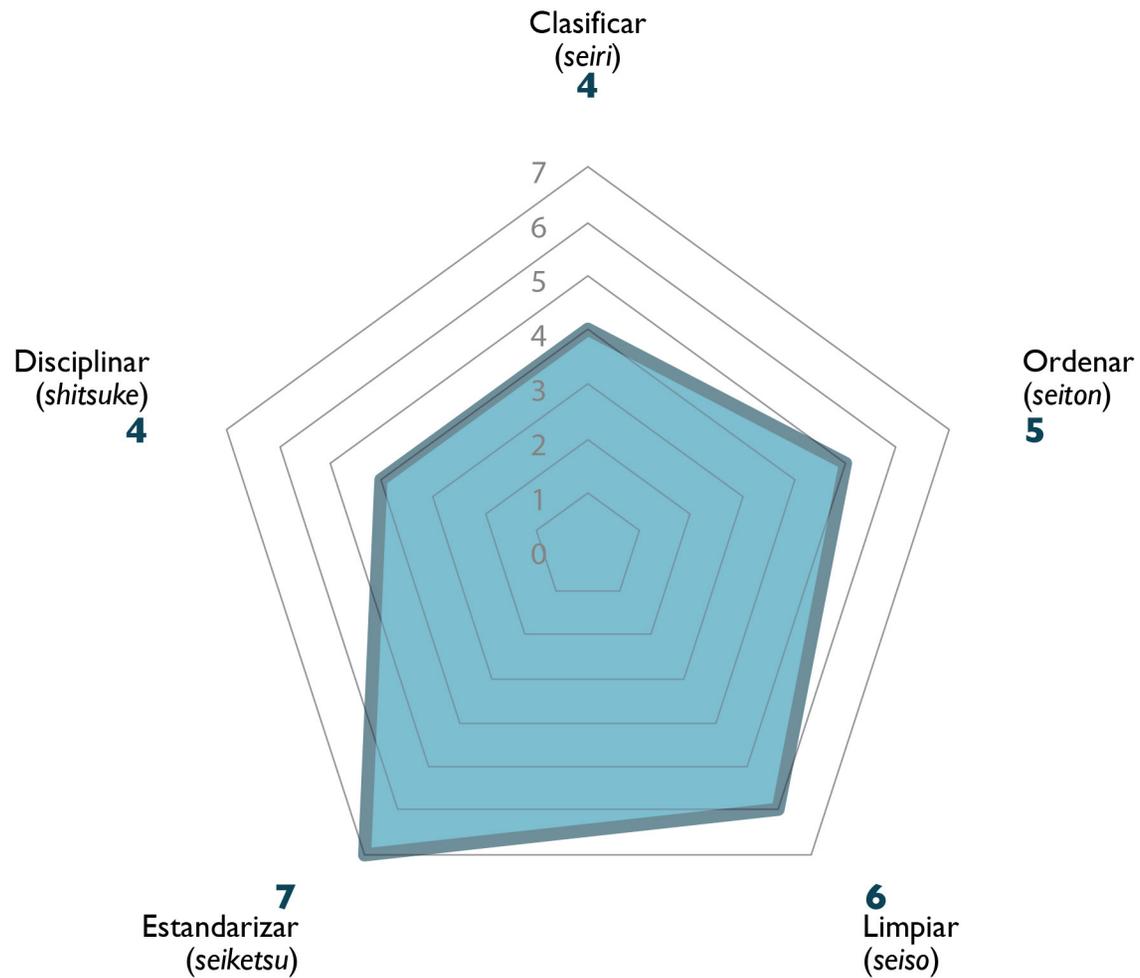
<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Hospital de San Lorenzo
<b>Lugar</b>	San Lorenzo, Valle
<b>Director:</b>	Dr. Carlo Xavier Quintero Orellana (sustituido)z
<b>Director actual</b>	Dr. Juan Osorio
<b>Fecha de inspección</b>	Miércoles 9 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Descentralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	4
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	5
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	6
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	7
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	4
Planes de acción		Puntuación 5S	26
<b>Conclusión</b>		<b>Hospital no óptimo</b>	

**Fuente:** matriz de evaluación elaborada por el CNA.



## GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.

## 4.2.1 Resumen del Hospital de San Lorenzo

Con relación a la visita hecha en el Hospital de San Lorenzo, se logró constatar una serie de situaciones de alta relevancia para los objetivos de este informe.

Como primer punto, se debe mencionar que este hospital no es óptimo para la atención y el manejo de pacientes. En primer lugar, se encuentra descentralizado de la Sesal, labora bajo el esquema de la fundación de apoyo al hospital de San Lorenzo y cuenta con una mora quirúrgica, ya que producto de la pandemia del COVID-19 muchas intervenciones se postergaron. También, se observó equipos en mal estado, unos obsoletos y abandonados que se han convertido en chatarra, gran parte de los equipos requieren mantenimiento, como las lavadoras, estufas, equipos médicos y los vehículos. Hay salas que no operan debido a la deficiencia de los procesos del hospital, ya que algunas van funcionando gradualmente; por ejemplo, la consulta externa<sup>3</sup>.

Adicionalmente, se ha identificado la ausencia de informes mensuales y de gestión, por ende, se necesitan controles administrativos en la gestión de los recursos de los fondos recuperados, y es necesaria la participación de bienes nacionales para poder ordenar los equipos y materiales en mal estado.

Uno de los aspectos destacables es que este hospital cuenta con un sistema innovador de luces de semáforo, donde cada lote de medicamentos indica su estado.

Es necesaria la reingeniería completa del hospital en aspectos de administración del hospital, ya que la descentralización de este ha generado zozobra e incertidumbre. Unos sectores a lo interno del hospital están de acuerdo con que este sea administrado por la fundación y otros no. Asimismo, es necesario mayor control en los aspectos administrativos del hospital para hacer un uso efectivo de los recursos, así como eficientizar y transparentar el sistema de fondos recuperados, dar un mantenimiento frecuente a las áreas y equipos del hospital, generar información de manera continua sobre las diferentes áreas, efectuar informes de gestión por unidad y uno integral para que la ciudadanía y la Sesal pueda conocer sobre las condiciones del hospital.

---

<sup>3</sup> Ver álbum fotográfico en la página 30.



## ÁLBUM FOTOGRÁFICO



Almacenamiento de chatarra focos de infección epidemiológica.



Ambulancia en mal estado.



Camillas en mal estado.



Materiales regados sin clasificar.

# Hospital del Sur

Cholulteca, Cholulteca





### 4.3 Historia del Hospital del Sur, Choluteca, Choluteca

El hospital más importante de la zona de Honduras, se ubica en el antiguo barrio Corbeta, hoy barrio Hospital, en un terreno de 4 manzanas que sucesivamente perteneció a los señores Antonio Midence, Fausto Sánchez y Antonia Salorio de Sánchez, quienes lo donaron a la junta directiva prohospital, mismo que por Decreto 133 del 9 de abril de 1925 es inaugurado, pero su instauración y oficial funcionamiento fue en 1931 (Bourdeth, 1996). Cuenta con 152 camas y sus servicios, de los cuales cuatro son especializados, son atendidos por 340 empleados en aquel entonces.

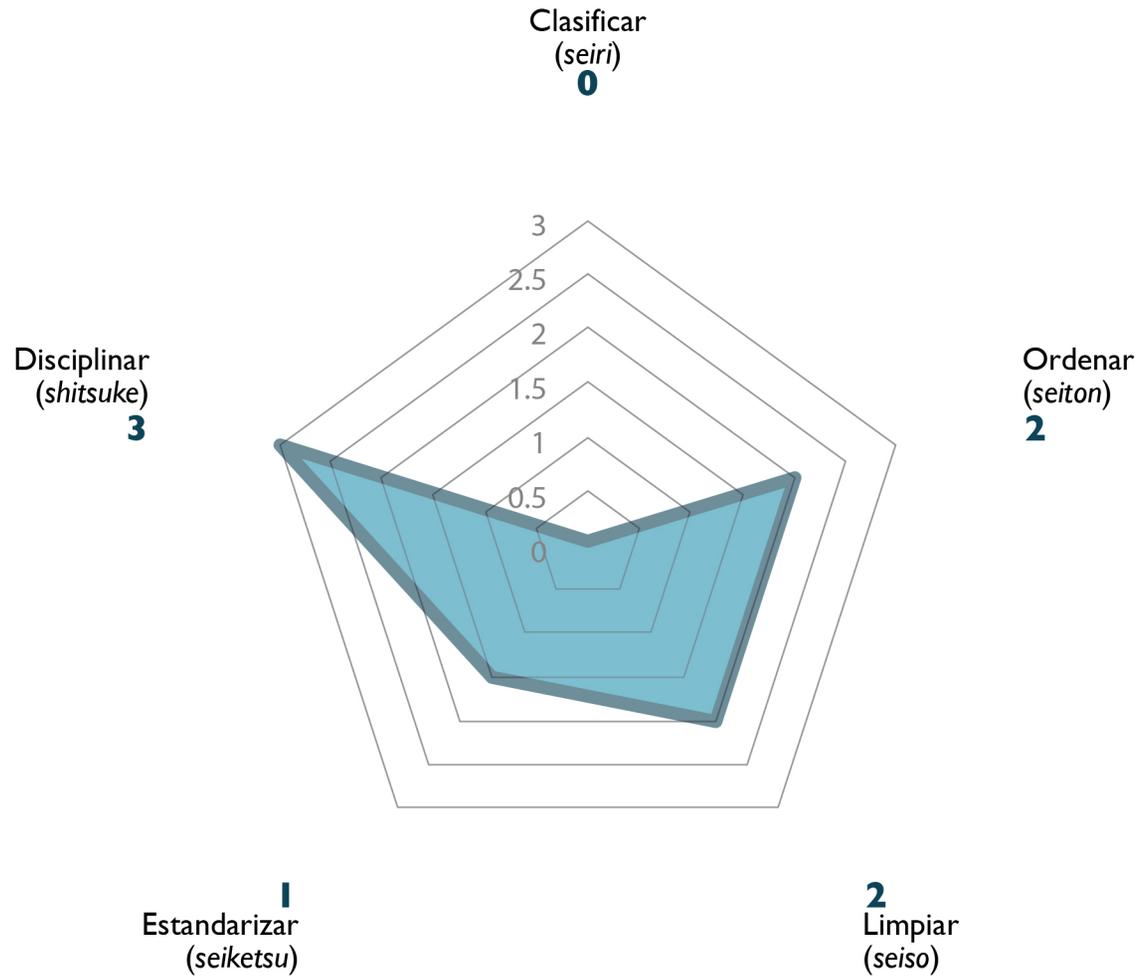
#### Auditoría UIASC n.º 003-2022

<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Hospital del Sur
<b>Lugar</b>	Choluteca, Choluteca
<b>Director:</b>	Dr. Carlos Alberto González Flores
<b>Fecha de inspección</b>	Jueves 10 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Centralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	0
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	2
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	2
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	1
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	3
Planes de acción		Puntuación 5S	8
<b>Conclusión</b>		<b>Hospital no óptimo</b>	

**Fuente:** matriz de evaluación elaborada por el CNA.

## GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.



### 4.3.1 Resumen del Hospital del Sur

Con relación a la visita efectuada al Hospital del Sur, ubicado en el municipio de Choluluteca del departamento de Choluluteca, los análisis efectuados bajo el esquema de la normativa 5S, se concluye que este hospital es uno de los peor evaluados, ya que las condiciones de este son consideradas como deplorables.

Dentro de los aspectos de alta relevancia identificados se pueden mencionar una gran cantidad de equipos médicos en mal estado, la mora quirúrgica sobrepasa el 110 %; situación que viola el derecho a la salud de los pacientes de la zona sur del país, ya que no existen controles de registros de medicamentos ni equipos médicos.

Por otro lado, se constató alta incidencia de influencia política a lo interno del hospital, a tal punto que las oficinas administrativas estaban tomadas y eso genera un mayor descontrol en los aspectos financieros y administrativos del hospital. También, se verificó que casi toda la infraestructura del hospital se encuentra dañada, el sistema de almacenamiento o bodegas no tienen ningún control, lo que genera un desorden y desorganización en el manejo de equipos, insumos y suministros. Asimismo, se observaron salas que no funcionan, ya que gran parte de los equipos les hace falta mantenimiento, incluyendo aires acondicionados, pues no cuenta con un sistema de ventilación, lo que genera que el calor sea insoportable para los pacientes.

En cuanto al sistema de limpieza se encontró suciedad en gran parte del hospital, el agua es escasa y no se cuenta con un sistema de reservorio, no hay planta eléctrica, a lo interno del hospital no existe comida lo que hay es un comedor que es administrado por los sindicatos, no existen controles administrativos ni informes de gestión<sup>4</sup>.

Se necesita una reestructuración holística a todo el hospital para ejercer mayor control desde el punto de vista médico-científico y no político partidario para poder darle atención digna a la población de la zona sur del país, es necesario implementar mayor control y vigilancia a todos los procesos que el hospital conlleva y ejecuta.

---

<sup>4</sup> Ver álbum fotográfico en la página 25.

## ÁLBUM FOTOGRÁFICO



Unidad de cuidados intensivos pacientes COVID-19.



Bodega provisional de insumos médicos.



La administración del hospital tomada por situaciones políticas.



Área COVID-19 totalmente deshecha.



# Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova

La Paz, La Paz



#### 4.4 Historia del Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova, La Paz, La Paz

Inaugurado el 20 de diciembre de 1984, aunque completado un año después, evoca el nombre del gobernante hondureño de esa época, siendo su primer director el Dr. Osear Mauricio Borjas (Bourdeth, 1996). Recibe pacientes de todo el departamento de La Paz y en sus inicios fue apoyado por el destacamento militar norteamericano estacionado en Palmerola contando con 65 camas, varios servicios generales y de especialización a cargo de 134 empleados.

#### Auditoría UIASC n.º 004-2022

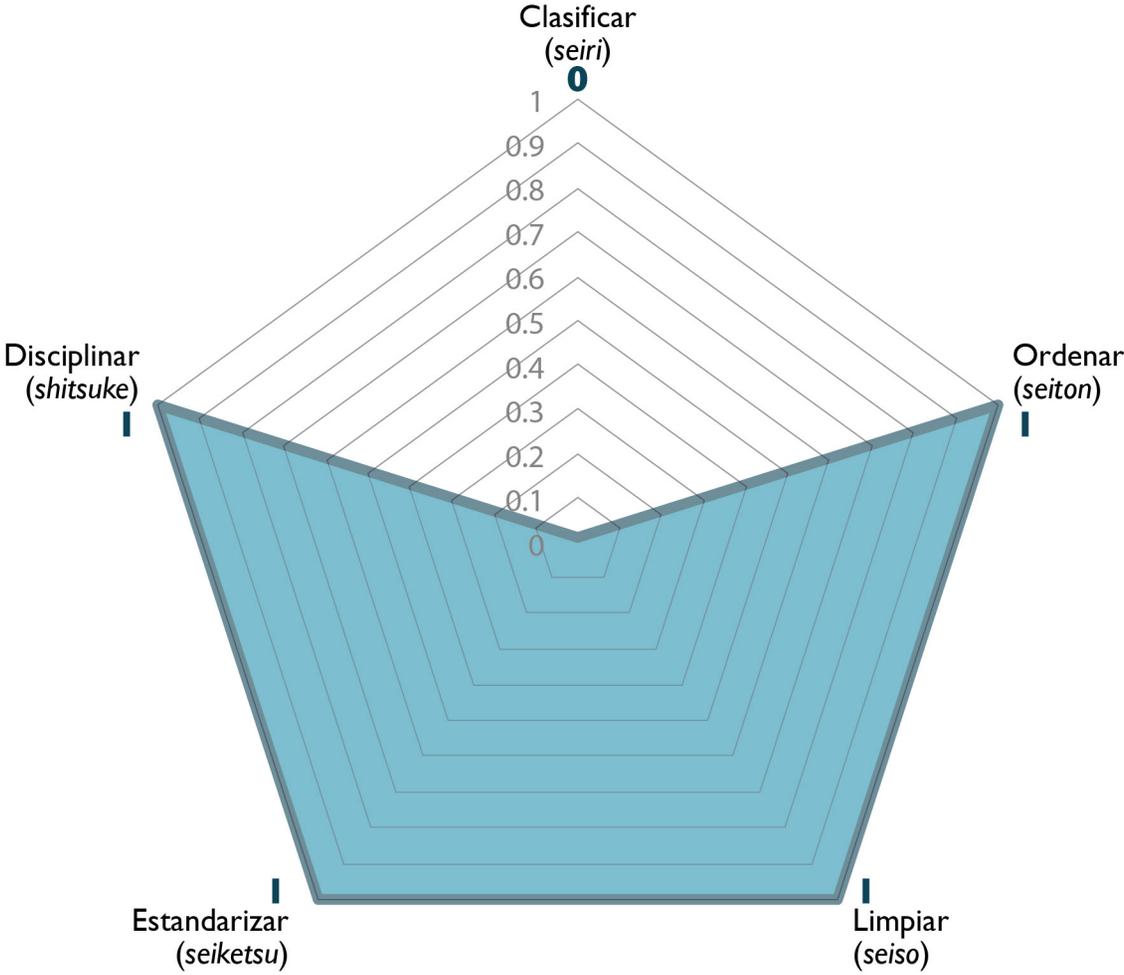
<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Hospital Regional Dr. Roberto Suazo Córdova
<b>Lugar</b>	La Paz, La Paz
<b>Director:</b>	Dr. José Nidian Velásquez Chavarría
<b>Fecha de inspección</b>	Lunes 21 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Centralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	0
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	1
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	1
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	1
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	1
Planes de acción		Puntuación 5S	4
<b>Conclusión</b>		<b>Hospital no óptimo</b>	

**Fuente:** matriz de evaluación elaborada por el CNA.



# GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.

#### 4.4.1 Resumen del Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova

Con relación a la visita efectuada al hospital Dr. Roberto Suazo Córdova, la evaluación concluye que este es el hospital peor evaluado con base a los 8 hospitales analizados, ya que las condiciones de este hospital son consideradas como deplorables.

Como primer punto, es importante mencionar que este hospital fue construido en el año 1984 y la mayoría de la infraestructura y equipos datan desde esa fecha, por lo que las condiciones de estos son lamentables y la mora quirúrgica sobrepasa el 45 %; situación que vulnera el derecho de la salud de los pobladores de La Paz y sus alrededores, ya que se observó un sobre exceso de chatarra, residuos y basura a lo interno y externo del hospital.

Asimismo, se logró observar una gran cantidad de equipos médicos en mal estado, las bancas y sillas de espera se encuentran en pésimo estado, no hay controles ni registros de los medicamentos ni equipos, muchos menos en los almacenes. Además, se observaron ventiladores mecánicos sin utilizar, no sirve el reservorio de agua, en cocina se observó una gestión sumamente ineficiente y representa un peligro por no contar con un sistema de flujo de gas, en la adquisición de productos para la comida, estas compras son ineficientes, ya que las hacen con proveedores fuera de la ciudad de La Paz, el área de cocina está sumamente dañada, el sistema de aire acondicionado no sirve, no existe un sistema de ventilación esto genera que el calor sea insoportable tanto para los pacientes como para el personal médico, el área de rayos X es altanamente obsoleta, la mayoría de sus equipos datan desde 1984, no existen informes de gestión<sup>5</sup>.

