



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

ASS-166-2015  
30-07-2015

## RESUMEN EJECUTIVO

La Evaluación se realizó según el Plan Anual Operativo del 2015 del Área de Servicios de Salud de la Auditoría Interna, con el propósito de evaluar la gestión de la Consulta Externa del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega.

Consulta Externa, en aspectos tales como: planificación, programación, supervisión y control, que requieren ser atendidos con el propósito de satisfacer los requerimientos de los pacientes adscritos al centro de salud.

Importante resaltar que el Servicio de Consulta Externa no dispone de un Manual de Organización y Funcionamiento, que como documento normativo describa las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica.

Así mismo, las autoridades del centro hospitalario no han definido acciones para gestionar las altas médicas en la Consulta Externa, así como aquellas orientadas a disminuir la lista de espera en la consulta médica especializada, además se ha omitido utilizar instrumentos oficiales de la Institución, en este caso, no elaborar la contra-referencia una vez dado de alta el paciente, implica una afectación a los servicios integrales, sin un adecuado seguimiento y control al proceso de atención.

Es necesario que los funcionarios encargados del hospital orienten sus esfuerzos en aras de subsanar las deficiencias evidenciadas por esta Auditoría y así se garantice que la atención de pacientes se realiza con calidad y oportunidad contribuyendo en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

En razón de lo anterior, se recomienda a la Dirección General del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega elaborar un Manual de Organización y Funcionamiento del Servicio de Consulta Externa, implementar estrategias que ayuden a gestionar las altas médicas con el fin de establecer indicadores locales, realizar acciones concretas para disminuir el índice de ausentismo y listas de espera, así como mejorar la programación y utilización de las horas médicas, velando porque los pacientes sean atendidos en las horas en las que fueron citados.



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

ASS-166-2015  
30-07-2015

**ÁREA DE SERVICIOS DE SALUD  
EVALUACIÓN INTEGRAL GERENCIAL  
AREA: CONSULTA EXTERNA  
HOSPITAL Dr. CARLOS LUIS VALVERDE VEGA  
U.E 2207**

### **ORIGEN DEL ESTUDIO**

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

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la gestión de la Consulta Externa Especializada del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, mediante el análisis de los procesos de planificación, control y supervisión de la gestión.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la existencia e implementación del Manual de Organización del Servicio de Consulta Externa.
- Determinar la existencia de herramientas automatizadas para el registro de las actividades en Consulta Externa.
- Valorar el estado de los consultorios del Servicio de Consulta Externa, así como la disposición y uso adecuado de los equipos.
- Verificar las gestiones realizadas en el Área de Consulta Externa, en cuanto a las altas médicas y contra referencias emitidas en las consultas médicas especializadas.
- Analizar las listas de espera de las especialidades médicas que se brindan en la Consulta Externa del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega.

### **ALCANCE DEL ESTUDIO**

El estudio comprende la revisión de los documentos relacionados en el periodo comprendido entre enero y diciembre del 2014.

El estudio se efectuó de conformidad con lo establecido en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, R-DC-064-2014, emitidas por la Contraloría General de la República; además de

AI-ATIC-F002 (Versión 1.0) - Página 2 de 20

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



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



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

normativa legal y técnica atinente a la materia.

## METODOLOGÍA

- Revisión y análisis de la información del boletín estadístico del 2014, cuadro 11 y 21.
- Revisión y análisis de agenda y programación de la consulta externa a abril 2015.
- Entrevistas y solicitud de información a los siguientes funcionarios del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega:
  - Dr. Jorge Chacón Madrigal, Director General
  - Dr. Jonathan Sosa Céspedes, Jefe Consulta Externa.

## NORMATIVA

- Ley General de Control Interno, N.8292
- Ley de Deberes y Derechos de las personas usuarias de los Servicios de Salud Públicos y Privados, N. 8239
- Reglamento General de Hospitales.
- Normas de Control Interno para el Sector Público.
- Política y Lineamientos Institucionales para la gestión de las listas de espera para el 2011, aprobadas por la Junta Directiva en el artículo 22 de la Sesión 8485, del 16 de diciembre 2010.
- Manual Descriptivo de Puestos de la CCSS.
- Guía para la Gestión de los Servicios de Consulta Externa, emitida por la Gerencia Médica, en Julio 2013.

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

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

*“Artículo 39.- Causales de responsabilidad administrativa*

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

AI-ATIC-F002 (Versión 1.0) - Página 3 de 20

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



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



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

(...)"

## ASPECTOS GENERALES

El Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega inició labores el primero de marzo del 1955, atiende una población adscrita de 150566 habitantes, sus áreas de atracción son San Ramón, Palmares y Alfaro Ruiz, pertenece a la Red de Servicios Nor-Oeste y está catalogado como Hospital Periférico 3 teniendo al de Hospital Alajuela como centro nacional de referencia. Este centro médico dispone actualmente de las siguientes especialidades y subespecialidades médicas para la atención ambulatoria de pacientes en la consulta externa:

CUADRO 1  
ESPECIALIDADES Y SUB ESPECIALIDADES  
CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA  
ABRIL-2015

Nombre y Apellidos	Número de Identificación	Especialidad
FRITSCHÉ FALLAS JOACHIM	111420052	Dermatología
URIBE LARA YANCI ESTELA	26819274	Cardiología
RAMIREZ UGALDE JOSE ANT.	204020404	Gastroenterología
RODO GARRO JORGE ISAAC	401200009	Medicina Interna
MONTOYA VARGAS ROGER	105400104	Medicina Interna
SANCHEZ COTO JUAN PAULO	110190737	Medicina Interna
SEGURA GONZALEZ MARCELA	109310667	Fisiatría
ARIAS HOWLETT CRISTIAN	401610361	Reumatología
CASTILLO ARIAS RANDALL	107040789	Cirugía
CARVAJAL ZAMORA HELGA	108660486	Cirugía/Clínica Mama
BERROCAL CORDOBA LUIS ALBERTO	800890990	Cirugía
REYES CORDOBA RAMON	17119701	Cirugía Vasculat
SAN MARTIN CHILE LIDYA	800800975	Oftalmología
FONSECA HIDALGO ISAAC	111790585	Ortopedia
TASSARA OSPINA ALFREDO	800650590	Ortopedia
ALVARADO LIZANO ELIONAY	205800497	ORL
RODRIGUEZ MONTOYA LAURA MARIA	110900907	ORL
RODRIGUEZ BOLAÑOS JHONNY	204230902	Urología
HERRERA SOLANO MARIA	602610377	Urología
SANCHEZ ARROYO LUIS FERNANDO	105460867	Ginecología
MONTENEGRO BALLETERO KAROL	107970406	Ginecología
CHACON CASTRO PATRICIA	111930168	Ginecología
CERDAS ACUÑA OLGA MARTA	108820170	Ginecología
CASTRO FUENTES TANIA	112000917	Ginecología
COOK LONG HUANG LI	800710994	Cirugía Pediátrica



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

ROJAS RODRIGUEZ ALEJANDRO	105830232	Pediatría
RODRIGUEZ MELENDEZ ILEANA	106490031	Pediatría
PEREZ ALFARO OLMAN	601260522	Pediatría
MOYA VASQUEZ ROBERTH	205050523	Pediatría
OREAMUNO ULLOA SERGIO	900370621	Psiquiatría
ARGUEDAS VASQUEZ KRISLY	205430197	Geriatría
CORDERO QUIROS MARJORIE	106270569	Medicina Familiar y Comunitaria
CARBALLO GOMEZ KARLA	303580301	Médico General
SOLIS SOLIS FRANKLIN	107600406	Medicina Paliativa

Fuente: Oficio HCLVV-JCE-0159-2015 y correo electrónico 27-04-2015

### CONCEPTO DE CONSULTA EXTERNA O AMBULATORIA:

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

### OBJETIVO DE LA CONSULTA EXTERNA:

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

### SOBRE LA GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE CONSULTA EXTERNA

Según la Guía para la Gestión de los Servicios de Consulta Externa, señala que consulta externa es la atención en la cual un paciente se le preste los servicios de salud, usualmente para la determinación de un diagnóstico o el seguimiento de una patología, en la cual no se involucre una atención de urgencias la realización de un procedimiento diagnóstico o de tratamiento de rutina. Siendo además que administrativamente, se encuentra paralela al resto de Jefaturas de Servicios médicos.

### HALLAZGOS:

#### 1. SOBRE LA EXISTENCIA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA

El Servicio de Consulta Externa del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, no dispone de un “Manual de Organización, Normas, Funciones y Procedimientos” en el cual se especifiquen las responsabilidades, políticas, procedimientos, procesos, sub procesos y funciones en la que intervienen las Jefaturas de Servicios Médicos, Registros en Salud y otras dependencias involucradas en esta actividad.

AI-ATIC-F002 (Versión 1.0) - Página 5 de 20

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



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



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

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO- DFOE)<sup>1</sup>, en las normas 2.5, 4.4 y 4.5 disponen lo siguiente:

#### *2.5 Estructura organizativa.*

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias y de conformidad con el ordenamiento jurídico y las regulaciones emitidas por los órganos competentes, deben procurar una estructura que defina la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación, así como la relación con otros elementos que conforman la institución, y que apoye el logro de los objetivos. Dicha estructura debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional y del entorno y los riesgos relevantes.*

#### *4.4 “Responsabilidad delimitada”*

*La responsabilidad por cada proceso, actividad, operación, transacción o acción organizacional debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo, según el puesto que ocupa.*

#### *4.5 “Instrucciones por escrito”*

*Las instrucciones de alcance general deben darse por escrito y mantenerse en un compendio ordenado, actualizado y de fácil acceso que sea de conocimiento de todos y cada uno de los funcionarios de la institución. De igual manera, las órdenes e instrucciones más específicas y relacionadas con asuntos particulares de especial relevancia deben emitirse mediante nota o memorando a los funcionarios responsables de su cumplimiento.*

En entrevista realizada por esta Auditoría al Dr. Jonathan Sosa Céspedes, Jefe de Consulta Externa del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, indica que el Servicio a su cargo no dispone de un Manual como tal, aunque sí cuentan con un organigrama del Servicio.