Es meritorio resaltar que las dos salas que operan a lo interno del hospital son áreas que fueron donadas por cooperación externa.

<sup>5</sup> Ver álbum fotográfico página 30.



## ÁLBUM FOTOGRÁFICO



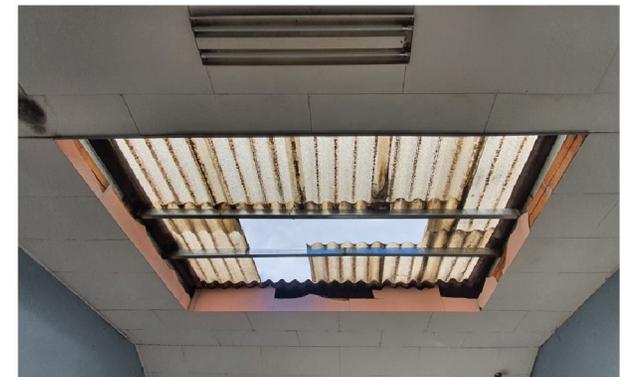
Sistema eléctrico deficiente en el área de rayos X.



Desorden total en almacenes y bodegas.



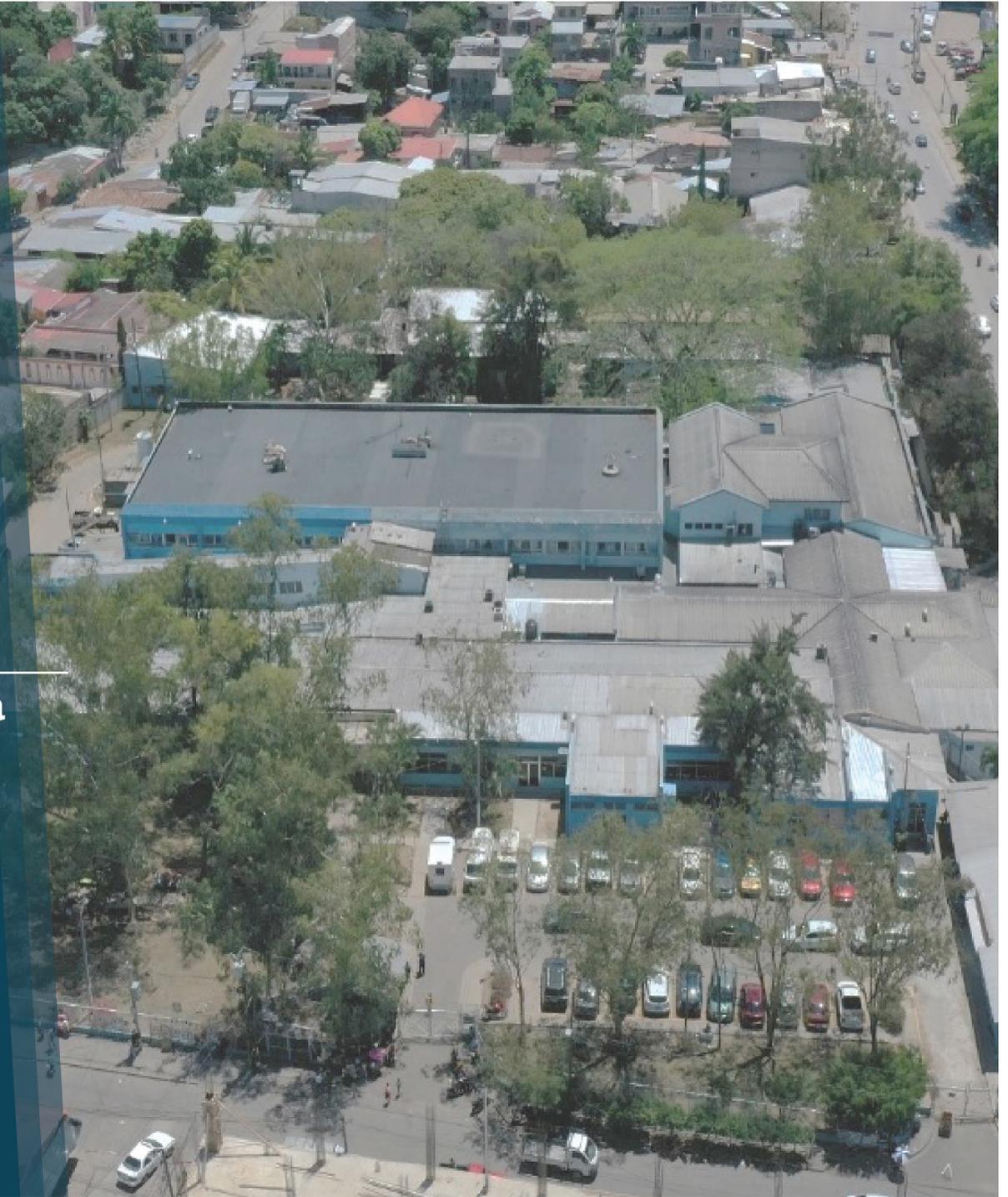
Acumulación de chatarra en el predio del hospital.



Daños severos en techos y marcos de puertas.

# Hospital General Santa Teresa

Comayagua, Comayagua





#### 4.5 Historia del Hospital General Santa Teresa, Comayagua, Comayagua

Último de varios nombres que tuvo este hospital de la excapital de Honduras, la ciudad de Comayagua y llamado así desde 1937 en que ha sido cerrado a causa de temblores, incendios y falta de apoyo económico. Es realmente el segundo hospital hondureño en fundarse llamándosele sucesivamente: Hospital Real, de Nuestra Señora de los Remedios, de la Resurrección, de San Juan de Dios de la Santísima Inquisición y actualmente como Hospital General Santa Teresa, cuya reinauguración oficial se hizo en 1987 bajo la Dirección del Dr. Luis Tirso Bendaña y es el mayor centro de salud de la Región Sanitaria número 02 (Bourdeth, 1996).

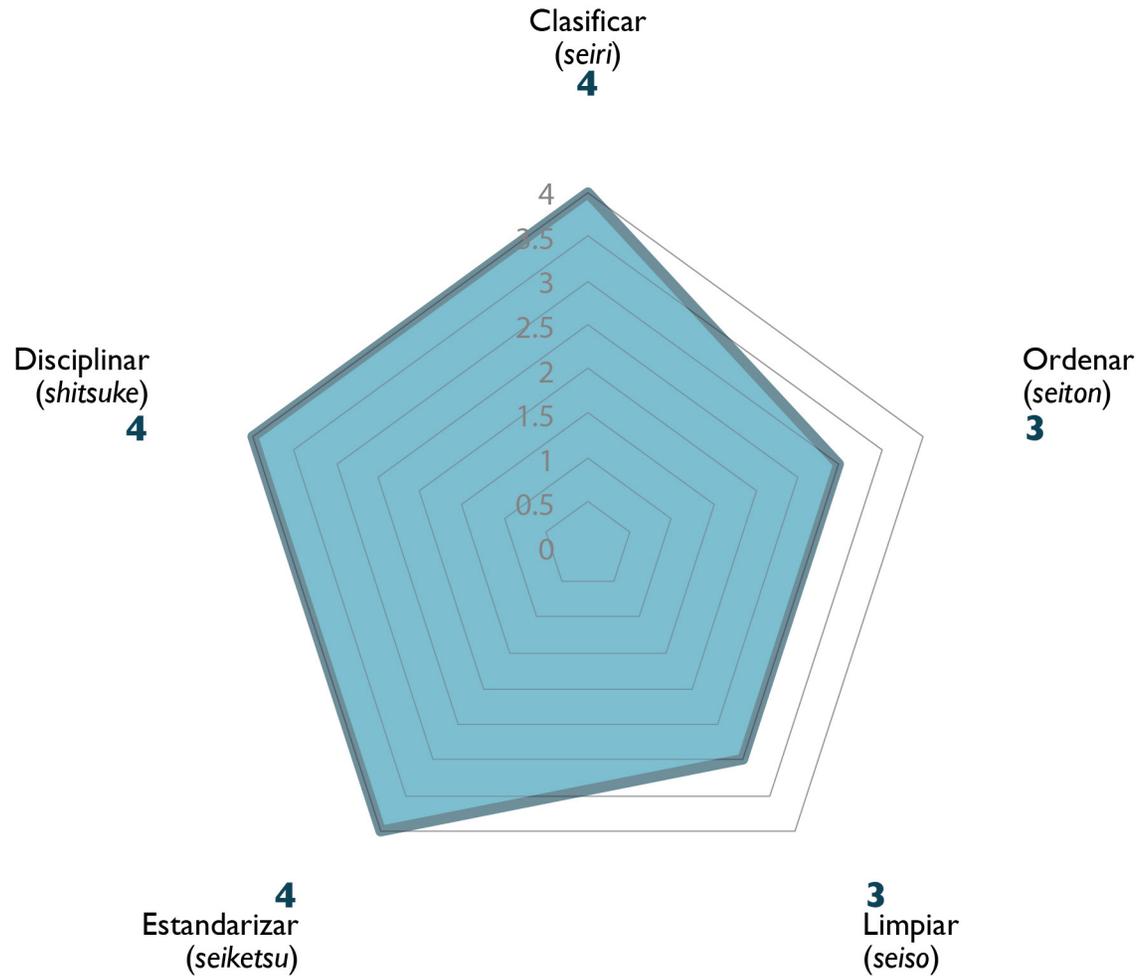
#### Auditoría UIASC n.º 005-2022

<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Hospital General Santa Teresa
<b>Lugar</b>	Comayagua, Comayagua
<b>Director:</b>	Dr. Kelvin Fabricio Flores Arévalo
<b>Fecha de inspección</b>	Martes 22 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Centralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	4
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	3
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	3
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	4
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	4
Planes de acción		Puntuación 5S	<b>18</b>
<b>Conclusión</b>		<b>Hospital no óptimo</b>	

**Fuente:** matriz de evaluación elaborada por el CNA.

## GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.



#### 4.5.1 Resumen del Hospital General Santa Teresa

Con relación a la visita efectuada al hospital General Santa Teresa la evaluación concluye que este es el hospital es no optimo por múltiples hallazgos identificados durante la visita técnica realizada por el equipo multidisciplinario, entre las razones se encuentran las siguientes:

Como primer punto se destaca que la infraestructura del hospital se encuentra con daños tantos internos como externos, mismos que son producto por la falta de mantenimiento, y malas obras civiles. Esto conlleva que la Secretaría de Salud deba invertir grandes cantidades de dinero para restaurar algunas áreas médicas que se encuentran en mal estado. Otro hallazgo importante es que varias instalaciones de equipos industriales, y aires acondicionados se encuentran en mal estado y sin opción de restaurar, sino que deben de ser reemplazo, en este caso se puede mencionar sistemas centrales de aires acondicionados, estufas industriales, lavadoras industriales, mismas que se pueden observar en el álbum fotográfico. También, durante el recorrido se observó falta de limpieza y orden en algunas áreas administrativas, baños, bodegas, almacenes, patios, estacionamientos, el cual se percibió un ambiente de desorden. No obstante, se logró observar que en algunas áreas médicas se estaban lavando las paredes entre las áreas de cirugía general, ortopedia entre otros espacios<sup>6</sup>.

La situación más preocupante que el equipo detectó fue la falta de medicamentos e insumos médicos en sus almacenes, donde al momento de nuestro ingreso se observaron estante totalmente vacíos, o a lo sumo con una o dos cajas de un producto en específico. Cuando el equipo consultó el motivo al personal encargado, éste manifestó que se debía a la falta de comunicación entre el personal y los jefes, ya que ellos remitieron meses atrás el listado de medicamentos faltante y hasta ese momento sin respuesta alguna. Esta situación solo demostró una falta de sinergia laboral en este campo, donde al final el afectado es directamente el usuario final, es decir, el paciente.

---

<sup>6</sup> Ver álbum fotográfico en la página 35.

## ÁLBUM FOTOGRÁFICO



Sistema eléctrico deficiente en el área de rayos X.



Sistema de aire acondicionado en mal estado.



Almacén de insumos médicos desabastecidos.



Daños severos en techos y marcos de puertas.



# Hospital Policlínico de Siguatepeque

Siguatepeque,  
Comayagua



#### 4.6 Historia del Hospital Policlínico de Siguatepeque, Siguatepeque, Comayagua

El 21 de julio de 2020, el alcalde de Siguatepeque, Juan Carlos Morales, junto al titular de la Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos (Insep), conocido actualmente como la SIT, Roberto Pineda, informaron sobre la finalización de la construcción del moderno Hospital Policlínico, el cual vendrá a descongestionar el flujo de pacientes contagiados por COVID-19 en la zona central y sus alrededores o para brindar asistencia las 24 horas del día a la población en general.

En ese contexto, el titular de Insep, Roberto Pineda, manifestó: «Este edificio está diseñado para ser un hospital de primera» (AMHON, 2020). Este hospital está conformado por tres modernos edificios para atender las emergencias, consulta externa, farmacia y laboratorio, cuenta con cinco quirófanos, un cuarto de gases médicos, un cuarto eléctrico, entre otras áreas.

#### Auditoría UIASC n.º 006-2022

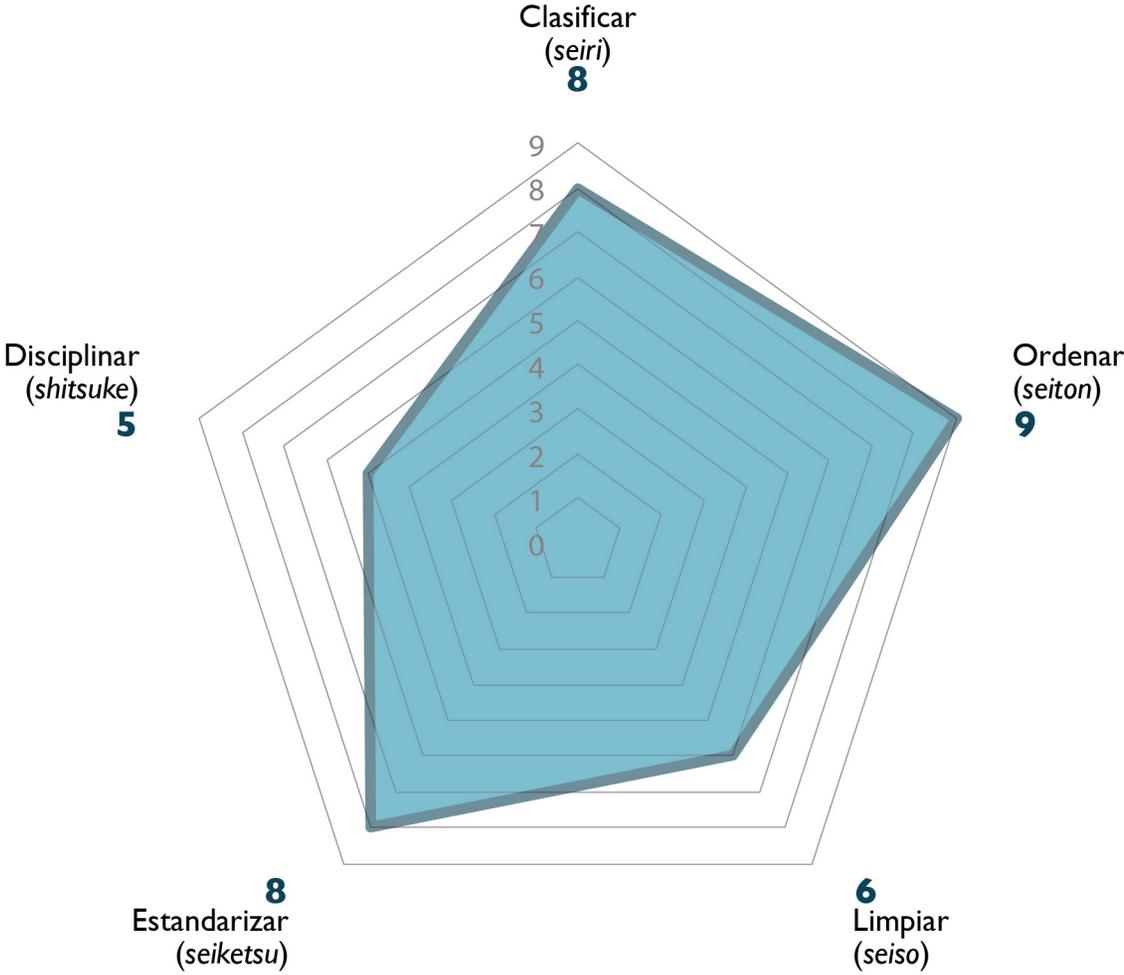
<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Hospital Policlínico de Siguatepeque
<b>Lugar</b>	Siguatepeque, Comayagua
<b>Director:</b>	Lic. Mayra Reyes
<b>Fecha de inspección</b>	Miércoles 23 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Centralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	8
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	9
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	6
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	8
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	5
Planes de acción		Puntuación 5S	36
<b>Conclusión</b>		<b>Necesidad de mejorar el sistema</b>	

Fuente: matriz de evaluación elaborada por el CNA.



# GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.

#### 4.6.1 Resumen del Hospital Policlínico de Siguatepeque

Con relación a la inspección efectuada al Hospital Policlínico de Siguatepeque, se concluye que las condiciones tienen la necesidad de mejorar el sistema, con base a las siguientes valoraciones:

El primer punto es resaltar que este hospital no está funcionando únicamente, sino que está siendo utilizado como un centro de triaje para COVID-19, lo cual demuestra que no está cumpliendo la función para la cual fue creado, y este es un problema serio, ya que si se cuenta con las instalaciones y muchos insumos que servirían para atender cualquier patología de los pobladores de Comayagua, este hospital fue uno de los mejores evaluados, sin embargo, se desconocen los motivos por los cuales no está operando. Este hospital no cuenta con autoridades ni control administrativo, pero cuenta con instalaciones adecuadas para quirófanos, sin embargo, no operan, este es una excelente oportunidad para la ciudadanía para poder tener un centro de asistencia sanitaria<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup>Ver álbum fotográfico en la página 40



## ÁLBUM FOTOGRÁFICO



Equipos médicos nuevos.



Materiales y mobiliario nuevo.



Materiales ortopédicos nuevos.



Sala de triaje para pacientes con COVID-19.

# Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato

La Esperanza,  
Intibucá





#### 4.7 Historia del Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato, La Esperanza, Intibucá

El nombre honra a un connotado doctor otorrinolaringólogo, ministros de salud del país. La inauguración tuvo lugar el 8 de febrero de 1992, veinte años después de iniciada su construcción. Sus 210 empleados atienden los servicios entre los que se cuenta con 4 especialidades, 53 camas, un albergue materno infantil manejado por el Consejo Comunitario y se encuentra en el barrio ElWay de la aún fresca Cabecera Intibucana, en un predio de 4 manzanas donado por doña Elena Aguüar de Vijü (Bourdeth, 1996).