La organización de las labores y cumplimiento de funciones por parte del personal, es uno de los componentes básicos del “Proceso Administrativo”, para contribuir al logro de los objetivos del centro médico y de la institución, así como la identificación de los responsables de ejecutar cada uno de los procesos, sub proceso y actividades; adicionalmente, deben establecerse las líneas de comunicación y coordinación e información formal.

---

<sup>1</sup> Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) aprobadas mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República N° R-CO-9-2009 del 26 de enero de 2009, publicado en La Gaceta N° 26 del 6 de febrero de 2009.



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



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

La situación descrita, se debe a una debilidad en el proceso de supervisión y control de la gestión por parte de las autoridades del centro médico, para que esta Jefatura del Servicio lidere este proceso, básico en la organización de un servicio.

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

## 2. SOBRE LA GESTIÓN DE ALTAS EN LA CONSULTA EXTERNA

Las autoridades del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, no cuenta con criterios, directrices o lineamientos para gestionar las altas médicas.

En la revisión realizada por esta Auditoría al cuadro estadístico número 11, correspondiente al año 2014, suministrado por el Área de Registros Médicos del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, se evidenció que se otorgaron 68890 consultas, sin embargo sólo se registraron 7328 altas.

### CUADRO 2

#### HOSPITAL CLVV - CONSULTA EXTERNA ESPECIALIZADA PORCENTAJE DE PACIENTES DADOS DE ALTA PERIODO 2014 INFERIORES AL PROMEDIO DEL HOSPITAL

	Total	Altas	Porcentaje
<b>TOTAL DE CONS. ESPEC.</b>	<b>68.890</b>	<b>7.328</b>	<b>11%</b>
<b>SUBTOTAL MEDICINA</b>	<b>16.612</b>	<b>1.822</b>	<b>11%</b>
Cardiología	464	15	3%
Dermatología	2.462	345	14%
Gastroenterología	1.804	176	10%
Geriatría	517	37	7%
Medicina Interna	8.419	1.018	12%
Reumatología	2.946	231	8%
<b>SUBTOTAL CIRUGIA</b>	<b>33.026</b>	<b>3.998</b>	<b>12%</b>
Cirugía General	6.507	337	5%
Cl. De Mama	2.182	80	4%
Otorrinolaringología	6.326	690	11%
Rehabilitación	2.015	314	16%

AI-ATIC-F002 (Versión 1.0) - Página 7 de 20

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



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



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

Urología	5.157	274	5%
<b>SUBTOTAL GINECO-OBSTET.</b>	<b>6.438</b>	<b>514</b>	<b>8%</b>
Ginecología	4.910	496	10%
Obstetricia	1.528	18	1%
<b>SUBTOTAL PEDIATRIA</b>	<b>8.881</b>	<b>943</b>	<b>11%</b>
Cirugia General	1.340	48	4%
Medicina General	3.907	375	10%
Cl. Lactancia Materna	3.634	520	14%
<b>PSIQUIATRIA</b>	<b>3.933</b>	<b>51</b>	<b>1%</b>

Fuente: Área de Estadística Hostal CLVV Cuadro 11.

La Contraloría General de la República indicó en el Informe DFOE-SOC-IF-83-2009<sup>2</sup>, sobre las altas médicas que:

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

Al respecto, el Órgano Contralor, refiere en el informe DFOE-SOC-IF-10-2013, del 12 de setiembre de 2013<sup>3</sup> que:

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

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

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

<sup>2</sup> “Informe sobre los resultados obtenidos en relación con la efectividad en la gestión de consulta externa de los Hospitales Nacionales de la Caja Costarricense de Seguro Social, Hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia”; Contraloría General de la República, División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Servicios Sociales, 9 de noviembre de 2009.

<sup>3</sup> Informe sobre las acciones para cumplir disposiciones referentes a la gestión de la consulta médica especializada en los hospitales nacionales de la CCSS.



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





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

### *indicadores de gestión (...)*

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

Sobre el particular, el Dr. Jonathan Sosa Céspedes, Jefe de Consulta Externa, manifestó<sup>4</sup> ante la consulta sobre las estrategias implementadas para establecer parámetros locales para el establecimiento de altas médicas que:

*“La Dirección Regional, en razón del último informe de la Contraloría General de la República, estableció que las altas médicas deben estar en un 17%. Sin embargo, es difícil manejar las altas médicas ya que hay medicamentos que no lo puede dar el EBAIS, lo que sigue recargando los servicios”.*

En correo electrónico, del 27 de abril del 2015, el Dr. Johnny Alfaro Morales, de la Dirección Regional Central Norte, le indica al Dr. Jonathan Sosa Céspedes, Jefe de Consulta Externa del Hospital que:

*“podemos deducir de estos informes de fiscalía de la C.G.R que (sic) parámetros de Porcentaje de ausentismo inferior al 14%, y Porcentajes de sustitución superiores al 47%, así como un porcentaje de altas mayor al 19%, podrían ser buenos parámetros para evaluación previa, ya que se tiene como fecha límite el 30 de junio 2015 por parte de la Gerencia Medica (sic) dar respuesta a la CGR.*

*Ante lo anterior me permití tomar como base estos parámetros de hospitales Nacionales para medir Hospitales de Complejidad diferente y ello a sido de importante utilidad”*

Las autoridades del centro médico no han definido lineamientos, criterios ni acciones concretas orientadas a la gestión y el control por especialidad sobre las altas a los pacientes de la consulta externa especializada, situación que puede limitar el acceso a los servicios de consulta externa para los pacientes que esperan su turno de atención, lo cual a su vez no garantiza el adecuado aprovechamiento de los recursos públicos involucrados.

La ausencia de gestión en el comportamiento de las altas médicas, afecta el acceso a la atención de consulta externa por parte de los pacientes que esperan turno, lo cual genera un impacto en las especialidades que presentan plazos de espera y no garantiza atender oportunamente las patologías que presentan los usuarios, situación que podría complicar eventualmente su salud.

---

<sup>4</sup> Entrevista del 13 abril 2015.





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

### 3. SOBRE LA EMISIÓN DE LA CONTRA REFERENCIA ANTE EL OTORGAMIENTO DE ALTAS

Según revisión de una muestra de 19 expedientes de las Altas Médicas de diciembre del 2014, en el Servicio de Ginecología de Consulta Externa del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, se evidencia la ausencia de la contra referencia en los expedientes.

El documento “Hacia un Nuevo Modelo de Atención Integral de Salud”, establece que la referencia es el envío de un paciente de un nivel de menor complejidad y la contra referencia es el proceso inverso, entendiéndose la remisión de un paciente al nivel de menor complejidad con un diagnóstico definido e indicaciones claras sobre su manejo y seguridad.

Se establece para las Áreas de Consulta Externa, en el Catálogo de definiciones de actividades de atención en los Servicios de Salud de la Institución, apartado 5.5 sobre las contra referencias que:

*“es la emitida por el profesional en salud con el propósito de que el establecimiento o área de salud que refirió a la persona, conozca de lo actuado por éste y pueda incorporarlo en el expediente de salud, que de ella se tiene. Es un instrumento de comunicación entre el personal de salud para brindarle mayor integralidad a la atención”*

Esta Auditoría entrevistó a la Dra. Patricia Chacón Castro, Médico Asistente en Ginecología y Obstetricia, sobre el por qué no consta en el expediente de salud consultado, la respectiva contra referencia, considerando que el treinta de diciembre del dos mil catorce se dio de alta a la usuaria, contestando al respecto que “basada en el expediente de salud ... la paciente fue atendida para la valoración y tratamiento de una displasia leve y que para la fecha del 30 de diciembre 2014, se consignó médicamente que la misma ya no presentaba la patología; en relación a las contra referencias estas se generan si se considera por parte del profesional médico que la paciente debe de continuar tratamiento en un nivel de atención inferior; pero si esta ya no presenta patología no se emite la misma y solo se le dan recomendaciones a la usuaria<sup>5</sup>.

Por su parte, el Dr. Luis Fernando Sánchez Arroyo, Jefe del Servicio de Ginecología y Obstetricia, en relación a la importancia de que los expedientes de salud de consulta externa, al ser dado de alta, se les emita la respectiva contra referencia, indicó que todas las altas médicas deben de disponer de la respectiva contra referencia<sup>6</sup>.

Esta carencia de contra referencias incide directamente en la información estadística y la gestión de los Servicios de Salud, siendo además que el no registro de la contra referencia en el expediente de salud puede interferir en el desarrollo de la atención integral e integrada de la salud de los usuarios.

<sup>5</sup> Cédula narrativa del 17 de abril 2015

<sup>6</sup> Cédula narrativa del 17 de abril 2015





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

#### 4. SOBRE LA PLANIFICACIÓN DE HORAS DEL SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA

En el 2014, en el Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, de la totalidad de las especialidades médicas se programaron 24083 horas para la atención ambulatoria de pacientes, de las cuales se utilizaron únicamente 18952 horas, para un aprovechamiento del 78.70 %, es decir, no se utilizaron 5131 horas.

Lo anterior equivale en promedio a 1710 pacientes que pudieron ser vistos, en el supuesto que fuera un paciente nuevo y dos subsecuentes.

En el Cuadro siguiente se observa la situación descrita:

**CUADRO 3**  
**HORAS PROGRAMADAS Y UTILIZADAS**  
**CONSULTA MÉDICA ESPECIALIZADA**  
**PERIODO: 2014**

SECTORES	HORAS		DIFERENCIA	Porcentaje de Utilización
	PROGAMADAS	UTILIZADAS		
<b>CODIGOS</b>	<b>06</b>	<b>07</b>		
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>24.082</b>	<b>18.952</b>	<b>5.131</b>	<b>78,70%</b>
<b>SUBTOTAL MEDICINA GENERAL</b>	<b>1.858</b>	<b>1.262</b>	<b>596</b>	<b>67,95%</b>
Medicina del Dolor	855	755	99	88,39%
Medicina General	1.004	507	496	50,54%
<b>TOTAL DE CONS. ESPEC.</b>	<b>22.224</b>	<b>17.689</b>	<b>4.535</b>	<b>79,59%</b>
<b>SUBTOTAL MEDICINA</b>	<b>5.760</b>	<b>4.910</b>	<b>849</b>	<b>85,25%</b>
Cardiología	139	111	28	79,83%
Dermatología	773	794	-21	102,74%
Gastroenterología	628	426	202	67,85%
Geriatría	301	318	-17	105,78%
Medicina Interna	2.906	2.504	401	86,20%
Reumatología	1.014	757	257	74,65%
<b>SUBTOTAL CIRUGIA</b>	<b>9.808</b>	<b>7.841</b>	<b>1.967</b>	<b>79,94%</b>
Cirugía General	1.327	981	346	73,90%
Cir. Vascul. Periférica	669	500	169	74,73%
Cl. De Mama	492	378	113	77,01%
Oftalmología	1.396	1.031	365	73,89%
MFC	542	485	57	89,50%
Ortopedia	1.189	903	286	75,97%
Otorrinolaringología	2.047	1.836	210	89,73%
Rehabilitación	747	654	93	87,57%
Urología	1.400	1.071	329	76,52%
<b>SUBTOTAL GINECO-OBSTET.</b>	<b>2.435</b>	<b>1.932</b>	<b>503</b>	<b>79,33%</b>
Ginecología	1.883	1.503	380	79,79%
Obstetricia	552	430	123	77,77%



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

Patología Cervical	0	0	0	0,00%
<b>SUBTOTAL PEDIATRIA</b>	<b>3.059</b>	<b>2.226</b>	<b>833</b>	<b>72,76%</b>
Cirugía General	608	388	219	63,89%
Medicina General	1.395	999	396	71,60%
Neonatología	0	0	0	0,00%
Cl. Lactancia Materna	1.057	839	218	79,38%
<b>PSIQUIATRIA</b>	<b>1.162</b>	<b>780</b>	<b>382</b>	<b>67,16%</b>

Fuente: Cuadro 11, Consulta Externa Hospital de Dr. Carlos Luis Valverde Vega, emitido el Área de Estadísticas en Salud, CCSS.

De conformidad con los datos analizados, existen Especialidades Médicas que registran diferencias importantes en las horas programadas con respecto a las utilizadas destacando entre ellas Gastroenterología con 426 horas no utilizadas, lo que equivale a un 67, 85% de utilización. Situación similar se presenta en Cirugía General, con una programación de 608 horas, una utilización de 388, lo que representa la utilización del 63,89% de las horas programadas.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, en su apartado 3.3 “Vinculación con la planificación estratégica”, señalan respecto a los indicadores de gestión lo siguiente:

*“La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.*

*Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos” (El subrayado no corresponde al original).*

Sobre esta diferencia de horas programadas versus horas utilizadas, el Dr. Jonathan Sosa Céspedes, Jefe de Consulta Externa, manifestó<sup>7</sup>:

*“Hay varias causas, uno es la forma en que se lleva el control, muchas de estas horas, el cuadro 11 es un control; porque el cuadro valora desde que la secretaria inicia y cierra agenda. Nosotros tenemos especialistas únicos, por ejemplo, si el especialista en ortopedia termina de pasar consulta a las 11 de la mañana atendiendo a todos los pacientes agendados, antes de la*

<sup>7</sup> Entrevista escrita del 13 de abril 2015.



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

*hora programada, se retira para ir a atender obligaciones del Hospital, no bajan producción, pero sí se cumple la cantidad de pacientes programados. Además varias horas programadas no utilizadas se deben al ausentismo, y eso escapa de las manos de nosotros. Sumado a lo anterior, están los imprevistos por ejemplo la implementación de un sistema nuevo en Pediatría”.*

Es palpable la necesidad de mejorar la programación de las horas médicas contratadas, e impactar en forma positiva las listas de espera, fortaleciendo la prestación de los servicios.

Según las diferencias mostradas en el cuadro 3, entre las horas de consulta externa programadas y las realmente ejecutadas, se evidencia que los recursos no se han utilizado según lo proyectado por el centro de salud.

## 5. SOBRE EL ÍNDICE DE AUSENTISMO Y SUSTITUCIÓN

Según la información aportada por la Oficina de Estadística del centro hospitalario, el porcentaje promedio de ausentismo de las especialidades médicas del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega para el año 2014, es de 37%, siendo que los usuarios ausentes fueron 16754, sustituyéndose 10534 citas.