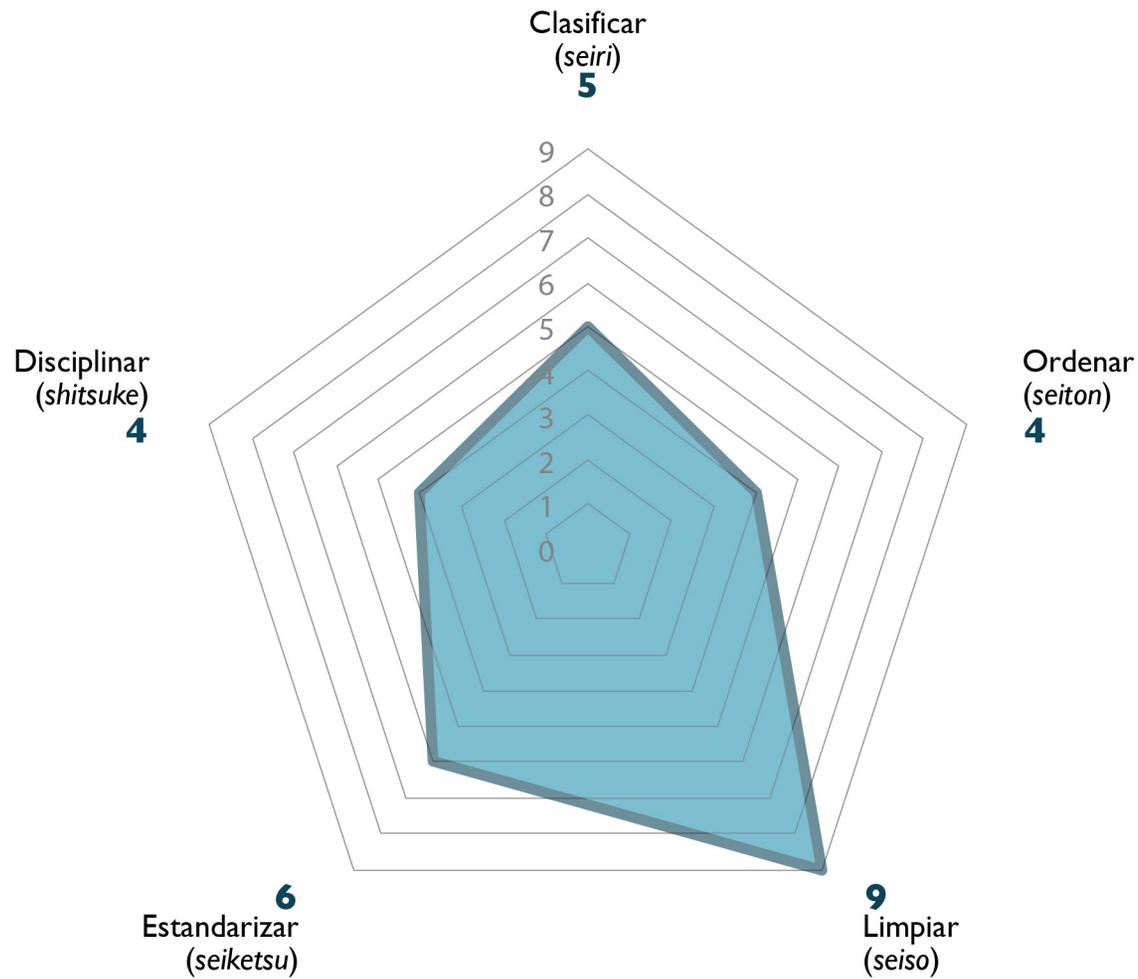
#### Auditoría UIASC n.º 007-2022

<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato
<b>Lugar</b>	La Esperanza, Intibucá
<b>Director:</b>	Dr. Darío Argueta
<b>Fecha de inspección</b>	Jueves 24 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Centralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	5
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	4
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	9
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	6
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	4
Planes de acción		Puntuación 5S	28
<b>Conclusión</b>		<b>Hospital no óptimo</b>	

**Fuente:** matriz de evaluación elaborada por el CNA.

## GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.



#### 4.7.1 Resumen del Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato

Con relación a la inspección efectuada en el Hospital Enrique Aguilar Cerrato, se puede concluir que este hospital no es óptimo para la atención y manejo de pacientes, con base a los siguientes motivos.

Se logró observar una gran cantidad de materiales y equipos en mal estado, así como chatarra dentro y fuera del hospital, cada área del hospital debe gestionar sus propios recursos, hay problemas serios en la atención de pacientes consulta externa, hay problemas con la infraestructura del hospital, en los almacenes de medicamentos no existe ningún tipo de control ni registro, los equipos médicos requieren de mantenimiento de manera oportuna, un aspecto altamente deficiente de este hospital es que el mismo cuenta con una mora quirúrgica de un 42 %.

Un aspecto sumamente importante de resaltar es el área de cocina, la cual tiene roles claramente definidos, se hace un uso óptimo de los recursos y tienen un sistema de control altamente útil y eficiente, otro punto digno de destacar es que las mejores áreas del hospital son aquellas que han sido donadas por la cooperación externa, este hospital requiere mejorar muchos aspectos para generar condiciones favorables para los habitantes del departamento de Intibucá y sus alrededores. Un punto lamentable que logró ser identificado es el uso de medicamentos vencidos en pacientes pediátricos, por lo que es necesario tener mayor control en los productos de farmacia para dar una atención médica eficiente a los pacientes<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup>Ver álbum fotográfico en la página 45.

## ÁLBUM FOTOGRÁFICO



Improvisación en instalación de drenaje de aguas servidas.



Medicamentos e insumos médicos obstaculizando los pasillos del hospital.



Medicamentos vencidos y equipos médicos sin ningún control.



Chatarra y vehículos en mal estado en el predio del hospital.



# Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)

Tegucigalpa,  
Francisco Morazán



#### 4.8 Historia del Instituto Nacional Cardiopulmonar, Tegucigalpa, Francisco Morazán

En marzo de 1948, inició sus servicios como Sanatorio Nacional Antituberculoso para el internamiento de casos avanzados de esa terrible patología que es todavía preocupación permanente de las autoridades sanitarias. Posteriormente, su campo se amplía con la incorporación de la disciplina cardiovascular, pero a fines de la década de los 70, varios de sus servicios son trasladados al Hospital Escuela, sin embargo, los restantes son atendidos con eficiencia por sus 278 empleados que procuran el restablecimiento de los pacientes con afecciones cardiopulmonares que proceden de todo el país, sea la consulta externa o en el internamiento (Bourdeth, 1996).

#### Auditoría UIASC n.º 008-2022

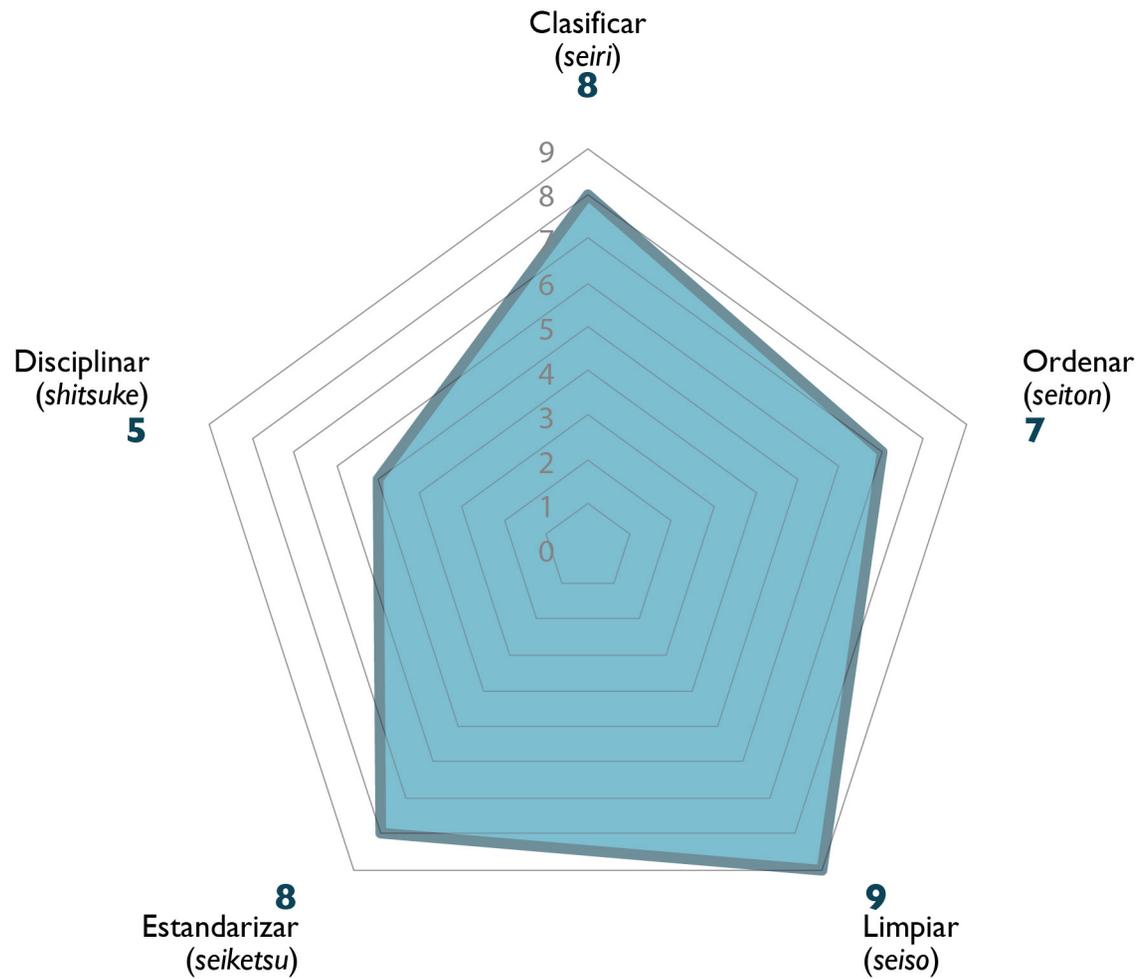
<b>Tipo de institución:</b>	Hospital
<b>Nombre</b>	Instituto Nacional Cardio Pulmonar El Tórax
<b>Lugar</b>	Tegucigalpa, Francisco Morazán
<b>Director:</b>	Dra. Nora Maradiaga
<b>Fecha de inspección</b>	Jueves 31 de marzo de 2022
<b>Administración:</b>	Centralizada

ID	5S	Título	Punto
S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	8
S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	7
S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	9
S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	8
S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	5
Planes de acción		Puntuación 5S	37
<b>Conclusión</b>		<b>Necesidad de mejore en el sistema</b>	

**Fuente:** matriz de evaluación elaborada por el CNA.



## GRÁFICO RADIAL



Fuente: gráfico elaborado con base en los datos generados por el CNA.

#### 4.8.I Resumen del Instituto Nacional Cardiopulmonar

Con base en las inspecciones efectuadas en el Instituto Nacional Cardiopulmonar, se constata que este hospital es el mejor evaluado de los 8 hospitales analizados, no obstante, siempre hay puntos de mejora.

Muchos elementos a lo interno del hospital requieren mayor identificación y clasificación, este hospital no cuenta con el sistema de consulta externa, es decir, los pacientes que ingresan es porque son remitidos por otro hospital, además, tiene una deficiencia en infraestructura que fue identificada por CNA en el año 2020 en el informe corrupción en tiempos del COVID-19, parte III, en algunos aspectos falta mayor rigurosidad en los controles administrativos internos, existe una mora quirúrgica por falta de marcapasos necesarios para la práctica de operaciones, en razón de ser excesivamente costosos para ser proporcionados por el Estado, lo que obliga a los pacientes o a sus familiares en adquirirlos bajo sus propios medios. Este hospital es un referente e insignia en cuanto al tratamiento pacientes con complejidades que requieran la intervención un especialista, como ser en las siguientes enfermedades: hipertensos, cardiopatías, asma bronquial, cáncer de pulmón, tuberculosis y enfermedades pulmonares obstructivas crónicas<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Información recopilada en la entrevista realizada a las autoridades del hospital en la visita *in situ*.



## 5. Resultados generales de la evaluación

Después de haber realizado las primeras ocho visitas técnicas a los hospitales y realizar la auditoría para cada uno de ellos conjunto con la matriz de resultado, se presentan los resultados generales para los ocho hospitales, misma que es proyectada con su respectiva gráfica en cruces de variables.

La tabla muestra las 5 variables de estudio con su descripción y significado, asimismo, se muestra el puntaje obtenido en cada una de las auditorías realizadas y en la parte inferior se proyecta la sumatoria, el porcentaje con respecto a la sumatoria y finalmente una clasificación sobre el puntaje obtenido que en este caso puede ser: implementado, necesita mejoras en el sistema, no óptimo y deplorable.

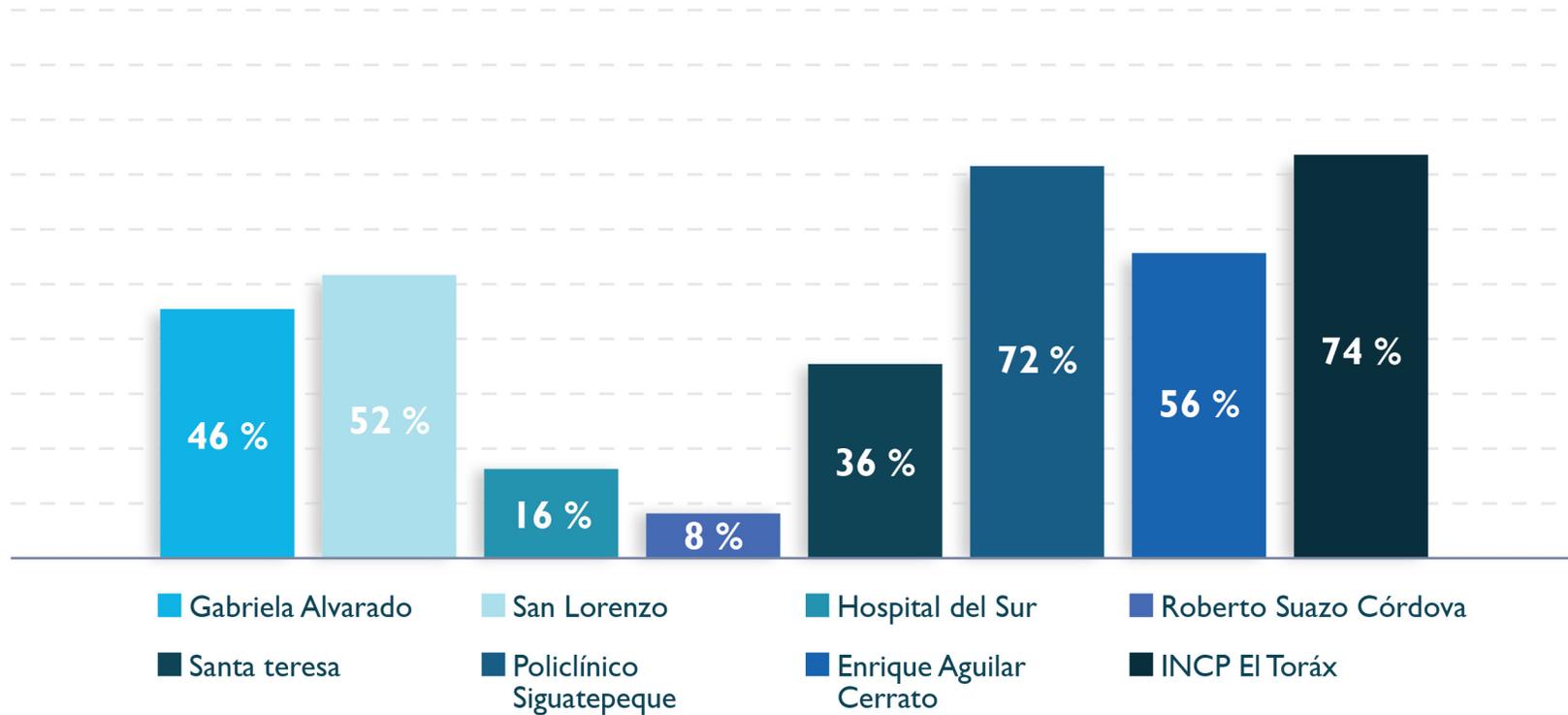
## RESULTADOS GENERALES

N°.	ID	Variable	Descripción	Hospitales								Total	Promedio por ID	Referencia
				Gabriela Alvarado	San Lorenzo	Hospital del Sur	Roberto Suazo Córdova	Santa Teresa	Policlínico Siguatepeque	Enrique Aguilar Cerrato	INCP El Tórax			
1	S1	Clasificar (seiri)	Separar lo necesario de lo innecesario.	3	4	0	0	4	8	5	8	32	40 %	10
2	S2	Ordenar (seiton)	Un sitio para cada cosa y cada cosa en su sitio.	7	5	2	1	3	9	4	7	38	48 %	10
3	S3	Limpiar (seiso)	Limpiar el puesto de trabajo y los equipos, además de prevenir la suciedad y el desorden.	5	6	2	1	3	6	9	9	41	51 %	10
4	S4	Estandarizar (seiketsu)	Eliminar anomalías evidentes con controles visuales.	5	7	1	1	4	8	6	8	40	50 %	10
5	S5	Disciplinar (shitsuke)	Respetar las normas establecidas.	3	4	3	1	4	5	4	5	29	36 %	10
6	Sumatoria			23	26	8	4	18	36	28	37	180 de 400 puntos	45 %	50
7	Porcentaje			46 %	52 %	16 %	8 %	36 %	72 %	26 %	74 %			100 %
8	Clasificación			No óptimo	No óptimo	Deplorable	Deplorable	No óptimo	Necesita mejoras en el sistema	No óptimo	Necesita mejoras en el sistema			Implementado

Fuente: datos generados por el CNA.



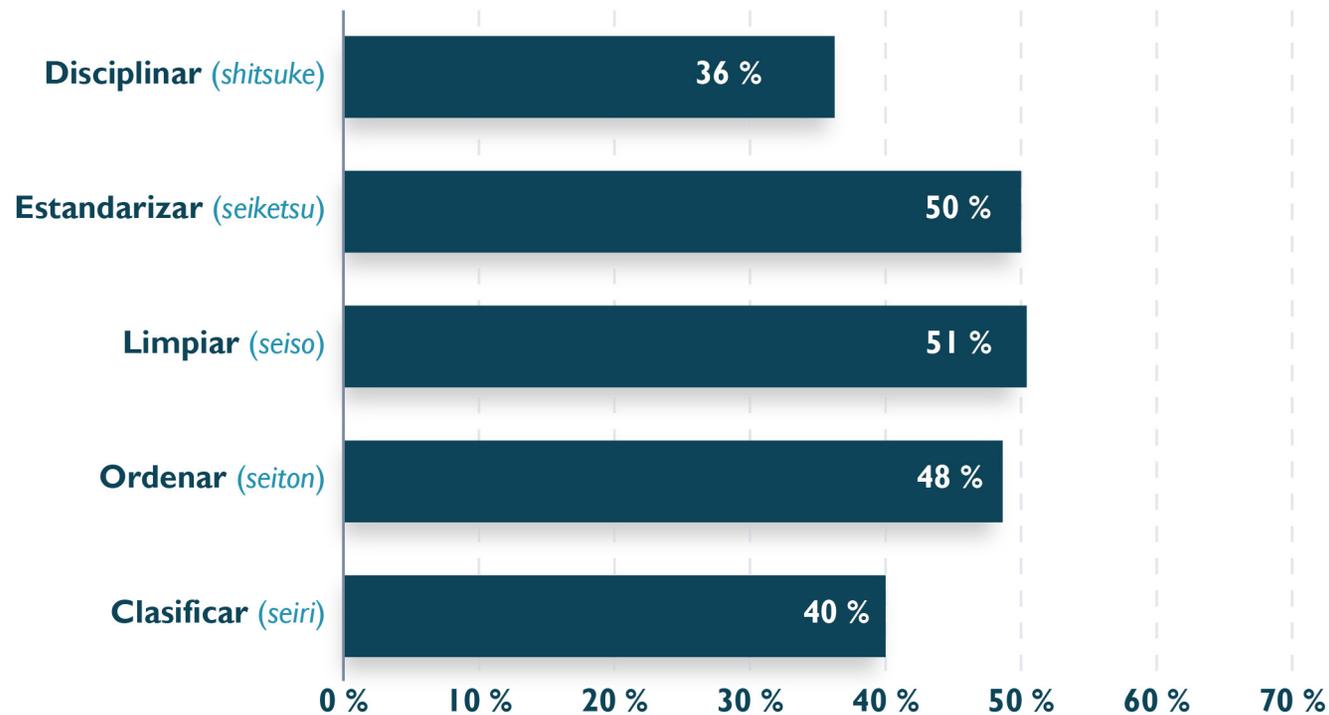
## RESULTADOS GENERALES



**Fuente:** gráfico elaborado a partir de datos generados por el CNA.

**Descripción:** porcentaje obtenido por cada uno de los hospitales evaluados donde el INC logró la nota más alta, mientras que el Hospital del Sur y el Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova obtuvieron la calificación más baja con 16 % y 8 %, respectivamente.

## RESULTADOS POR VARIABLE

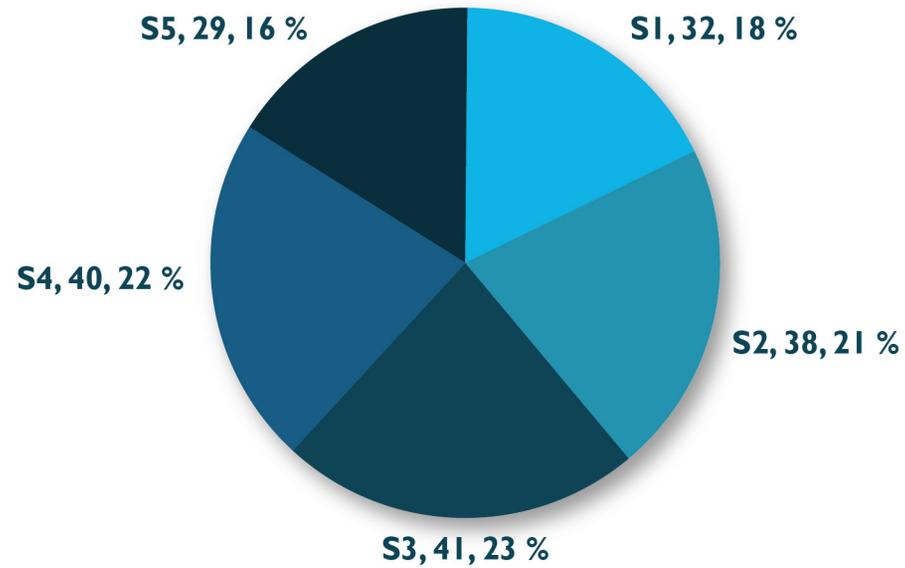


**Fuente:** gráfico elaborado a partir de datos generados por el CNA.

**Descripción:** porcentaje obtenido por cada una de las variables en medición de los ocho hospitales en su conjunto. Para el caso de las variables estandarizar y limpiar fueron las que mayor porcentaje obtuvieron; no obstante, las variables disciplinar y clasificar por debajo del 40 %, indicando una clara deficiencia en estos aspectos en los hospitales auditados.



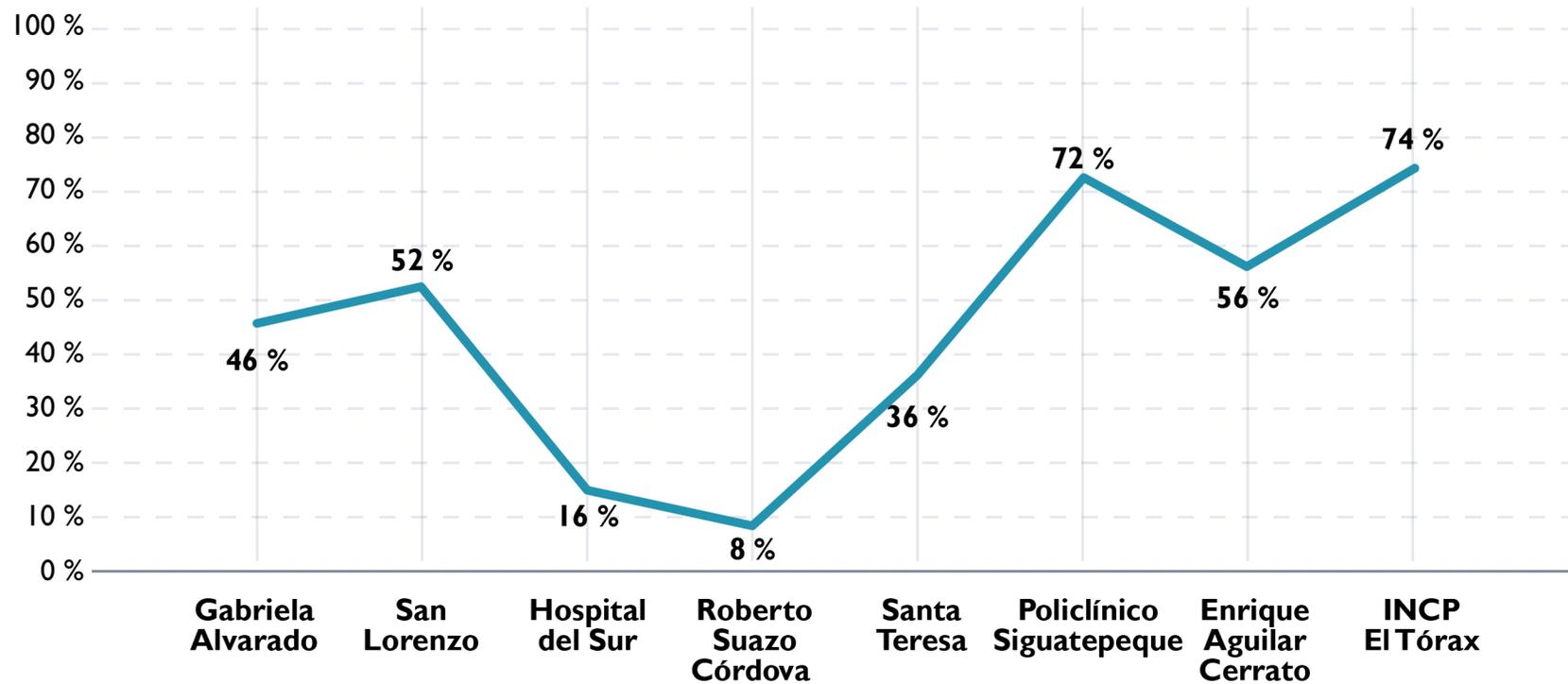
## GRÁFICA CIRCULAR DEL TOTAL POR IDENTIDAD



**Fuente:** gráfico elaborado a partir de datos generados por el CNA.

**Descripción:** el presente gráfico circular muestra el porcentaje obtenido por cada una de las variables en medición de los ocho hospitales en su conjunto, para el caso de las variables: estandarizar y limpiar, fueron las que mayor porcentaje obtuvieron.

### RESULTADOS GENERALES (ORDEN SEGÚN LA VISITA REALIZADA)

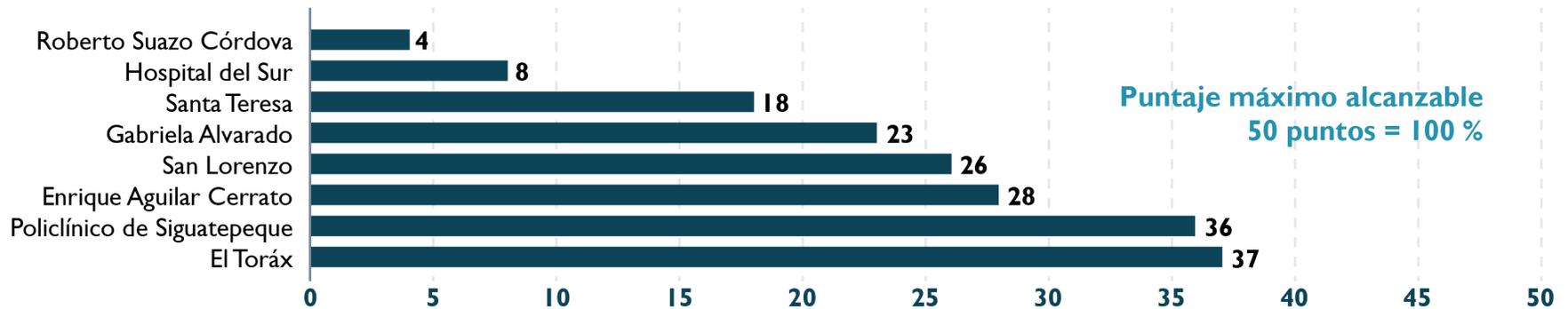


**Fuente:** gráfico elaborado a partir de los datos generados por el CNA.

**Descripción:** el gráfico lineal muestra el puntaje obtenido por cada uno de los hospitales según las visitas realizadas el 8, 9 y 10 de marzo, fechas en las que se visitaron los hospitales Gabriela Alvarado, San Lorenzo y el Hospital del Sur. El 21, 22, 23, y 24 de marzo se visitaron los hospitales Dr. Roberto Suazo Córdova, Santa Teresa, el Policlínico de Siguatepeque y el hospital Enrique Aguilar Cerrato. Finalmente, el 31 de marzo, se realizó la visita al INCP, mostrando los resultados para cada centro asistencial.



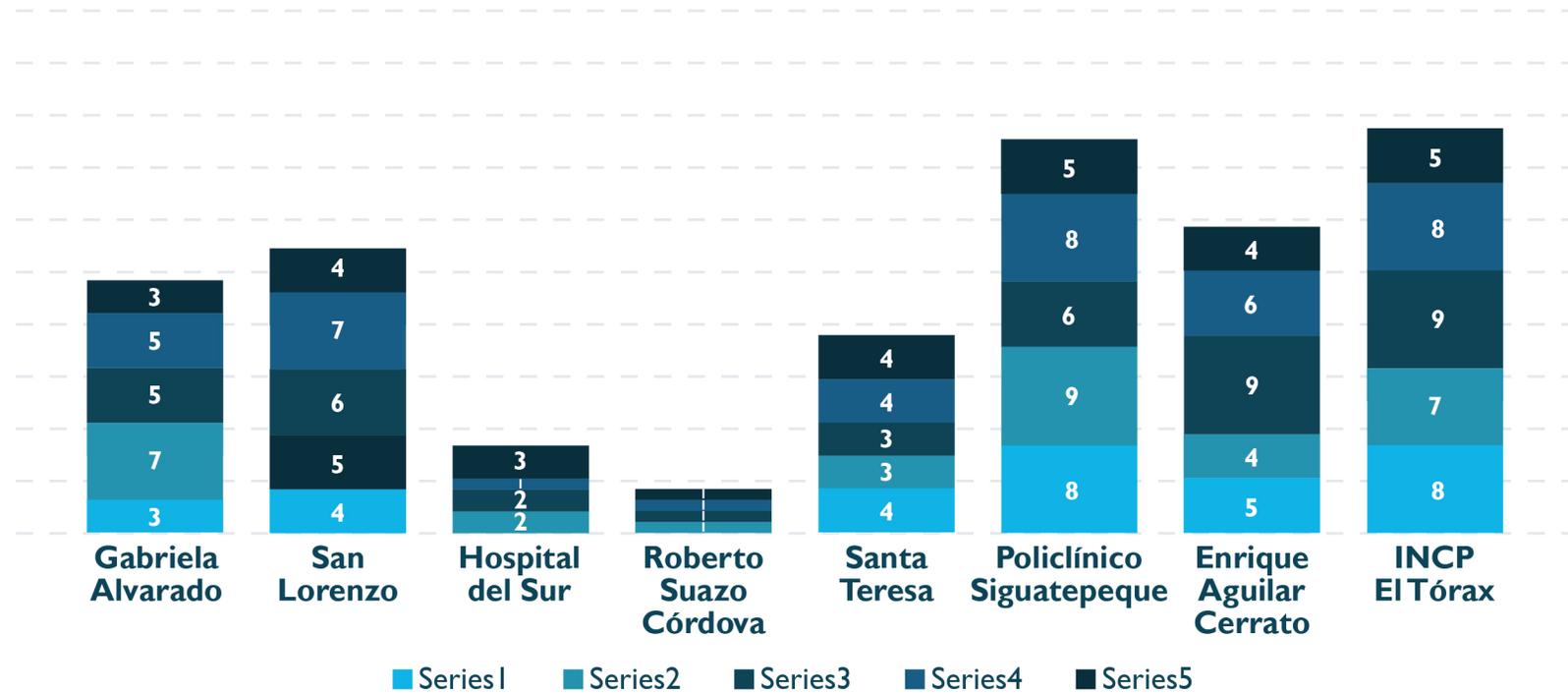
## HISTOGRAMA DE MAYOR A MENOR



**Fuente:** gráfico elaborado a partir de los datos generados por el CNA.

**Descripción:** en el gráfico de histograma se muestra de mayor a menor el puntaje obtenido por cada uno de los hospitales auditados, donde los dos primeros hospitales son los que lograron la mayor calificación, el INCP y el Hospital Policlínico de Siguatepeque, por lo que aún esos dos hospitales no se consideran aprobados en su totalidad, requieren de mejoras en el sistema. Seguidamente, se observa la decadencia del resto de los hospitales.

### GRÁFICO DE BARRA POR PUNTAJE OBTENIDO

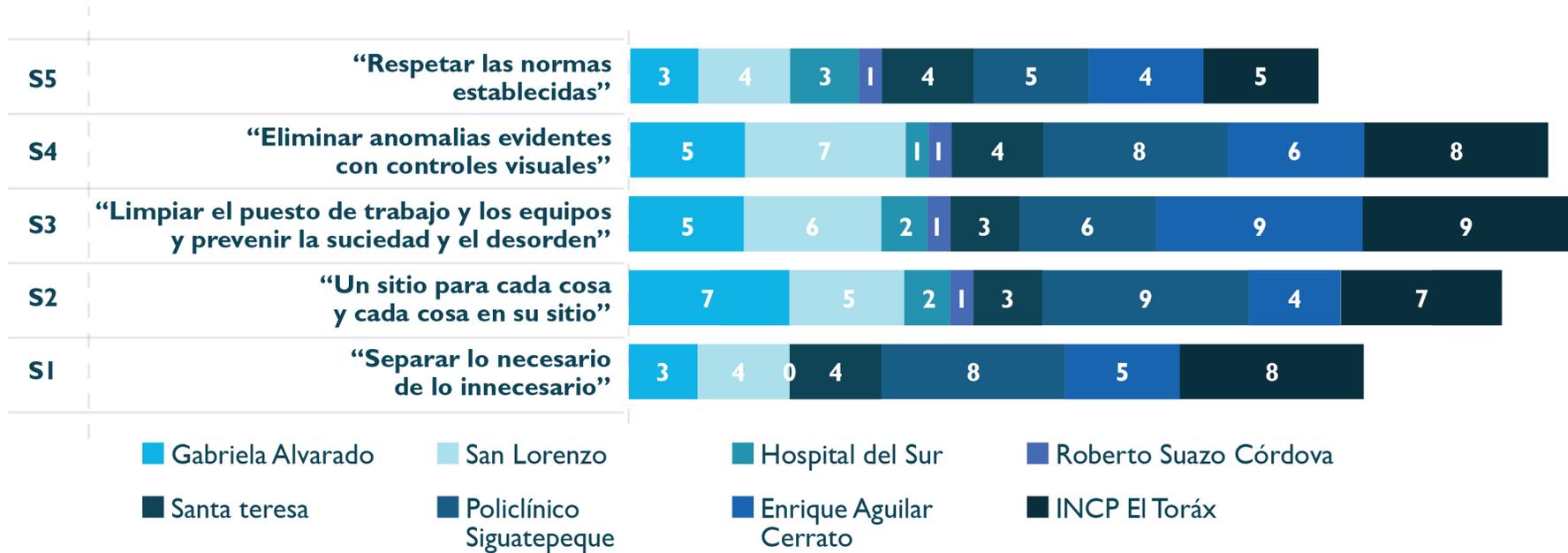


**Fuente:** gráfico elaborado a partir de los datos generados por el CNA.

**Descripción:** cantidad de puntaje obtenido por cada una de las «S», siendo la serie 1 (clasificación): color azul capri; serie 2 (orden): color azul bondi; serie 3 (limpieza): azul de prusia; serie 4 (estandarización): color azul RAF y serie 5 (disciplina): color azul Oxford. Se puede observar que hospitales deplorables como el hospital Dr. Roberto Suazo Córdova al igual que el Hospital del Sur en algunos indicadores no lograron puntaje alguno por lo que se muestra en valor 0 hasta valores en otros hospitales hasta valores 9 que evidencia un alto rendimiento en alguna de sus variables.



### BARRA DE RESULTADOS POR DESCRIPCIÓN DE VARIABLE



Fuente: gráfico elaborado a partir de los datos generados por el CNA.

**Descripción:** en la presente gráfica, de creación propia, se muestran barras horizontales de cada uno de los hospitales donde se señala de manera consolidada la cantidad de puntaje obtenido por cada una de las «S», siendo la serie 1 (clasificación): color azul capri; serie 2 (orden): color azul bondi; serie 3 (limpieza): color azul de prusia; serie 4 (estandarización): color azul RAF; y serie 5 (disciplina): color azul Oxford. Similar a la gráfica anterior, en este gráfico la lectura de los datos es integral por lo que se logra analizar a través de ambos ejes, tanto vertical como horizontal.

## 6. Análisis socioeconómicos de aspectos que no fueron tomados en cuenta en el sistema hospitalario

### 6.1 Presupuestos asignados a hospitales de Honduras

Por medio de las visitas técnicas realizadas a 8 hospitales dentro del territorio hondureño por el equipo de la UIASC del CNA, se realizó un análisis financiero de la ejecución presupuestaria por objeto del gasto y fuente de financiamiento, que corresponde a los años 2018-2022, detallando el presupuesto aprobado.