**CUADRO 4**  
**COMPARACIÓN ENTRE EL AUSENTISMO Y LAS SUSTITUCIONES**  
**PERIODO: 2014**

SECTORES	CITAS		Porcentaje de sustitución
	PERDIDAS	SUSTITUIDAS	
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>16.754</b>	<b>10.534</b>	<b>63%</b>
<b>SUBTOTAL MEDICINA GENERAL</b>	<b>431</b>	<b>177</b>	<b>41%</b>
Medicina del Dolor	429	177	41%
<b>TOTAL DE CONS. ESPEC.</b>	<b>16.323</b>	<b>10.357</b>	<b>63%</b>
<b>SUBTOTAL MEDICINA</b>	<b>3.451</b>	<b>1.620</b>	<b>47%</b>
Cardiología	76	45	59%
Gastroenterología	532	258	48%
Geriatría	89	44	49%
Medicina Interna	1.659	602	36%
Reumatología	512	133	26%
<b>SUBTOTAL CIRUGIA</b>	<b>8.013</b>	<b>5.951</b>	<b>74%</b>
Oftalmología	1.185	478	40%
MFC	307	76	25%
Rehabilitación	536	371	69%
<b>SUBTOTAL GINECO-OBSTET.</b>	<b>1.199</b>	<b>337</b>	<b>28%</b>
Ginecología	934	264	28%



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

Obstetricia	265	73	28%
Patología Cervical	0	0	0%
<b>SUBTOTAL PEDIATRIA</b>	<b>2.514</b>	<b>1.471</b>	<b>59%</b>
Cirugia General	399	236	59%
Medicina General	1.043	392	38%

Fuente: Oficina de Estadística HCLVV, Cuadro 11.

De acuerdo con los datos del cuadro anterior, se comprueba que en el 2014 hubo un total de 16754 pacientes ausentes, de los cuales se sustituyeron 10534 pacientes, lo cual representa un 63% de sustituciones, siendo las especialidades de Medicina Familiar Comunitaria con un porcentaje de sustitución del 25%, seguida por Reumatología con un 26%, Ginecología y Obstetricia con un 28% y Medicina Interna con un porcentaje de Sustitución del 36% .

Ante la consulta sobre las causas de las 16754 citas perdidas en el 2014, el Dr. Jonathan Sosa Céspedes, Jefe de la Consulta Interna manifestó:

*“Es importante hacer notar que de esas citas perdidas, se sustituyeron 10534, y hubo 2018 recargos. Por lo que hay 3302 citas, pero el sistema no permite establecer si se atendieron o no. Sabemos que citas perdidas se dan por el Ausentismo, a muchas e personas se les olvida la cita en razón de que los plazos están largos, porque fue a la privada a atenderse y no se nos avisó. Las especialidades más crítica es cirugía, medicina interna y ORL, nosotros lo que procuramos es mandar recordatorios por SMS, pero se nos escapan las personas que no tienen celular. Sumado a lo anterior, está el inconveniente que se manda un único mensaje cada tres días, lo cual no es suficiente”.*

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

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

Lo descrito evidencia la necesidad de buscar y establecer por parte de las autoridades hospitalarias, estrategias efectivas para mejorar los indicadores de gestión en el Servicio de la Consulta Externa.

El índice de ausentismo genera la pérdida de oportunidades para otros pacientes que requieran atención, siendo además que provoca un desaprovechamiento de los recursos institucionales, dificultando la reducción de los plazos de espera para recibir atención.



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

## 6. LISTA DE ESPERA EN LA CONSULTA EXTERNA

Según la información suministrada por la Sra. Rosibel Rodríguez Araya, Encargada de Agendas Médicas de Consulta Externa, al 13 de abril del 2015, en el Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, la lista de espera con mayores plazos son Dermatología con 275 días, Ortopedia con 237 días, ORL con 194 días entre otras.

La Política y Lineamientos institucionales para la gestión de las listas de espera para el 2011, aprobadas por la Junta Directiva en el artículo 22 de la sesión 8485, del 16 de diciembre de 2010, establecen en el apartado 4. "Lineamientos Generales" entre otros aspectos los siguientes:

### *"4.2 De la gestión de listas de espera:*

*(...) 4.2.2. Cada centro de atención integrará grupos gestores locales para gestionar las listas de espera, los cuales diseñarán las medidas para su abordaje; estos equipos locales tomarán en cuenta la capacidad instalada tanto en términos de infraestructura, equipamiento, financiamiento así como de recurso humano para atender la demanda. Estas estrategias serán abordadas tomando en cuenta el funcionamiento de la Red de Servicios de Salud Institucional.*

*4.2.3. Las Direcciones Regionales apoyarán la gestión en red de las estrategias que tanto los grupos gestores locales como las diferentes redes de servicios de salud establezcan, para responder a la demanda insatisfecha, procurando brindar mayor resolutivez y oportunidad de atención por parte de los centros médicos, minimizando así la saturación de los servicios brindados en los hospitales nacionales.*

### *4.3 Del apoyo a la gestión local de listas de espera.*

*(...) 4.3.2. La Gerencia Médica podrá intervenir directamente en la gestión de las listas de espera en aquellos casos en que se logre evidenciar que la capacidad de respuesta de los centros de atención es ineficiente a pesar de las estrategias implementadas para tales fines."*

La Ley número 8239, "Derechos y deberes de las personas usuarias de los servicios de salud públicos y privados", artículo 2º, "Derechos", dispone que los pacientes tienen entre otros, derecho a:

*"e) Recibir atención médica con la eficiencia y diligencia debidas."*

La Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, mediante Voto 0003-2006 del 6 de enero 2006, indicó:





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

*“(...) III.- Derecho fundamental a la salud/ Evidentemente, cualquier retardo de los hospitales, clínicas y demás unidades de atención sanitaria de la Caja Costarricense del Seguro Social puede repercutir negativamente en la preservación de la salud y la vida de sus usuarios, sobre todo cuando éstos sufren de padecimientos o presentan un cuadro clínico que demandan prestaciones positivas y efectivas de forma inmediata. [...] Los órganos y entes públicos que prestan servicios de salud pública tienen la obligación imperativa e impostergable de adaptarlos a las necesidades particulares y específicas de sus usuarios o pacientes y, sobre todo, de aquellos que demandan una atención médica inmediata y urgente, sin que la carencia de recursos humanos y materiales sean argumentos jurídicamente válidos para eximirlos del cumplimiento de tal obligación”.*

En oficio SC-CP-08-13 del 10 de abril 2013, la Sala Constitucional expuso:

*“(...) Tomando en consideración que la problemática de las listas de espera en la CCSS es una situación reiterada y de frecuente conocimiento de la Sala Constitucional, el Tribunal consideró indispensable abordar tal problema en su completa dimensión. Es por ello que, en esta sentencia, las magistradas y magistrados constitucionales ordenaron a la Caja Costarricense de Seguro Social que en el plazo de un año a partir de la notificación de esta sentencia, elabore un plan remedial para la problemática de las listas de espera. Este plan deberá realizarse de acuerdo a los estudios técnicos que por especialidades y patologías deberá realizar la misma institución. Se ordenó a la Caja que una vez aprobado ese plan remedial en el plazo indicado, ejecute el mismo para que en los doce meses siguientes a esa aprobación, las listas de espera muestren plazos razonables de atención que permitan el pleno respeto al derecho a la salud. Para dar seguimiento a las órdenes de la Sala, la Caja deberá presentar ante el Tribunal informes semestrales sobre el cumplimiento de lo dispuesto, tanto respecto a la elaboración del plan remedial, como de la ejecución del mismo”.*

El Dr. Jonathan Sosa Céspedes, Jefe de la Consulta Interna en entrevista realizada por esta Auditoría manifestó<sup>8</sup> que:

*“Las áreas más críticas son Ortopedia, ORL, fisioterapia, en el informe mensual, se tiene un Grupo Gestor de Listar de Espera (Dra. Karla Carballo, Asistente de la Dirección; Dr. Juan José Solís Vargas, Ing. Vianey Barrantes, del SGI y mi persona) se hicieron protocolos para la atención, revisamos referencia”.*

---

<sup>8</sup> Entrevista escrita del 08 de abril 2015.





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

La lista de espera con plazo de 275 días, evidencia la necesidad de acciones que se orienten a una reducción de los plazos existentes, considerando los aspectos de gestión que podrían estar afectando el manejo y control de la lista lo cual no permite garantizar el acceso oportuno a los servicios.

## 7. SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE HORARIOS SEGÚN AGENDA DE CONSULTA EXTERNA

La Consulta Externa del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega, cita a los pacientes con un horario de lunes a jueves de 7:00 am a 4:00 pm, mientras que los viernes se citan de 7:00 am a 3:00 pm. Sin embargo, en visita realizada por esta Auditoría al Servicio de Consulta Externa, varios médicos no cumplen el horario según lo agendado ya que pasan visita a Salón.

Esta Auditoría solicitó las Agendas de Consulta Externa correspondientes a la semana del 7 al 10 de abril del 2015, siendo que se procedió a verificar el día 8 y 9 de abril 2015 el cumplimiento de las mismas por parte de ocho médicos escogidos al azar<sup>9</sup>, siendo que el día 8 de abril 2015, tres médicos no se encontraban brindando consulta por encontrarse pasando visita en salones; mientras que el día 9 de abril del 2015, cinco médicos no se encontraban presentes brindando la consulta programada.

El Catálogo de Definiciones de actividades de atención en los servicios de salud de la CCSS, sobre consulta externa establece que la agenda debe estar aprobada por la Jefatura de la Consulta Externa, incluye el tiempo programado autorizado, además que debe contar con un horario programado, el cual será el indicado en la comunicación escrita de la Jefatura de Consulta Externa y un horario trabajado que representará el tiempo real utilizado por el profesional en salud en la atención de los pacientes incluidos en la agenda de su consulta y es con base en este horario que la consulta se clasifica en ordinaria o vespertina.