Conviene subrayar que, según la Sesal, los montos disponibles del año 2022 con respecto a saldos, varían por las modificaciones presupuestaria —inyección de presupuesto externos—, pagos cargados, pero no ejecutados, asimismo cada grupo de gasto está sujeto a cambios internos y externos en la asignación de presupuesto.

#### 6.1.1 Presupuesto asignado a hospitales en los años 2018-2022

Hospital	Presupuesto anual 2018	Presupuesto anual 2019	Presupuesto anual 2020	Presupuesto anual 2021	Presupuesto anual 2022
Hospital Gabriela Alvarado	L 153,536,314.00	L 154,433,007.00	L 163,340,417.00	L 240,099,355.00	L 249,239,836.00
Hospital de San Lorenzo	L 179,691,757.03	L 193,442,474.76	L 221,722,413.95	L 248,353,682.33	L 14,768,810.33
Hospital Regional del Sur	L 208,036,589.00	L 221,600,534.00	L 224,952,510.00	L 314,377,627.00	L 383,267,791.00
Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	L 100,749,338.00	L 100,807,972.00	L 108,209,083.00	L 146,440,318.00	L 147,528,136.00
Hospital General Santa Teresa	L 165,669,701.00	L 161,028,324.00	L 167,151,127.00	L 202,752,375.00	L 220,163,551.00
Hospital Policlínico de Siguatepeque	No habilitado como hospital, únicamente como centro de triaje.				
Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	L 97,710,423.00	L 102,960,954.00	L 176,536,002.00	L 199,141,465.00	L 219,072,123.00
Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)	L 249,057,441.00	L 261,158,420.00	L 283,489,866.00	L 362,939,601.00	L 401,099,193.00

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en los datos del Sistema de Administración Financiera Integrada (Siafi).



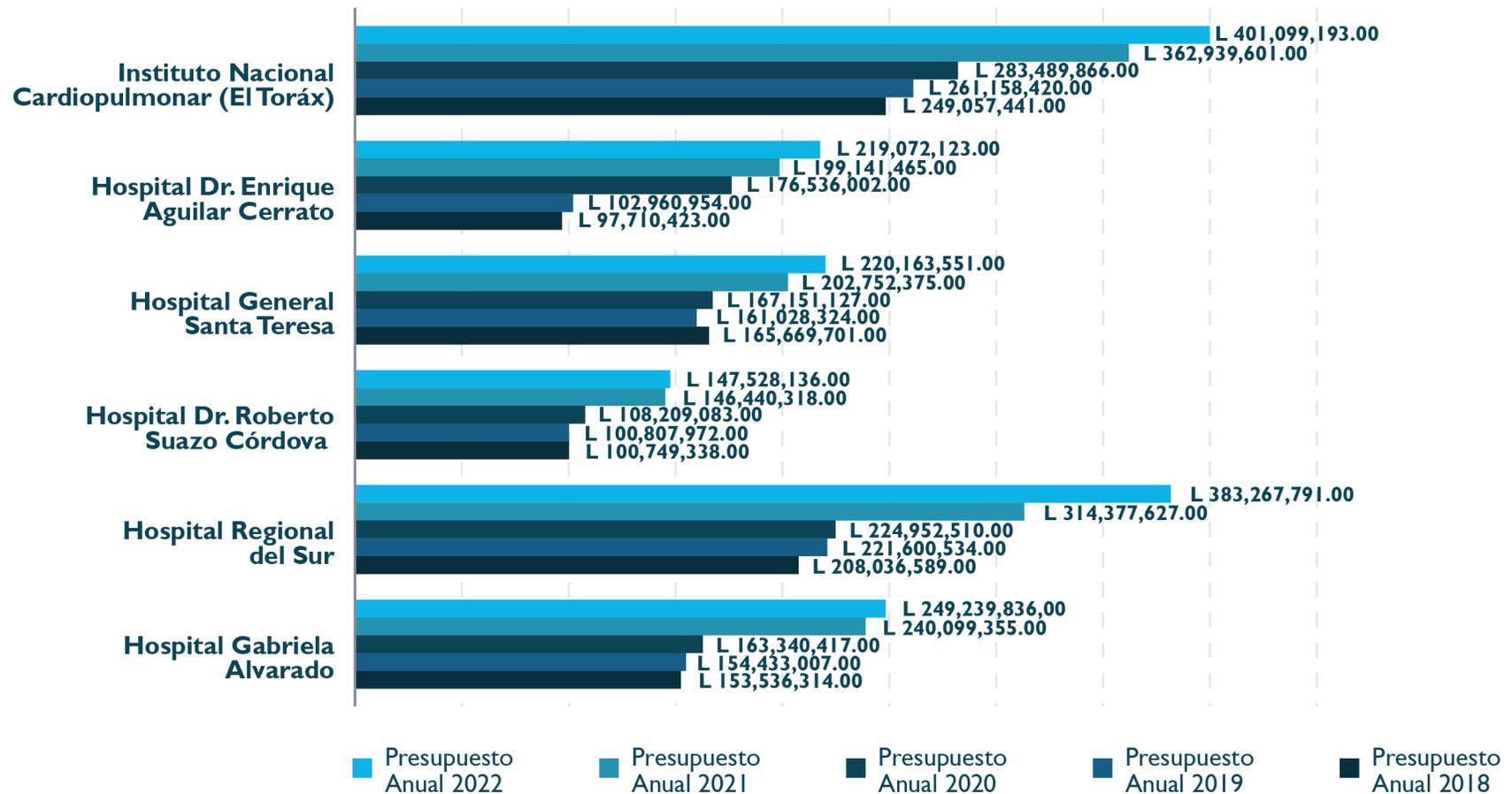
La tabla y gráfico muestra cómo se asignó el presupuesto durante el periodo comprendido del 2018-2022, de los cuales muestran fluctuaciones en todos los años aumenta sus líneas presupuestarias, no obstante, no se deja percibir la mejora en los mismo, debido a las condiciones de infraestructura, saneamiento, operatividad entre otras, sin reflejar cambios en estos años, en virtud a esto más del 60% del presupuesto se va a pago de empleados, y tan solo de un 40 % destinado a demás servicios, se expresa que tanto el personal como el hospital son de suma importancia para dar una atención de calidad a la población que se avoca a estos centros hospitalarios<sup>10</sup>.

Es preciso destacar que el Hospital de San Lorenzo es descentralizado y se les hace la transferencia a los gestores de acuerdo como lo estipulan los convenios que se firman al inicio o durante cada año con la Sesal. Asimismo, el Hospital Policlínico de Siguatepeque, aunque cuenta con la mayoría de condiciones e insumos no se encuentra habilitado como hospital, únicamente se usa como un centro de triaje para pacientes sospechosos y contagiados de COVID-19 (Sesal, 2022).

---

<sup>10</sup> Datos calculados con base en el presupuesto por objeto del gasto todas las fuentes para el período 2018-2022, obtenido del Siafi.

### EJECUCIÓN PRESUPUESTO EN HOSPITALES 2018-2022



Fuente: elaborado por el CNA con base en los datos del Siafi.

## 6.1.2 Consolidado de presupuesto en seis de ocho hospitales de Honduras por objeto del gasto 2018-2022

Presupuesto del 2018-2022	100 servicios personales	%	200 servicios no personales	%	300 material y suministros	%	400 bienes capitalizables	%	500 transferencias y donaciones	%
Hospital Gabriela Alvarado	L 757,425,228.00	79 %	L 74,958,596.00	8 %	L 123,518,816.00	13 %	L 4,325,092.00	0.50 %	L 421,197.00	0.00 %
Hospital Regional del Sur	L 1,034,775,134.00	77 %	L 229,749,005.00	17 %	L 71,013,163.00	5 %	L 16,071,425.00	1.20 %	L 626,324.00	0.00 %
Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	L 498,341,416.00	83 %	L 23,875,734.00	4 %	L 75,840,337.00	13 %	L 5,369,581.00	0.90 %	L 352,779.00	0.10 %
Hospital General Santa Teresa	L 740,202,054.00	81 %	L 37,831,368.00	4 %	L 133,939,958.00	15 %	L 4,225,261.00	0.50 %	L 566,437.00	0.10 %
Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	L 549,645,357.00	69 %	L 214,811,696.00	27 %	L 1,649,586.00	0.20 %	L 1,769.00	0.00 %	L 29,312,559.00	4 %
Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)	L 1,088,290,468.00	70 %	L 179,318,023.00	12 %	L 225,017,706.00	14 %	L 48,410,059.00	3.10 %	L 16,708,264.00	1 %
<b>Totales</b>	<b>L 4,668,679,657.00</b>	<b>75 %</b>	<b>L 760,544,422.00</b>	<b>12 %</b>	<b>L 630,979,566.00</b>	<b>10 %</b>	<b>L 78,403,187.00</b>	<b>1.30 %</b>	<b>L 47,987,560.00</b>	<b>1 %</b>

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en los datos del Siafi<sup>11</sup>.

En la tabla anterior se describen los recursos asignados por la Sesal durante el período 2018-2022, a 6 de los 8 centros hospitalarios donde se realizó la visita técnica. Según la información recopilada, se destinó el presupuesto en estos cuatro años de la siguiente manera:

- **Servicios personales.** «Estos gastos corresponden a la prestación de servicios personales en calidad de empleado permanente y no permanente. Incluye retribuciones salariales de funcionarios de la administración central y administración descentralizada —instituciones descentralizadas y empresas públicas—, las contribuciones a los sistemas de la seguridad social —públicos y privados—, asignaciones familiares, servicios extraordinarios y contribuciones directas como compensaciones sociales, beneficios complementarios y otros adicionales no inherentes al sueldo» (Sesal, 2018), por un monto de cuatro mil seiscientos sesenta y ocho millones, seiscientos setenta y nueve mil, seiscientos cincuenta y siete lempiras (L 4,668,679,657.00), esto representa el 75 % del presupuesto.

<sup>11</sup> La tabla se elabora de los totales consolidados por los hospitales que reciben presupuesto de la Sesal, registrado en el Siafi ramificado por objeto del gasto.

- **Servicios no personales:** «Son asignaciones destinadas a cubrir el uso de servicios básicos, arrendamientos, mantenimiento y reparaciones, servicios profesionales y técnicos, servicios comerciales y financieros, impuestos, tasas y derechos, pasajes y viáticos e intereses de instituciones financieras» (Sesal, 2018). Se destinó un monto de setecientos sesenta millones, quinientos cuarenta y cuatro mil, cuatrocientos veintidós lempiras exactos (L 760,544,422.00), esto representa el 12 % del presupuesto.
- **Materiales y suministros.** Asignaciones para materiales y suministros consumibles necesarios para el funcionamiento de las instituciones del sector público. Incluye los materiales que se destinan a conservación y reparación de bienes de capital. Asimismo, incluye los bienes que se adquieren para su transformación o adjudicación posterior por aquellas instituciones que desarrollan actividades de carácter comercial, industrial o de servicios o por instituciones que venden o distribuyen elementos con fines promocionales.  
Las principales características de los materiales y suministros son: I) estén destinados al consumo final o intermedio propio o de terceros, II) son bienes consumibles y III) son gastos reiterativos (Sesal, 2018). Se destinó un monto total de seiscientos treinta millones, novecientos setenta y nueve mil, quinientos sesenta y seis lempiras exactos (L 630,979,566.00), esto representa el 10 % del presupuesto.
- **Bienes capitalizables:** «Comprenden los gastos generados por la adquisición y construcción de bienes de uso propio como también aquellos adquiridos o construidos para ser transferidos a terceros» (Sesal, 2018), donde se invirtió durante cuatro años solo el 1.3 % del presupuesto por un total de setenta y ocho millones, cuatrocientos tres mil, ciento ochenta y siete lempiras (L 78,403,187.00).
- **Transferencias y donaciones:** «Asignaciones por transferencias y donaciones destinadas a personas e instituciones de los sectores públicos, privado y del exterior que no suponen contraprestación en bienes o servicios y cuyos importes no son reintegrados por los beneficiarios. Incluye donaciones en efectivo y en especie» (Sesal, 2018) reciben un monto aprobado de cuarenta y siete millones novecientos ochenta y siete mil quinientos sesenta lempiras exactos (L 47,987,560.00), que representa el 1 % del presupuesto asignado.

### 6.1.3 Cantidad de pacientes atendidos diariamente en los hospitales

Hospital	Ubicación	Población	Cobertura asistencial diaria	Proyección asistencial poblacional por día	Déficit /excedente asistencial
Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)	Francisco Morazán	1,716,708	250	99	151
Hospital Gabriela Alvarado	Danlí, El Paraíso	508,093	233	1411	-1179
Hospital Regional del Sur	Choluteca, Choluteca	484,427	289	1346	-1056
Hospital General Santa Teresa	Comayagua, Comayagua	579,579	500	1610	-1110
Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	La Paz, La Paz	230,747	150	641	-491
Hospital de San Lorenzo	San Lorenzo, Valle	193,465	300	537	-237
Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	La Esperanza, Intibucá	272,910	632	758	-126
Hospital Policlínico de Siguatepeque	Siguatepeque, Comayagua	No habilitado			

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en los datos del INE, visita in situ y estadísticos de la Sesal.

La tabla anterior muestra un análisis socioeconómico del déficit en el año 2022, bajo la cantidad de pacientes que se atienden diariamente en cada hospital, con respecto a la población que habita en los departamentos que cubren cada uno de ellos.

Dentro de sus actividades diarias, El Tórax solo atiende un aproximado de 250 pacientes al día, presentando un excedente en la cobertura asistencial de 151 pacientes mayor a la proyección realizada por el CNA en cada departamento. Esto sería lo ideal, si existiese una atención y servicios médicos de calidad en los demás departamentos del país, ya que la población no tendría que movilizarse por una atención médica desde sus departamentos hasta Francisco Morazán. Cada departamento del país tendría que contar con un hospital de primer nivel, en óptimas condiciones para dar cobertura a la demanda diaria.

El Hospital Gabriela Alvarado ubicado en Danlí, El Paraíso, en la visita técnica realizada se constató que la capacidad operativa y técnica de este centro de atención es de 233 pacientes diariamente. Con base en los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2022), existen 508,093 habitantes en este departamento, y tomando como parámetro la probabilidad de que cada uno de ellos utilice asistencia médica una vez al año, este hospital

tendría que atender diariamente la cantidad de 1,411 personas para prestar un servicio de excelencia, por lo tanto, se evidencia que existe un déficit en la demanda asistencial de 1,179 personas afectadas que no se benefician con la cobertura médica de este hospital público.

De igual forma, los demás hospitales presentan déficit asistencial, igual o peor al hospital antes descrito. Por tal efecto, el equipo de analistas de esta instancia evidenció que la demanda es exorbitante en comparación a la atención que actualmente se da en cada uno de ellos.

En los departamentos de El Paraíso 1,211 no tienen acceso al servicio de salud pública, en Choluteca 1056 pacientes, Comayagua 1,110 pacientes, La Paz 491 pacientes, Valle 237 pacientes, Intibucá 126 pacientes. Estos hospitales no tienen la capacidad de cubrir el servicio hospitalario, debido a los problemas operativos, administrativos, funcionales evidenciados en la visita técnica en el cada uno de los centros asistenciales.

Cabe resaltar que los centros asistenciales que tienen menor déficit asistencial son los hospitales que se rigen bajo la modalidad de descentralizados, tal es el caso del Hospital Enrique Aguilar Cerrato en el departamento de Intibucá y el Hospital en San Lorenzo, Valle.

### 6.1.4 Cantidad de pacientes por sexo atendidos diariamente en los hospitales

En la visita técnica realizada por el equipo multidisciplinario se logró identificar la cobertura asistencial en los centros hospitalarios por sexo femenino y masculino durante el año 2022, atendiendo una cantidad de 1,467 del sexo femenino por día y 887 del sexo masculino en siete hospitales de los departamentos de Francisco Morazán, El Paraíso, Choluteca, Comayagua, La Paz, Valle e Intibucá. Cabe detallar que los cuatro hospitales dan asistencia a los pacientes que se remiten de otros hospitales cercanos.

**Cantidad de pacientes por género atendidos diariamente en los hospitales**

N.º	Hospital	Cobertura asistencial diaria del sexo femenino	Cobertura asistencial diaria del sexo masculino
1	Hospital Gabriela Alvarado	140	93
2	Hospital de San Lorenzo	196	104
3	Hospital Regional del Sur	173	116
4	Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	90	60
5	Hospital General Santa Teresa	315	185
6	Hospital Policlínico de Siguatepeque	No habilitado	
7	Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	398	234
8	Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)	155	95
<b>Total</b>		<b>1,467</b>	<b>887</b>

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en las visitas técnicas realizadas y estadísticos de la Secretaría de Salud.



Por lo tanto, en cuanto al Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova, su cobertura asistencial es menor al resto de hospitales descritos en la tabla anterior con una cantidad de 90 personas del sexo femenino y 60 del sexo masculino, reflejando que los hospitales no tienen las capacidades ni los insumos necesarios para cubrir las diferentes emergencias que presentan los que asisten a estos centros hospitalarios.

En el Hospital Gabriela Alvarado se atienden 140 personas del sexo femenino y 93 del sexo masculino diariamente. En el Hospital de San Lorenzo se observó una asistencia de 196 del sexo femenino y 104 del sexo masculino diariamente. En el Hospital Regional del Sur asisten diariamente 173 del sexo femenino y 116 del sexo masculino. En el Hospital General Santa Teresa, se atienden 315 del sexo femenino y 185 del sexo masculino. En el Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato asisten 398 pacientes del sexo femenino y 234 del masculino. En El Tórax se atienden ciento 155 del sexo femenino y 95 del sexo masculino.

## 7. Esquemas comparativos porcentuales sobre el presupuesto destinado en el sistema sanitario

A continuación, se contempla un cuadro comparativo de los presupuestos asignados para el manejo a siete centros hospitalarios en el periodo comprendido 2021-2022, con respecto a la asignación total de presupuesto de Sesal, con el objetivo de partir desde un panorama general que permita medir el porcentaje destinados por la Sesal a los hospitales de siete departamentos del país.

**Presupuesto (2021-2022) destinado para hospitales y presupuesto general de la Sesal**

Hospital	Ubicación	Presupuesto anual de hospitales 2021	Presupuesto anual de hospitales 2022	Porcentaje de asignación del total de presupuesto de salud 2022 (L 20,867,019,557.00)	Porcentaje de asignación del total de presupuesto de salud 2021 (L 20,989,146,773.00)
Hospital Gabriela Alvarado	Danlí, El Paraíso	L 240,099,355.00	L 249,239,836.00	1.2 %	1.1 %
Hospital Regional del Sur	Choluteca, Choluteca	L 314,377,627.00	L 383,267,791.00	1.8 %	1.5 %
Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	La Paz, La Paz	L 146,440,318.00	L 147,528,136.00	0.7 %	0.7 %
Hospital General Santa Teresa	Comayagua, Comayagua	L 202,752,375.00	L 220,163,551.00	1.1 %	1.0 %
Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	La Esperanza, Intibucá	L 199,141,465.00	L 219,072,123.00	1.0 %	0.9 %
Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)	Tegucigalpa, Francisco Morazán	L 362,939,601.00	L 401,099,193.00	1.9 %	1.7 %
Hospital de San Lorenzo	San Lorenzo, Valle	L 248,353,682.33	L 14,768,810.33	0.1 %	1.2 %
Hospital Policlínico de Siguatepeque	Siguatepeque, Comayagua	No habilitado			

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en los datos del Siafi.