La Ley de Derechos y Deberes de las Personas Usuarias de los Servicios de Salud Públicos y Privados, establece en su artículo segundo que:

*“Las personas usuarias de los servicios de salud tienen derecho a lo siguiente:*

*...d) Recibir, sin distinción alguna, un trato digno con respeto, consideración y amabilidad.*

*e) Recibir atención médica con la eficiencia y diligencia debidas.*

*g) Ser atendidas puntualmente de acuerdo con la cita recibida, salvo situaciones justificadas de caso fortuito o fuerza mayor...”*

Dentro de los objetivos de Control Interno se establece la “Eficiencia y Eficacia de las Operaciones” como la conducción adecuada de las actividades organizacionales, aprovechando los recursos disponibles y atendiendo las mejoras prácticas que señalan tanto la técnica como el ordenamiento jurídico.

<sup>9</sup> Cédula narrativa del 8 de abril 2015 y Acta del 9 de abril 2015.





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

Lo anterior puede generarse en razón de un inadecuado manejo de agendas y así como a debilidades en la gestión y planificación de las citas en Consulta Externa, influyendo directamente en los resultados, rendimiento e indicadores de la gestión, así como en la atención oportuna de los usuarios de los servicios de salud.

## CONCLUSIONES

El estudio realizado permitió evidenciar la oportunidad de fortalecer la gestión del Servicio de Consulta Externa, en aspectos tales como: planificación, programación, supervisión y control, que requieren ser atendidos con el propósito de satisfacer los requerimientos de los pacientes adscritos al centro de salud.

Importante resaltar que el Servicio de Consulta Externa no dispone de un Manual de Organización y Funcionamiento, que como documento normativo que describa las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica.

Así mismo, las autoridades del centro hospitalario no han definido acciones para gestionar las altas médicas en la Consulta Externa, y aquellas necesarias para disminuir la lista de espera en la consulta médica especializada; así mismo, se ha omitido utilizar instrumentos oficiales de la Institución, como lo es la contrareferencia una vez dado de alta el paciente, lo que implica una afectación a los servicios salud integrales que permitan dar un adecuado seguimiento y control al proceso de atención de los usuarios.

En relación a la producción del Servicio de Consulta Externa, según la información suministrada, se concluye que 5131 horas no fueron utilizadas, por lo que en apariencia no se aprovechó eficientemente el recurso institucional.

Es importante además que la Administración implemente acciones relevantes con el fin de evitar el ausentismo en las consultas médicas y estrategias eficientes de sustitución.

Finalmente es necesario que los funcionarios encargados del hospital orienten sus esfuerzos en aras de subsanar las deficiencias evidenciadas por esta Auditoría y así se garantice que la atención de pacientes se realiza con calidad y oportunidad contribuyendo en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.



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

## RECOMENDACIONES

### A LA DIRECCIÓN GENERAL HOSPITAL Dr. CARLOS LUIS VALVERDE VEGA

1. Elaborar, en conjunto con la Dirección Administrativa Financiera, un Manual de Organización y Funcionamiento del Servicio de Consulta Externa, en el cual se establezcan y describan las líneas jerárquicas, organigrama, procesos, sub procesos, funciones y actividades que deben realizar los funcionarios para la prestación de los servicios.

El Manual a establecer deberá ser aprobado por esa Dirección General e indicar el plazo de vigencia del mismo, de manera que sea sujeto de revisión y actualización, cuando se considere pertinente.

**Plazo de cumplimiento: 6 meses.**

2. Proceder a la implementación de una estrategia para gestionar el comportamiento de las altas que se presentan en los servicios especializados de Consulta Externa, con el objetivo de establecer indicadores locales que permitan valorar, analizar y dar seguimiento al comportamiento de las diferentes especialidades. Dentro de esta estrategia, deberán efectuarse las acciones necesarias que garanticen que los médicos especialistas efectúen la correspondiente contrarreferencia a los usuarios que reciben el alta médica.

**Plazo de cumplimiento: 6 meses.**

3. Desarrollar acciones para reducir el comportamiento del indicador de ausentismo en el Servicio de Consulta Externa, contemplando dentro del mismo estrategias de educación y concientización al personal y usuarios sobre el impacto de esta problemática en el proceso de atención, y la importancia de aumentar el índice de sustitución, con el fin de facilitar el ingreso al sistema de pacientes nuevos en las especialidades.

**Plazo de cumplimiento: 6 meses**

4. Determinar las causas e implementar las acciones necesarias a fin de que se mejore la programación y utilización efectiva de las horas médicas de especialistas agendadas, con el propósito de destinar adecuada y razonablemente la cantidad de esas horas en la atención de la consulta externa, en beneficio de los pacientes a la espera de ser atendidos.

**Plazo de cumplimiento: 6 meses**



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

## COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

De conformidad con lo establecido en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna, artículo 45, los resultados del presente estudio se comentaron el 20 de julio 2015 en la Auditoría Interna, con el Dr. Jorge Chacón Madrigal, Director Médico del Hospital Dr. Carlos Luis Valverde Vega. Los comentarios de la Administración Activa constan en el acta respectiva y fueron considerados en el informe final.

### ÁREA SERVICIOS DE SALUD

Licda. Laura Rodríguez Araya  
**ASISTENTE DE AUDITORÍA**

Ing. Miguel Ángel Salvatierra Rojas.  
**JEFE DE SUB AREA**

Lic. Rafael Ángel Ramírez Solano  
**JEFE ÁREA**