El presupuesto asignado a la Sesal para el años 2021 es de veinte mil novecientos ochenta y nueve millones ciento cuarenta y seis mil setecientos setenta y tres con cero centavos (L 20,989,146,773.00) y para el año 2022 es de veinte mil ochocientos sesenta y siete millones diecinueve mil quinientos cincuenta y siete con cero centavos (L 20,867,019,557.00)<sup>12</sup>, por lo tanto, la tabla anterior muestra el porcentaje anual asignado a ocho centros asistenciales en el sistema de salud, donde el sistema de salud muestra una valoración baja en la asignación de presupuesto, sin embargo, ante esta situación se muestra que solo el 8% del total presupuesto asignado a la Secretaría de Salud es destinado a los siete hospitales antes mencionados, es considerable la mala administración de presupuesto por parte de las autoridades dando como resultado la precaria de las condición hospitalarias, ya que por hospital solo se desembolsa del 0.7 % al 2 % del presupuesto total. En resumen, la asignación de presupuesto de la Sesal no es suficiente para suplir las necesidades que se presentan en cada uno de los hospitales.

#### Inversión en salud pública por habitante

Hospital	Ubicación	Población	Presupuesto anual de hospitales 2021	Inversión por habitante 2021
Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)	Francisco Morazán	1716708	L 362,939,601.00	L 2,216.11
Hospital Gabriela Alvarado	Danlí, El Paraíso	508093	L 240,099,355.00	L 472.55
Hospital Regional del Sur	Choluteca, Choluteca	484427	L 314,377,627.00	L 648.97
Hospital General Santa Teresa	Comayagua, Comayagua	579579	L 202,752,375.00	L 349.83
Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	La Paz, La Paz	230747	L 146,440,318.00	L 634.64
Hospital de San Lorenzo	San Lorenzo, Valle	193465	L 248,353,682.33	L 1,283.71
Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	La Esperanza, Intibucá	272910	L 199,141,465.00	L 729.70
Hospital Policlínico de Siguatepeque	Siguatepeque, Comayagua	No habilitado		

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en los datos del Siafi y proyecciones del INE.

Se realizó un análisis socioeconómico del presupuesto asignado en cada uno de los hospitales, donde se realizó visita por parte del personal de la Unidad de Investigación, análisis y seguimiento de casos. Identificando que la inversión que ha hecho el gobierno no es lo suficiente para cubrir con los insumos, infraestructura, asistencia al paciente, insumos y equipo médicos, entre otros.

<sup>12</sup> Es preciso señalar que el presupuesto del 2022 varía debido a aumentos que se están realizando durante el transcurso del año, para fines de este informe el monto fue tomado con base a las fechas que se realizaron las visitas técnicas

Al analizar esta cifra se constató que la inversión por habitante no es suficiente, para cubrir los gastos que se incurren en una consulta, intervención quirúrgica, tratamiento médico, ya que para la atención de cada persona se necesitan insumos médicos, pago de honorarios profesionales al médico, enfermera y demás personal involucrada en cada atención médica; como referencias se muestra que el precio de una caja de medicamento de Paracetamol cuesta un monto de cuatrocientos noventa y tres lempiras con setenta y un centavos (L 493.71), siendo mayor a la inversión de cuatrocientos setenta y dos con cincuenta y cinco centavos (L 472.55) que se destina a cada habitante asumiendo que ellos se enferme como mínimo una vez en el año y acudan al hospital Gabriela Alvarado, sin tomar en cuenta que pacientes de otros departamentos se abocan al centro hospitalario.

Con base en el número de habitantes proyectados por el INE a marzo del 2022 en cada uno de los departamentos donde estos hospitales cubren, encontrando lo siguiente:

En los departamentos de Francisco Morazán se observó una inversión de dos mil, doscientos dieciséis lempiras con once centavos (L 2,216.11) por habitante que utiliza el servicio de salud pública como mínimo una vez al año, Choluteca seiscientos cuarenta y ocho con noventa y siete (L 648.97) por habitantes, Comayagua trescientos cuarenta y nueve con ochenta y tres (L 349.83) por habitantes, La Paz seiscientos treinta y cuatro con sesenta y cuatro centavos (L 634.64) por habitante, Valle mil doscientos ochenta y tres con setenta y un centavos (L 1,283.71) de habitantes siendo este un hospital descentralizado y con base a la visita técnica se constató que sus necesidades son menores a los demás centros, Intibucá setecientos veintinueve con setenta centavos (L 729.70) por habitantes. Estos hospitales no tienen la capacidad de cubrir el servicio hospitalario debido a los costos que tendría que absorber cada uno de los centros asistenciales.



## 8. Conclusiones

Después de haber realizado la visita a los diferentes hospitales, entrevista con las autoridades, profesiones y especialistas en salud, se tradujo la información recopilada en una evaluación y análisis integral, el CNA presenta las siguientes determinaciones:

- a) Se identificó que el 50 % de los hospitales visitados no son óptimos, es decir, 4 de los hospitales reprobaron la evaluación de calidad enmarcada en las 5S, siendo estos el hospital Gabriela Alvarado, Hospital de San Lorenzo, Hospital Santa Teresa, Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato. Peor aún, el 25 % de estos centros se encuentran una situación deplorable, estos son: el hospital Dr. Roberto Suazo Córdova y el Hospital del Sur. Escasamente, solo 2 hospitales logran aprobar la evaluación, el Instituto Nacional Cardiopulmonar conocido como el hospital del Tórax y el Hospital Policlínico de Siguatepeque, este último a pesar de contar con todos los recursos nuevos no opera ni atiende el cual también es importante acelerar el proceso para su activación al servicio de los hondureños que residen en esa localidad pudiendo brindar una atención médica de calidad.
- b) Durante la visita técnica por parte del equipo multidisciplinario, se observó un común denominador y es los directores y jefes de áreas de los hospitales no realizaron ningún tipo de gestión de transición a las nuevas autoridades, por lo que dificulta iniciar operaciones efectivas, ya que no cuentan con información sobre los recursos, presupuestos, insumos y otros datos pertinentes para la toma de decisiones y trazabilidad de ruta crítica de los diferentes protocolos de actuación hospitalarias, siendo así que han navegado a ciegas por desconocimiento de las situaciones a lo interno, así como las necesidades y oportunidades que cada hospital presenta en lo particular.
- c) Otro dato importante encontrado en las visitas a estos centros de atención, es la exagerada e incalculable desperdicios, chatarras, equipos en mal estados, equipos con desperfectos mecánicos, equipos accidentados, equipos discontinuados, equipos desfazados, equipos obsoletos, y equipos con cumplimiento del 100 % de su vida útil, amontonados y dispersos por todas las áreas del hospital, en casi la mayoría de áreas se encuentran con alguno de estos equipos que no tienen función alguna, únicamente estorbando en el desempeño de las funciones de los profesionales y especialistas.
- d) Es propicio mencionar que un hallazgo altamente preocupante es la situación que algunos hospitales presentan con frecuencia, es el desabastecimiento de medicamentos, el almacenamiento, uso y aplicación de medicamentos vencidos y la falta de procesos de registro y control de los mismos, ya que varios hospitales no cuentan con listas actualizadas, sistemas o plataformas de control y una rigurosa supervisión de estos procesos. Resultado de ello es haber encontrado almacenes de bodegas operando de manera empírica y totalmente desordenado los insumos, equipos y medicamentos, lo que conlleva que pacientes no adquieran lo necesario para sanar su situación de salud.

- e) La situación que arrastró la pandemia del COVID-19 ha ocupado que los especialistas en salud se reinventen en procesos e intervenciones médicas; no obstante, se identificó que la administración de los hospitales requiere urgentemente de una reingeniería integral en la gran mayoría todos sus procesos.
  
- f) Las nuevas autoridades de los hospitales a nivel nacional dinamicen y efficienten integralmente los procesos de gestión y servicios hospitalarios bajo su cargo, ya que el alto porcentaje de mora quirúrgica existente oscila entre el 30 % hasta el 45%, cifra sumamente preocupante, por lo que a través de mecanismos de calidad y buen uso de los recursos se puede subsanar el precario estado de salud que los hondureños padecen constantemente.



## 9. Anexos

### 9.1 Lista de hospitales a nivel nacional

Lista de hospitales a nivel nacional

N°.	Hospital	Ubicación	Tipo	Año de fundación	Años de servicio	Gobierno de fundación	Primer director
1	Hospital Gabriela Alvarado	Danlí, El Paraíso	Área	1967	55	Oswaldo Enrique López Arellano	Vicente Gómez
2	Hospital de San Lorenzo	San Lorenzo, Valle	Área	1993	29	Rafael Leonardo Callejas Romero	Jorge Árias
3	Hospital Regional del Sur	Choluteca, Choluteca	Regional	1931	91	Vicente Mejía Colindres	Armando Velásquez
4	Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova	La Paz, La Paz	Área	1984	38	Roberto Suazo Córdova	Mauricio Borjas
5	Hospital General Santa Teresa	Comayagua, Comayagua	Regional	1987	35	José Simón Azcona del Hoyo	Luis Bendaña
6	Hospital Policlínico de Siguatepeque	Siguatepeque, Comayagua	Triaje	2020	2	Juan Orlando Hernández Alvarado	Pendiente nombramiento
7	Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato	La Esperanza, Intibucá	Área	1992	30	Rafael Leonardo Callejas Romero	Jean J. Galeas
8	Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)	Tegucigalpa, Francisco Morazán	Nacional	1950	72	Juan Manuel Gálvez Durón	Alfredo Midence

Fuente: datos generados por el CNA.

**Matriz de evaluación**  
**Hospital Gabriela Alvarado, Danlí, El Paraíso**

**SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO**

ID	SI: seiri: clasificar	SI	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	■	Se observó camillas sin uso en medios de los pasillos entre emergencia y salas especializadas.
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	■	Se observó atriles, bases metálicas, contenedores de plásticos y metálicos estorbando en algunas áreas.
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	■	Se observó un equipo de calefacción en el techo en mal estado, una planta eléctrica y sistema de tratamiento de agua totalmente inservibles.
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	□	No todos los objetos de uso frecuente en las áreas especializadas están correctamente identificados.
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	■	Sin Observación.
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	■	Sin Observación.
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	■	Sin Observación.
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	■	Se observó equipos como ser: máquinas lavadoras industrial, y estufas industriales en pésimo estado.
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	■	Se observaron algunos equipos médicos inutilizados como ser 2 de los 3 quirófanos.
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	□	Existen algunos elementos que ni el mismo personal de salud conoce su estado y asignación.
<b>Puntuación</b>		<b>3</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	■	Se observó rótulos referentes a las distintas áreas del hospital.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	□	Se desconoce algunos estados de equipos médicos especializados.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	■	En algunas ocasiones se utilizan materiales alternativos para cumplir la misma tarea.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	■	Muchos medicamentos no están distribuidos de forma adecuada, principalmente los que son entregados por donación.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	□	Se observó algunas camillas obstaculizando los pasillos.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	■	Se observaron daños en el cielo falso, el piso del primer y segundo, daños en los lavamanos, sistema de tratamiento de aguas, sistema de calefacción en el techo y almacenamiento de agua.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	■	Algunos estantes son artesanales.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	■	Los medicamentos están estibados en cajas, solo el personal que labora conoce ciertamente dónde está ubicada casa medicamento y su fecha de caducidad y lista de entrega.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	■	Se desconoce estos datos referentes a los formatos para no tener controles en este proceso.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	■	Existen salas que no operan debido a una deficiencia tanto en sus procesos administrativos y operativos propios del Hospital, situación que ha afectado en caso precisos como el Covid-19.
<b>Puntuación</b>		<b>7</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

## LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	<input type="checkbox"/>	Durante la visita se observaron los pisos, paredes, pasillos y áreas comunes limpias, sin embargo, se desconoce con qué frecuencia practican esta actividad ya que en algunas ocasiones se quedan desabastecidos de implementos de limpieza y desinfección.
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	<input type="checkbox"/>	Se observaron tres (03) áreas con equipos en mal estado, residuos de suciedad, y máquinas inhabilitadas por falta de mantenimiento y discontinuadas.
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	<input checked="" type="checkbox"/>	Para algunas áreas se observó falta de mantenimiento, pero no de gravedad, son subsanables, sin embargo, para el área del sistema de agua potable se observó estancamiento de agua que no es drenada.
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	<input type="checkbox"/>	Se observó un desaseo total en el área de cocina, así como presencia de roedores, también falta de implementos necesarios para elaboración de alimentos. Durante la visita se requirió del proceso de control y no estaba acorde ni actualizado a la fecha.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	<input type="checkbox"/>	No realizan.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	<input type="checkbox"/>	No se tiene personal responsable de la supervisión de limpieza ya que la nueva administración no ha designado este personal para esta actividad.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	<input type="checkbox"/>	Se observó que no existe ningún tipo de orden, ni limpieza ya que carecen de mecanismos para realizarlo, sin embargo el personal labora de manera empírica sin ningún procedimiento establecido.
<b>Puntuación</b>		<b>5</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input checked="" type="checkbox"/>	Algunas áreas como pediatría, neonatología, ginecología y obstetricia no cuentan con sistema de climatización para los pacientes de esa área.
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input type="checkbox"/>	El hospital Gabriela Alvarado fue construido el 17 de julio de 1967, sin embargo, se remodeló en el 2005.
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input type="checkbox"/>	Se requieren de herramientas especiales para mantenimiento de vehículos ambulancias.
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	A pesar de que, si se generan mejoras, aún se requiere mejoras en áreas como cirugía y consulta externa.
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input type="checkbox"/>	Los fondos para estos procesos son limitados.
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input type="checkbox"/>	No se cumplen a cabalidad.
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Según propuestas de mejoras fueron expuestas en la entrevista por parte de la nueva directora se tiene contemplado esquematizar en el corto plazo.
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input type="checkbox"/>	La directora, subdirector y otros jefes de departamento son de reciente nombramiento, por lo que desconocen los procesos y procedimientos a lo interno del hospital ya que ellos nunca han trabajados en ese hospital, ni médica ni administrativamente.
<b>Puntuación</b>		<b>5</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	■	Se utiliza mecanismos de controles biométricos para ingreso de personal y libros de asistencias.
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	□	La administración anterior no lo realizó.
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	□	Se solicitó el informe de transición y de gestión y el Dr. Carlo Quintero no lo realizó.
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	□	El hospital cuenta con mora quirúrgica activa debido a que por la pandemia del Covid-19 muchas intervenciones se postergaron, actualmente están en plan de reactivarlo progresivamente.
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	■	Según el cargo y puesto de cada personal que va de 2, 4 y 6 horas, turnos de guardia y 24 horas.
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	□	Se percibe un ambiente de zozobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	□	Dos de los tres (2/3) quirófanos no están operando por lo que la mora quirúrgica incrementa según la demanda de atención principalmente en atenciones específicas.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	■	Sin observación.
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	□	Estos procedimientos no han sido entregados por el director anterior y tampoco expuesto ante el nuevo ministro de la Sesal.
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	□	Se determinó que el hospital Gabriela Alvarado requiere de una reingeniería integral en sus procesos, principalmente el de control de compras por medio de la línea presupuestaria y de los fondos recuperados que son generados a lo interno del hospital por medio de facturación de algunos servicios que los pacientes cancelan y los mismos no son reportados a la administración central de la Sesal.
<b>Puntuación</b>		<b>3</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



**Matriz de evaluación**  
**Hospital de San Lorenzo, Valle**

**SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO**

ID	SI: seiri: clasificar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	■	Se observó chatarra, alrededor del hospital.
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	■	Se observó chatarra, alrededor del hospital.
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	■	Se observó chatarra, alrededor del hospital.
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	□	No todos los objetos de uso frecuente en las áreas especializadas están correctamente identificados.
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	■	Sin observación.
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	■	Sin observación.
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	■	Sin observación.
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	■	Se observó equipos como ser: máquinas lavadoras industrial, y estufas industriales en mal estados y otras que requieren mantenimiento. También se observó una ambulancia en mal estado.
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	□	Sin observación.
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	□	Existen algunos elementos que ni el mismo personal de salud conoce su estado y asignación.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se observó rótulos referentes a las distintas áreas del hospital.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se desconoce algunos estados de equipos médicos especializados.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	En algunas ocasiones se utilizan materiales alternativos para cumplir la misma tarea.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	<input checked="" type="checkbox"/>	Muchos medicamentos no están distribuidos de forma adecuada, principalmente los que son entregados por donación.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	<input checked="" type="checkbox"/>	Cuentan con un mecanismo innovador de luces de semáforo donde cada lote de medicamento indica su estado, sin embargo, por el volumen de medicamento deben de ser monitoreados constantemente para su pronto y oportuno despacho.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce estos datos referentes a los formatos para no tener controles en este proceso.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	<input type="checkbox"/>	Existen salas que no operan debido a una deficiencia tanto en sus procesos administrativos y operativos propios del hospital, situación que ha afectado en caso precisos como el Covid-19 principalmente consulta externa que hasta hace poco volvió a operar.
<b>Puntuación</b>		<b>5</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	■	Durante la visita se observaron los pisos, paredes, pasillos y áreas comunes limpias, sin embargo, se desconoce con que frecuencia practican esta actividad ya que en algunas ocasiones se quedan desabastecidos de implementos de limpieza.
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	□	Se observaron una (1) área con equipos en mal estado, residuos de suciedad, y máquinas inhabilitadas por falta de mantenimiento y discontinuadas.
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	□	Para algunas áreas se observó falta de mantenimiento, pero no de gravedad..
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	□	Sin observación.
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	□	Sin observación.
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	□	Sin observación.
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	■	Sin observación.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	□	Sin observación.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	■	No se tiene personal responsable de la supervisión de limpieza ya que la nueva administración no ha designado este personal para esta actividad y están en proceso de transición y asignación de nuevas tareas.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	□	Sin observación.
<b>Puntuación</b>		<b>6</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input type="checkbox"/>	Sin observación
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input type="checkbox"/>	Sin observación
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observación
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input type="checkbox"/>	Se requieren de herramientas especiales para mantenimiento de vehículos ambulancias
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se requiere mejoras en áreas como cirugía y consulta externa.
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input type="checkbox"/>	No porque no se cuenta con los fondos para realizar este proceso.
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input checked="" type="checkbox"/>	La dirección labora bajo esquema de la fundación de apoyo al hospital de San Lorenzo, donde la junta directiva cita las normas y operaciones propias del hospital, sin embargo, ha existido algunos desaciertos con el personal el cual se ha traducido en manifestaciones.
<b>Puntuación</b>		<b>7</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	■	Se utiliza mecanismos de controles biométricos para ingreso de personal y libros de asistencias.
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	□	Las dos administraciones no lo realizaron.
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	□	Se solicitó el informe de transición y de gestión y el Dr. Carlo Quintero no lo realizó; ni en el hospital Gabriela Alvarado ni el hospital de San Lorenzo.
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	□	El hospital si cuenta con mora quirúrgica activa debido a que por la pandemia del Covid-19 muchas intervenciones se postergaron, actualmente están en plan de reactivarlo progresivamente y la apertura de consulta externa.
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	■	Según el cargo y puesto de cada personal que va de 2, 4 y 6 horas, turnos de guardia y 24 horas.
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	□	Se percibe un ambiente de zozobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	■	Sin observación.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	■	Sin observación.
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	□	Estos procedimientos no han sido entregados por el director anterior y tampoco expuesto ante el nuevo ministro de la Sesal.
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	□	Se determinó que el hospital de San Lorenzo requiere de una reingeniería integral en sus procesos, ya que desean retornar el hospital a la administración central de la Sesal y no seguir bajo el esquema de fundación de apoyo. Así mismo se requiere que se normalicen los procesos de compra con fondos recuperados para evitar gestiones incorrectas y malas prácticas administrativas por parte de dirección. También una participación activa por parte de bienes nacionales para que ordenen y limpien los desechos y materiales no utilizados tanto dentro como en los predios del hospital ya que ocasionan focos de infección y contaminación ambiental.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

**Matriz de evaluación**  
**Hospital del Sur, Choluteca, Choluteca**

**SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO**

ID	SI: seiri: clasificar	SI	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	■	Se observó chatarra, alrededor del hospital.
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	■	Se observó salas médicas bajo reparaciones inconclusas.
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	■	Se observó materiales mal colocados en algunas áreas médicas.
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	□	No todos los objetos de uso frecuente en las áreas especializadas están correctamente identificados.
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	□	No existe control de ingreso de pacientes, ni medidas de bioseguridad.
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	□	Cada área gestiona sus propios recursos o son donados por el personal asistencial.
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	□	Se observó algunas mesas y sillas mal ubicadas.
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	■	Se observó equipos como ser: monitores, presurizadores, equipos de medición arterial, y demás equipos para pacientes covid en mal estado.
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	■	No se cuenta con registro y control de medicamentos ni equipos.
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	□	Existen algunos elementos que ni el mismo personal de salud conoce su estado y asignación.
<b>Puntuación</b>		<b>0</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	■	Se observó rótulos referentes a las distintas áreas del hospital.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	□	Se desconoce algunos estados de equipos médicos especializados.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	□	En algunas ocasiones se utilizan materiales alternativos para cumplir la misma tarea.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	□	Muchos medicamentos no están distribuidos de forma adecuada, ya que cada especialidad gestiona sus propios insumos.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	■	El área de administración estaba tomada por manifestantes por temas políticos.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	■	Casi toda la infraestructura del hospital se encuentra dañada.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	□	No todas las estanterías están en el lugar adecuado.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	□	Cada almacén realiza su propia rotulación, algunos ni se consideran almacén, sino cuartos donde guardan insumos médicos.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	□	Se desconoce estos datos referentes a los formatos para no tener controles en este proceso.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	□	Existen salas que no operan debido a una deficiencia tanto en sus procesos administrativos y operativos propios del hospital, situación que se agudizó con la instalación del hospital móvil de 91 camas ya que este hospital no llegó a operar como se esperaba y por ende realizó una mayor complicación, tanto en administración de personal como de insumos.
<b>Puntuación</b>		<b>2</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

## LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	■	Únicamente se observó la limpieza del área de cuidados intensivos de Covid-19, el resto del hospital se encontraba sucio.
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	■	Se observaron diez (10) equipos en mal estado, residuos de suciedad, y máquinas inhabilitadas por falta de mantenimiento y discontinuadas.
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	□	El agua es escaza y no cuenta con sistema de reservorio.
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	□	Se desconoce este proceso debido que el personal estaba en huelga y no se logró conocer esa variable.
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	■	No cuentan con planta eléctrica general y la energía eléctrica falla mucho en la zona.
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	□	Sin observación.
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	□	No existe área de comida dentro del hospital, lo que existe es un comedor que es administrado por los miembros de los distintos sindicatos.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	□	No existe área de comida dentro del hospital, lo que existe es un comedor que es administrado por los miembros de los distintos sindicatos.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	□	No existe área de comida dentro del hospital, lo que existe es un comedor que es administrado por los miembros de los distintos sindicatos.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	□	Estos comedores no contaban con una higiene propia para un hospital regional, no se logró inspeccionar estas áreas por considerarse privadas.
<b>Puntuación</b>		<b>2</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input checked="" type="checkbox"/>	No cuentan con suficientes recursos para equipos de bioseguridad.
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input type="checkbox"/>	La mayoría de los aires acondicionados requieren mantenimiento y otros están fuera de servicio.
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input type="checkbox"/>	El hospital no cuenta con un sistema de ventilación el calor es insoportable para los pacientes.
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Casi todo el hospital está dañado en infraestructura.
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input type="checkbox"/>	Se requieren de herramientas especiales para mantenimiento de equipos médicos.
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se requiere mejoras en más de un 90% del hospital.
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input type="checkbox"/>	No porque no se cuenta con los fondos para realizar este proceso.
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce esta parte del proceso.
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce esta parte del proceso.
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input type="checkbox"/>	La dirección actual está en un difícil proceso de transición ya que grupos externos se tomaron las instalaciones del hospital por lo que la administración y recursos humanos no lograban consolidar sus puestos de trabajo y muchos procesos estaban retenidos, lo que al final se traduce en una pésima y nula atención a pacientes.
<b>Puntuación</b>		<b>1</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	■	Se utiliza mecanismos de controles biométricos para ingreso de personal y libros de asistencias.
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	□	La administración anterior no lo realizó.
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	□	La administración anterior no lo realizó.
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	□	Dato totalmente incalculable y sobre pasa el 100%
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	■	Según el cargo y puesto de cada personal que va de 2, 4 y 6 horas, turnos de guardia y 24 horas.
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	□	Se percibe un ambiente de zozobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	□	Sin observación.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	■	Sin observación.
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	□	Estos procedimientos no han sido entregados por el director anterior y tampoco expuesto ante el nuevo ministro de la Sesal.
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	□	Se determinó que el hospital del Sur no es un hospital óptimo para la atención de pacientes que residen en Cholulteca, debido a que no se realizan la mayoría de las intervenciones médicas por no contar con insumos, personal calificado, áreas especializadas, materiales y equipos requeridos para esta labor. Aunado a ello las múltiples huelgas, plantones y manifestaciones por parte de las personas externas por factores políticos que vienen colapsar un servicio de atención médica digna para la ciudadanía de esa zona del país.
<b>Puntuación</b>		<b>3</b>	

Fuente: elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



**Matriz de evaluación**  
**Hospital Dr. Roberto Suazo Córdova, La Paz, La Paz**

**SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO**

ID	SI: seiri: clasificar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	■	Se observó un exceso de chatarra y basura tanto adentro como afuera del hospital.
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	■	Se observó un exceso de materias primas, semi elaborados y residuos tanto adentro como afuera del hospital
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	■	Se observó materiales mal colocados en algunas áreas médicas.
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	□	No todos los objetos de uso frecuente en las áreas especializadas están correctamente identificados.
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	□	No existe control de ingreso de pacientes, ni medidas de seguridad industrial ni bioseguridad.
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	□	Cada área gestiona sus propios recursos o son donados por el personal asistencial.
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	□	Se observó algunas mesas y sillas mal ubicadas. También falta de sillas y mesas y bancas en pésimo estado.
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	■	Se observó una gran cantidad de equipo médico en mal estado y regado por todos lados.
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	■	No se cuenta con registro y control de medicamentos ni equipos.
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	□	Existen algunos elementos que ni el mismo personal de salud conoce su estado y asignación.
<b>Puntuación</b>		<b>0</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se observaron algunos rótulos referentes a las distintas áreas del hospital principalmente aquellas que fueron donación.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce algunos estados de equipos médicos especializados.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	<input type="checkbox"/>	En algunas ocasiones se utilizan materiales alternativos para cumplir la misma tarea.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	<input type="checkbox"/>	Muchos medicamentos no están distribuidos de forma adecuada, ya que cada especialidad gestiona sus propios insumos.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	<input type="checkbox"/>	En su gran mayoría, las distintas áreas del hospital se encuentran en un completo desorden, con daños visibles e irreparable, el cual obstaculiza e impiden una libre locomoción dentro del hospital. Muchos equipos datan de 1984.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	<input checked="" type="checkbox"/>	Casi toda la infraestructura del hospital se encuentra dañada.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	<input type="checkbox"/>	No todas las estanterías están en el lugar adecuado.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	<input type="checkbox"/>	Los almacenes de medicamentos son un completo desorden y no cuentan con ningún tipo de registro, control y evaluación.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce estos datos referentes a los formatos para no tener controles en este proceso.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	<input checked="" type="checkbox"/>	Las salas que operan dentro del hospital son en dos vías; la primera, de manera conjunta como por ejemplo la sala de ortopedia adulto, está con ortopedia pediátrica, y la segunda, es porque son salas donadas por cooperantes (Taiwán y USAID).
<b>Puntuación</b>		<b>1</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	<input type="checkbox"/>	La gran mayoría de áreas del hospital están sucias exceptos las áreas nuevas donadas por cooperantes externos.
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se observaron alrededor de quince (15) ventiladores mecánicos que no se están utilizando y el director desconoce el motivo.
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	<input checked="" type="checkbox"/>	El reservorio de agua no funcional.
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se desconoce este proceso debido que el personal estaba en huelga y no se logró conocer esa variable.
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	<input checked="" type="checkbox"/>	No cuentan con planta eléctrica general y la energía eléctrica falla mucho en la zona.
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	<input type="checkbox"/>	El área de cocina es altamente peligrosa por no contar con un sistema de flujo de gas adecuado, se observó una instalación deficiente.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	<input type="checkbox"/>	La cocina cuenta con estantería dañada, congeladores en mal estado y falta de procesos de compra de alimentos.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	<input type="checkbox"/>	Los procesos de compra son pocos eficientes ya que adquieren productos alimenticios a proveedores fuera de la ciudad, incrementando mayor su valor y costos.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	<input type="checkbox"/>	El área donde se preparan los alimentos se observó varias estufas dañadas, utilería en mal estado y poca ventilación un alto riesgo inminente.
<b>Puntuación</b>		<b>1</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input checked="" type="checkbox"/>	No cuentan con suficientes recursos para equipos de bioseguridad.
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input type="checkbox"/>	La mayoría de los aires acondicionados requieren mantenimiento y otros están fuera de servicio.
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input type="checkbox"/>	El hospital no cuenta con un sistema de ventilación el calor es insoportable para los pacientes
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Casi todo el hospital está dañado en infraestructura, su construcción fue en 1984.
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input type="checkbox"/>	Se requieren de herramientas especiales para mantenimiento de equipos médicos.
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se general algunas mejoras con ayuda de la cooperación externa.
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input type="checkbox"/>	No porque no se cuenta con los fondos para realizar este proceso.
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input type="checkbox"/>	No se cuentan con procedimientos escritos ni estándares.
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce esta parte del proceso.
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input type="checkbox"/>	La dirección actual es de nuevo nombramiento, sin embargo, no se realizó ningún proceso de transición ya que el director anterior solo le entregó un juego de llaves al director actual y no le entregó nada, por lo que al momento de realizar la inspección se desconocen muchas situaciones del hospital, en cuanto a datos importantes para una oportuna toma de decisión
<b>Puntuación</b>		<b>2</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	■	Se utiliza mecanismos de controles biométricos para ingreso de personal y libros de asistencias.
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	□	La administración anterior no lo realizó.
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	□	La administración anterior no lo realizó.
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	□	Dato que sobre pasa el 45% de la demanda de atención médica regional en la Paz.
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	■	Según el cargo y puesto de cada personal que va de 2, 4 y 6 horas, turnos de guardia y 24 horas.
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	□	NSe percibe un ambiente de zozobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	■	Salas de donación.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	■	Sin observación.
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	□	Estos procedimientos no han sido entregados por el director anterior y tampoco expuesto ante el nuevo ministro de la Sesal.
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	□	Se determinó que el hospital regional Dr. Roberto Suazo Córdova es un hospital con 38 años de operatividad, y en muchas áreas no se le ha dado el mantenimiento requerido por lo que aún se sigue observando algunos equipos obsoletos que obstaculizan las funciones del hospital, como por ejemplo la sala de Rayos X. también el exagerado volumen de desechos sólidos, materiales, y equipos fuera de uso que lo único que ocasionan es un foco de infección para los pacientes y personal asistencial de la salud.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

**Matriz de evaluación**  
**Hospital General Santa Teresa, Comayagua, Comayagua**

**SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO**

ID	SI: seiri: clasificar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	■	Se observaron algunos materiales y equipos en mal estado en el predio del hospital.
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	■	Se observó un sistema de aire acondicionado desarmado en el techo del hospital.
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	■	Se observó materiales mal colocados en algunas áreas médicas.
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	□	No todos los objetos de uso frecuente en las áreas especializadas están correctamente identificados.
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	■	Sin observación
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	■	Cada área gestiona sus propios recursos o son donados por el personal asistencial.
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	□	Se observó algunas mesas y sillas mal ubicadas. También falta de sillas y mesas y bancas en pésimo estado.
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	■	Se observaron lavadoras, secadoras industriales, estufas de gas, y refrigeradoras en mal estado.
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	□	Sin observación
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	■	Existen algunos elementos que ni el mismo personal de salud conoce su estado y asignación.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce algunos estados de equipos médicos especializados.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	En algunas ocasiones se utilizan materiales alternativos para cumplir la misma tarea.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	<input type="checkbox"/>	Muchos medicamentos no están distribuidos de forma adecuada, también se observó un alto nivel de desabastecimiento en todos los almacenes.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	<input type="checkbox"/>	El área de consulta externa presenta un embotellamiento en su proceso para pacientes que desean una atención.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	<input checked="" type="checkbox"/>	Casi toda la infraestructura del hospital se encuentra dañada, principalmente sus paredes externas como el piso del área de pediatría.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	<input type="checkbox"/>	Los almacenes de medicamentos son un completo desorden y no cuentan con ningún tipo de registro, control y evaluación. La mayoría del personal no tiene claras sus funciones.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce estos datos referentes a los formatos para no tener controles en este proceso.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	<input type="checkbox"/>	La sala de consulta externa es un desorden y hay aglomeración de personas.
<b>Puntuación</b>		<b>3</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

## LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	<input type="checkbox"/>	Se observó el aseo constante de pisos y paredes en el interior del hospital.
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	<input type="checkbox"/>	Algunos leves daños en lavamanos e inodoros.
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	No se observó este proceso.
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	<input checked="" type="checkbox"/>	No cuentan con planta eléctrica general y la energía eléctrica falla mucho en la zona.
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	<input type="checkbox"/>	El área de cocina es altamente peligrosa por no contar con un sistema de flujo de gas adecuado, se observó una instalación deficiente.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	<input type="checkbox"/>	La cocina cuenta con estantería dañada, congeladores en mal estado y falta de procesos de compra de alimentos.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Una persona del área de cocina presentó una propuesta innovadora para que sea desarrollada en dicha área.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	<input type="checkbox"/>	El área donde se preparan los alimentos se observó varias estufas dañadas, utilería en mal estado y poca ventilación un alto riesgo inminente.
<b>Puntuación</b>		<b>6</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input type="checkbox"/>	Se realizó instalación de ventiladores de techo en el área de consulta externa.
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Casi todo el hospital está dañado en infraestructura, su construcción fue en 1987.
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input type="checkbox"/>	Se requieren de herramientas especiales para mantenimiento de equipos médicos.
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se general algunas mejoras con ayuda de la cooperación externa.
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input type="checkbox"/>	No porque no se cuenta con los fondos para realizar este proceso.
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input type="checkbox"/>	No se cuentan con procedimientos escritos ni estándares.
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se desconoce esta parte del proceso.
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input type="checkbox"/>	La dirección actual es de nuevo nombramiento, sin embargo, no se realizó ningún proceso de transición ya que el director anterior solo le entregó un juego de llaves y un archivo lleno de documentos aún estaban cerrado. Al momento de realizar la inspección se desconocen muchas situaciones del hospital, en cuanto a datos importantes para una oportuna toma de decisión, principalmente en el área administrativa y contable ya que hace unos días atrás se robaron una computadora donde estaba toda la información contable del hospital.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	■	Sse utiliza mecanismos de controles biométricos para ingreso de personal y libros de asistencias.
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	□	La administración anterior no lo realizó.
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	□	La administración anterior no lo realizó.
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	□	Dato brindado por las nuevas autoridades: más de quinientas (500) personas estaban esperando turno para una intervención quirúrgica de diferentes patologías, mismas que habían sido postergada por la pandemia y otros motivos.
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	■	Según el cargo y puesto de cada personal que va de 2, 4 y 6 horas, turnos de guardia y 24 horas.
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	□	Se percibe un ambiente de zozobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	■	Los quirófanos requieren mantenimiento y personal especializado.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	■	Sin observación.
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	□	Estos procedimientos no han sido entregados por el director anterior y tampoco expuesto ante el nuevo ministro de la Sesal.
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	□	Se determinó que el hospital general Santa Teresa es un hospital que requiere de una reingeniería integral en todos sus procedimientos debido a que se generan altos cuellos de botellas en atención a pacientes, así como un riguroso control y evaluación de los almacenes de medicamentos, insumos y demás materiales hospitalarios ya que al momento de la inspección generó un alto asombro en encontrar anaqueles totalmente desabastecidos y de alta necesidad y demanda hospitalaria.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## Matriz de evaluación Hospital Policlínico, Siguatepeque, Comayagua

### SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO

ID	SI : seiri: clasificar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	Observación; El hospital solo ha sido utilizado como centro de triaje para Covid-19, desde el inicio de la pandemia han realizado más de seis mil (6,000) pruebas a pacientes sospechosos y contagiado con el Coronavirus y aún no opera como un centro asistencial de área, a pesar que cuenta con la gran mayoría de insumos, logística y cierto personal que podrían realizar algunas atenciones primarias a pacientes. Este hospital actualmente esta subutilizado, es de reciente construcción y el CNA presentó una denuncia por una sobrevaloración en la compra del terreno donde actualmente opera el policlínico.
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	<input type="checkbox"/>	
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	<input type="checkbox"/>	
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	<input checked="" type="checkbox"/>	
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	<input type="checkbox"/>	
<b>Puntuación</b>		<b>8</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	■	Sin observación para esta variable.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	■	Sin observación para esta variable.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	■	Sin observación para esta variable.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	■	Sin observación para esta variable.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	■	Sin observación para esta variable.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	□	Sin observación para esta variable.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	■	Sin observación para esta variable.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	■	Sin observación para esta variable.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	□	Sin observación para esta variable.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	■	Sin observación para esta variable.
<b>Puntuación</b>		<b>9</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	<input type="checkbox"/>	No se cuenta con área de cocina por los momentos.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	<input type="checkbox"/>	No se cuenta con área de cocina por los momentos.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	<input type="checkbox"/>	No se cuenta con área de cocina por los momentos.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	<input type="checkbox"/>	No se cuenta con área de cocina por los momentos.
<b>Puntuación</b>		<b>6</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

**ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES**

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observación para esta variable
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input type="checkbox"/>	No existe la figura de director ni jefes, únicamente una encargada del área Covid-19.
<b>Puntuación</b>		<b>8</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	<input checked="" type="checkbox"/>	No aplica
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	<input type="checkbox"/>	No aplica
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	<input type="checkbox"/>	No aplica
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	<input checked="" type="checkbox"/>	No aplica
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	<input checked="" type="checkbox"/>	La jornada laboral es de 7:00am hasta las 7:00pm
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se percibe un ambiente de sosobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	<input type="checkbox"/>	Si hay quirófanos nuevos, pero aún no operan.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	<input type="checkbox"/>	No aplica
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	<input type="checkbox"/>	No aplica
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se determinó que el Hospital Policlínico de Siguatepeque es una excelente oportunidad para la ciudadanía para poner en marcha ese nuevo proyecto asistencial de la salud donde muchos hondureños se beneficiarían con un servicio médico de calidad ya que cuenta con la infraestructuras, equipos, materiales y medicamentos para poner iniciar operaciones. Así mismo, tendría que aumentar el personal especializado en diferentes áreas y asignar un director, administrador y jefe de recursos humanos.
<b>Puntuación</b>		<b>5</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

**Matriz de evaluación**  
**Hospital Dr. Enrique Aguilar Cerrato**

**SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO**

ID	SI: seiri: clasificar	SI	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	■	Se observaron algunos materiales y equipos en mal estado en el predio del hospital.
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	■	Se observó una gran cantidad de chatarra en el predio del hospital.
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	■	Se observó una gran cantidad de chatarra en el predio del hospital.
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	□	No todos los objetos de uso frecuente en las áreas especializadas están correctamente identificados.
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	■	Sin observación
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	■	Cada área gestiona sus propios recursos o son donados por el personal asistencial.
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	■	Sin observación
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	■	Se observaron lavadoras, secadoras industriales, estufas de gas, y refrigeradoras en mal estado.
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	□	Sin observación
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	■	Existen algunos elementos que ni el mismo personal de salud conoce su estado y asignación.
<b>Puntuación</b>		<b>5</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	■	Sin observación.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	□	Se desconoce algunos estados de equipos médicos especializados.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	■	En algunas ocasiones se utilizan materiales alternativos para cumplir la misma tarea.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	□	Muchos medicamentos no están distribuidos de forma adecuada, también se observó un alto nivel de desabastecimiento en todos los almacenes.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	□	El área de consulta externa presenta un embotellamiento en su proceso para pacientes que desean una atención.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	■	Se observó unas bajantes de agua lluvias mal instaladas en la acera recién construida, lo cual la dañará en el corto tiempo por la permeabilidad en la capilaridad del firme de concreto.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	■	Sin observación.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	□	Los almacenes de medicamentos son un completo desorden y no cuentan con ningún tipo de registro, control y evaluación. La mayoría del personal no tiene claras sus funciones.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	□	Se desconoce estos datos referentes a los formatos para no tener controles en este proceso.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	■	Sin observación.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	<input type="checkbox"/>	Se observó un riguroso y extenso aseo de pisos y paredes en el interior del hospital.
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	<input checked="" type="checkbox"/>	Algunos daños en lavamanos e inodoros del baño de hombres.
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	No se observó este proceso.
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	<input checked="" type="checkbox"/>	El área de cocina de este hospital lleva un control a nivel de sistema y registro digital, el cual no se ha observado en los otros hospitales.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Los roles en la cocina están claramente definidos.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	<input checked="" type="checkbox"/>	La comida es preparada y empacada bajo mecanismos de bioseguridad para los pacientes.
<b>Puntuación</b>		<b>9</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se percibió altos niveles de decibels acústicos en ruidos y vibraciones por la planta generadora de energía que está contiguo al área de neonatos el cual genera una alta incomodidad por parte de las madres de los recién nacidos.
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input type="checkbox"/>	Se requieren de herramientas especiales para mantenimiento de equipos médicos.
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se general algunas mejoras con ayuda de la cooperación externa.
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input checked="" type="checkbox"/>	Existe una comisión de mejora continua.
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input checked="" type="checkbox"/>	Existe una comisión de mejora continua.
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Existe una comisión de mejora continua.
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input type="checkbox"/>	Al momento de la inspección no se logró conversar con el director el Dr. Darío Argueta ya que se encontraba en una reunión con la alta gerencia de la Sesal y se le dificultó poder atender al equipo técnico del CNA por lo que fuimos atendidos por el Dr. Marco Antonio Sorto, con el que se realizó el recorrido por todas las áreas, así como consultas referentes a algunos procesos en específicos.
<b>Puntuación</b>		<b>6</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	■	Se utiliza mecanismos de controles biométricos para ingreso de personal y libros de asistencias.
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	□	Se desconoce este proceso.
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	□	Se desconoce este proceso.
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	□	Dato brindado por el Dr. Sorto mencionó que la mora quirúrgica del hospital oscila en un 42% principalmente en cirugía, ginecobstetricia y e evaluación post operatoria. En ese momento había 33 pacientes listos para operar, pero requería en dos (02) internistas.
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	■	Según el cargo y puesto de cada personal que va de 2, 4 y 6 horas, turnos de guardia y 24 horas.
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	□	Se percibe un ambiente de zozobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	■	Los quirófanos requieren mantenimiento y personal especializado.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	■	Sin observación.
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	□	Estos procedimientos no han sido entregados por el director anterior y tampoco expuesto ante el nuevo ministro de la Sesal.
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	□	Se determinó que el Hospital Enrique Aguilar Cerrato es un centro asistencial que ha tenido ciertos avances en algunos de sus procesos, sin embargo la mayor preocupación es la mora quirúrgica y se identificó varios lotes de diferentes medicamentos vencidos, y algunos hasta irresponsablemente utilizados por el personal de salud como ser el Sodium Chloride Inhalation Solution USP 3% el cual estaba siendo suministrado a pacientes pediátricos y este insumo está desde noviembre del 2021 vencido; se desconoce el motivo de la aplicación de este medicamento. Así como este ejemplo existen otros productos vencidos dentro del hospital, y los encargados no llevan ningún, orden, control y evaluación del mismo, se realiza de manera empírica e improvisada, por lo que requiere de una atención urgente e inmediata para esta situación.
<b>Puntuación</b>		<b>4</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



Matriz de evaluación  
Instituto Nacional Cardiopulmonar (El Tórax)

SEPARAR LO NECESARIO DE LO INNECESARIO

ID	SI: seiri: clasificar	SI	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación SI
1	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observaciones
2	¿Hay materias primas, semielaborados o residuos tipo plásticos, metales, entre otros, en el entorno de hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observaciones
3	¿Hay algún tipo de equipos médicos, herramienta, pieza de repuesto o similares mal colocado en el entorno de las gestiones y operaciones médicas?	<input type="checkbox"/>	Sin observaciones
4	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	No todos los objetos de uso frecuente en las áreas especializadas están correctamente identificadas.
5	¿Están todos los objetos de medición en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observaciones
6	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	<input checked="" type="checkbox"/>	Cada área gestiona sus propios recursos o son donados por el personal asistencial.
7	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observaciones
8	¿Existe maquinaria inutilizada y en mal estado en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observaciones
9	¿Existen elementos inutilizados: equipo médico, medicamentos, ¿o similares en el entorno del hospital?	<input type="checkbox"/>	Sin observaciones
10	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	<input type="checkbox"/>	Existen algunos elementos que requieren mayor identificación y clasificación.
<b>Puntuación</b>		<b>8</b>	

Fuente: elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

### UN SITIO PARA CADA COSA Y CADA COSA EN SU SITIO

ID	S2: seiton: ordenar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S2
1	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares dentro y fuera del hospital?	■	Sin observación.
2	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	■	Sin observación.
3	¿Están diferenciados e identificados los materiales e insumos a utilizar por el equipo del hospital?	■	En algunas ocasiones se utilizan materiales alternativos para cumplir la misma tarea.
4	¿Están todos los medicamentos, equipo médico almacenados y distribuidos de forma adecuada?	■	Sin observación.
5	¿Hay algún tipo de obstáculo en los procesos dentro del hospital?	□	El hospital trabaja bajo referencia médica, no cuentan con el sistema de consulta externa, por lo que pacientes que ingresan ya han sido remitidos de otro hospital.
6	¿Tiene el hospital algún tipo de desperfecto en infraestructura: grietas, sobresalto en el suelo, ¿techo dañado, filtraciones, paredes dañadas, puertas, ventanas y equipos en mal estado?	■	Algunos trabajos de obra civil fueron mal elaborados por parte de constructoras gestionadas por COPECO por lo que el CNA en junio del 2020 denunció como Corrupción en Tiempos del Covid-19 parte III.
7	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	■	Sin observación.
8	¿Tienen en el almacén letreros, registro o cualquier otra forma identificatoria para conocer que medicamentos van depositados en ellos?	■	Sin observación.
9	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles en las áreas de almacenamiento?	□	Se desconoce estos datos referentes a los formatos para no tener controles en este proceso.
10	¿Se encuentran en funcionamiento todas las salas médicas en el hospital para un mejor manejo de este?	■	Sin observación.
<b>Puntuación</b>		<b>7</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## LIMPIAR EL PUESTO DE TRABAJO Y LOS EQUIPOS Y PREVENIR LA SUCIEDAD Y EL DESORDEN

ID	S3: seiso: limpiar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S3
1	Se revisa cuidadosamente el suelo, paredes y pasos de acceso entre las salas dentro del hospital y sus alrededores. ¿Puedes encontrar manchas de sangre, algún tipo de fluido corporal, químicos, polvo o cualquier tipo de residuos médicos?	<input type="checkbox"/>	Se observó un riguroso y extenso aseo de pisos y paredes en el interior del hospital.
2	¿Hay espacios entre máquinas en las distintas áreas del hospital o equipos en mal estado? ¿Puedes encontrar residuos, equipo no funcional, e inhabilitado?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Está la tubería de agua (potable, servidas, grises, negras, lluvias) en mal estado?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
4	¿El sistema de tratamiento de desecho de los residuos médicos, y demás residuos sólidos es ineficiente de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	No se observó este proceso.
5	¿Está la planta eléctrica y la iluminación propia del hospital en mal estado de manera total o parcial?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
6	¿Se mantienen las paredes, suelo, salas y techo limpios, libres de residuos, cumpliendo con los métodos de bioseguridad?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
7	¿Se mantienen las normas de seguridad, bioseguridad y salubridad en el área de cocina?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
8	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza en el área de comedor y cocina?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
9	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza y procesos de compra para la alimentación en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
10	¿Se mantiene un orden e higiene en los equipos, almacenes, áreas de comida normalmente bajo mecanismo y protocolos de actuación?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
<b>Puntuación</b>		<b>9</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

**ELIMINAR ANOMALÍAS EVIDENTES CON CONTROLES VISUALES**

ID	S4: seiketsu: estandarizar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S4
1	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia, debido a la falta de equipo de limpieza y falta de personal de aseo?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
2	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la suficiente luz y ventilación apropiada para la actividad que se desarrolla?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor/frío)?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
4	¿Hay mala infraestructura en el hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Algunas salas construidas en el 2020 fueron mal elaboradas y con calidad deficiente.
5	¿El personal del hospital tiene todas las herramientas para desempeñar su trabajo en las mejores condiciones?	<input type="checkbox"/>	Se requieren de herramientas especiales para mantenimiento de equipos médicos.
6	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
7	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora continua?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
8	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
9	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara del hospital?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
10	¿El director y jefes de área se rigen bajo los procesos y procedimientos que Sesal estipula?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
<b>Puntuación</b>		<b>8</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.



## HACER EL HÁBITO DE LA OBEDIENCIA A LAS REGLAS

ID	S5: shitsuke: disciplinar	Sí	Observaciones, comentarios, sugerencias de mejora que se encuentran en etapa de verificación S5
1	¿Se realiza el control diario por parte del director al personal bajo su cargo?	<input type="checkbox"/>	Se utiliza mecanismos de controles de dos (02) sistemas biométricos para ingreso de personal y libros de asistencias, el cual genera no tener un solo dato consolidado de los ingresos.
2	¿Se realizan informe mensuales, trimestrales, semestrales, o anuales y entregados en su debido tiempo a la Gerencia Administrativa de la Sesal para dar a conocer el funcionamiento de todas las áreas del hospital, así como el manejo del presupuesto internos y externo?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
3	¿Se entregó informe de transición y de gestión por parte del director anterior al nuevo director del hospital?	<input type="checkbox"/>	La directora continúa en su puesto delegado.
4	¿El hospital no cuentan con mora quirúrgica?	<input type="checkbox"/>	Existe mora quirúrgica en la unidad de cardiología por falta de insumos (marcapasos) necesarios para la práctica de operaciones, en razón de ser excesivamente costosos para ser proporcionados por el Estado. Por tanto, los pacientes y sus familiares deben adquirirlos por su cuenta.
5	¿El personal del hospital cumplen con los horarios y actividades dentro del mismo?	<input checked="" type="checkbox"/>	Según el cargo y puesto de cada personal que va de 2, 4 y 6 horas, turnos de guardia y 24 horas.
6	¿Está todo el personal está capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos dentro del hospital?	<input type="checkbox"/>	Se percibe un ambiente de zozobra e incertidumbre por las rotaciones y por la entrega de los acuerdos de nombramientos 047-2020 donde el proceso aún se sigue realizando.
7	¿Los quirófanos están en funcionamiento?	<input checked="" type="checkbox"/>	Los quirófanos requieren mantenimiento y personal especializado.
8	¿Cuentan con registro biométrico, y lo cumplen a cabalidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	Sin observación.
9	¿Existen procedimientos de mejora continua y los mismos son revisados con regularidad y expuestos ante la Sesal?	<input type="checkbox"/>	Sin observación.
10	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	<input checked="" type="checkbox"/>	Se determinó que el Instituto Nacional Cardio Pulmonar más conocido como El Tórax es un hospital especialista en enfermedades cardiopulmonares, se atienden con mayor frecuencia a pacientes con las siguientes enfermedades: Hipertensos, Cardiopatas, Asma bronquial, Cáncer de pulmón, Tuberculosis, EPOC: Enfermedad pulmonar obstructiva crónica y Síndrome Metabólico el cual ha sido uno de los hospitales que se ha mantenido en un constante acompañamiento como veedores de procesos y denuncias ciudadanas.
<b>Puntuación</b>		<b>5</b>	

**Fuente:** elaborado por el CNA con base en la visita técnica realizada en el 2022 a centros hospitalarios.

## 10. Referencias bibliográficas

Bohorquez, A. (2017). Desarrollo de una propuesta de mejoramiento continuo para el servicio de urgencias del Hospital Universitario de la Samaritana (HUS), con la aplicación de la metodología lean Healthcare. Universidad Libre de Colombia, Bogotá D. C. <https://core.ac.uk/download/pdf/198448393.pdf>

Bourdeth, J. (1996). Hospitales de Honduras, Evolución Cronológica. Revista Médica Hondureña. 64 (4). <https://revistamedicahondurena.hn/assets/Uploads/Vol64-4-1996-12.pdf>

Eurofins. (25 de abril de 2020). ¿En qué consiste el método de las 5? <https://envira.es/es/en-que-consiste-el-metodo-de-las-5/>

Fundación María. (20 de septiembre de 2022). Historia-Antecedentes del Hospital María de Especialidades Pediátricas (HMEP). <https://hospitalmaria.org/historia>

Gómez, J., Domínguez, D. (Marzo, 2018). Implementación de la metodología 5S en el área de Logística del hospital Teodoro Maldonado Carbo. Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/34221/1/BINGQ-ISCE-18P42.pdf>

Jara, M. (2017). El método de las 5S: su aplicación. <https://biblat.unam.mx/hevila/ResnonverbaGuayaquil/2017/vol7/no1/10.pdf>

Manzano, M. y Gisbert, V. (2016). Lean Manufacturing: implantación 5S. 3C Tecnología: glosas de innovación aplicadas a la pyme, 5(4), 16-26. DOI. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2016/12/ART-2-1.pdf>

Moreno, M., Guaitarrilla, Y., Benavides, L., Arévalo, A., Benítez, N. (2012). Implementación de Las 5S en el Hospital Guachucal E. S. P. Universidad de Nariño. <https://prezi.com/ytwmbv1hjr4r/implementacion-de-las-5s-en-el-hospital-guachucal-esp/?webgl=0>

Secretaría de Estado en los Despachos de Salud (Sesal). (2018). Manual de clasificadores presupuestarios. Tegucigalpa, Honduras. <https://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/SAMI/docs/CLASIFICADORES/Manual-de-Clasificadores-Presupuestarios.pdf>

Secretaría de Estado en los Despachos de Salud (Sesal). (2022). El Gobierno de la República inaugura centro de triaje y estabilización en Siguatepeque. Recuperado el 31 de marzo de 2022 de <https://www.salud.gob.hn/site/index.php/component/k2/item/1942-el-gobierno-de-la-republica-inaugura-centro-de-triaje-y-estabilizacion-en-siguatepeque>



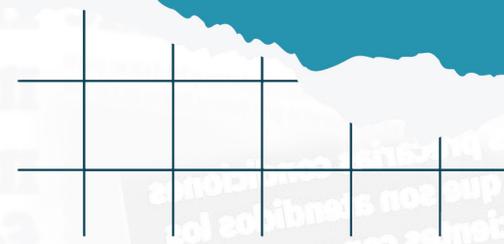
Torres, J. (2007). Mejora Continua: Implementación de las 5S en un Sistema de Salud. [https://www.clinicainternacional.com.pe/pdf/revista-interciencia/4/Mejora\\_Calidad.pdf](https://www.clinicainternacional.com.pe/pdf/revista-interciencia/4/Mejora_Calidad.pdf)

**CNA**

CONSEJO NACIONAL ANTICORRUPCIÓN  
*Una instancia de sociedad civil*

**UIASC**

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN, ANÁLISIS  
Y SEGUIMIENTO DE CASOS



en que los cambios los  
pacientes con coronavirus  
en Choloma y Tegucigalpa



TSC confirma fraude en  
la compra de hospitales

**¡Contáctenos!**

Ubicación: colonia San Carlos

Calle República de México

Celular: 9450-6215

Correo electrónico: [info@cna.hn](mailto:info@cna.hn)

**¡Síguenos!**

[@cnahonduras](https://www.instagram.com/cnahonduras)



[denuncias.cna.hn](mailto:denuncias.cna.hn)

Colpo En la red hospitalaria pública y los centros de salud  
permanentes para 9.2 millones de habitantes según un análisis  
EL HERALDO Plus Sumando las 8,100 enfermeras, Honduras  
sanitario de 11 por cada 10 mil habitantes; el estándar mínimo