

UNIVERSIDAD NACIONAL  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
INSTITUTO ESTUDIOS DEL TRABAJO

MEMORIA DEL SEMINARIO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN LA RED DE DISTRIBUCION DEL ÁREA DEL  
ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE LA CCSS DEL PERIODO 2003-2004.

Estudiantes

**Bach. Castro Ortiz Luis Carlos**  
**Bach. Moya Alvarado Carlos Luis**  
**Bach. Segura Sánchez Harry**  
**Bach. Valverde Jiménez Guido**

“Campus Omar Dengo”  
Heredia, Costa Rica  
Año 2006

UNIVERSIDAD NACIONAL  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
INSTITUTO ESTUDIOS DEL TRABAJO

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN LA RED DE DISTRIBUCIÓN DEL AREA DEL  
ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE LA CCSS DEL PERIODO 2003-2004

Memoria del seminario de Trabajo de Graduación sometido a consideración del tribunal  
examinador, como requisito parcial para optar por el grado de Licenciatura en Administración  
con énfasis en Gestión Financiera

Postulantes:

**Bach. Castro Ortiz Luis Carlos**  
**Bach. Moya Alvarado Carlos Luis**  
**Bach. Segura Sánchez Harry**  
**Bach. Valverde Jiménez Guido**

Responsable Académico:  
Lic. Gustavo Amador Hernández

Campos Universitario Omar Dengo, 2006  
Heredia, Costa Rica  
Año 2006

## DEDICATORIAS

## Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mis seres queridos: mi esposa Elizabeth y mis dos hijos Douglas y Diana Castro; por todas las horas de sacrificio, paciencia y momentos de ausencia para incorporarme y dedicarme a la investigación.

Doy gracias a Dios por permitirme cumplir esta meta y por la perseverancia de la misma.

Luis Carlos Castro Ortiz

## Dedicatoria

A mi Dios Todopoderoso, que me dio la oportunidad y sabiduría para llevar a cabo esta investigación, a mi esposa Yamileth, mis hijos, Carlos, Daniel y Sergio, quienes fueron sacrificados en tiempo y espacio; sin la ayuda y comprensión de ellos, no hubiese sido posible llevarla a cabo y la memoria de mi Madre, que fue llamada al Reino de Dios.

Carlos Luis Moya Alvarado

## Dedicatoria

Gracias a Jesús por darme la sabiduría y la constancia necesaria para superar todas las angustias y obstáculos presentados en el camino de esta investigación.

A mi gran amor, Juanita, quien con su sacrificio y consideración ha ocupado mi lugar en esas horas de ausencia durante toda esta investigación.

A mis hijos, Silvana, Ulises, Harry y Ariana Segura, mi luz y mi fortaleza para enfrentar todas las adversidades en esta vida.

A mis hermanos, por su apoyo incondicional, en especial, a la inspiración de mi vida, mi madre, Teresita, ejemplo de lucha, esfuerzo y amor incondicional, pilar de mis sueños e ideales, que ha permanecido a mi lado.

A un gran hombre, mi padre, Ulises, ausente en este mundo pero presente en mi corazón, que ha perdurado en mis sueños para traerme tranquilidad en los momentos difíciles.

Harry A. Segura Sánchez

## Dedicatoria

A Dios todopoderoso que guía mi camino

A mis padres porque gracias a ellos existo

A mi esposa Ana Rocío Campos, quien siempre me ha apoyado y me ha estimulado para seguir adelante.

A mi hija Melissa Valverde, por ser la fuente de inspiración de todos mis logros.

A mis familiares y a todos los amigos quienes de una u otra forma me han apoyado.

A todos, muchas gracias.

Guido Valverde Jiménez

## **AGRADECIMIENTOS**

## AGRADECIMIENTOS

La elaboración del proyecto de graduación para optar por el grado de licenciados conlleva a unir esfuerzos del equipo investigador y de todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron con aportes y consejos; es por eso deseamos expresar nuestra gratitud a quienes nos facilitaron la cooperaron con esta investigación

A nuestro Señor Jesucristo, por habernos concedido el don de la vida y la sabiduría para realizar esta investigación.

Al Licenciado Gustavo Amador Hernández, profesor guía del proyecto por su dedicación en la elaboración de la investigación durante los tres trimestres.

A los funcionarios del Área de Almacenamiento y Distribución, principalmente a los de las Bodegas de Medicamentos Varios, Inyectables y a los de la Sub Area de Distribución.

Al Master Gerardo Rodríguez Retana, por haber sido guía y lector de nuestra investigación.

A la Socióloga Olga Marta Vindas Morales por los aportes brindados en el trayecto de la investigación.

## TABLA DE CONTENIDO

## TABLA DE CONTENIDO

PORTADA EXTERNA	i
PORTADA INTERNA	ii
DEDICATORIAS	iii
Dedicatoria de Luis Carlos Castro Ortiz	iv
Dedicatoria de Carlos Luis Moya Alvarado	v
Dedicatoria de Harry Segura Sánchez	vi
Dedicatoria de Guido Valverde Jiménez	vii
AGRADECIMIENTOS	viii
TABLA DE CONTENIDOS	x
LISTA DE CUADROS	xiv
LISTA DE GRÁFICOS	xvi
LISTA DE ANEXOS	xviii
ABREVIATURAS	xx
RESUMEN EJECUTIVO	xxii
INTRODUCCIÓN	xxv
CAPÍTULO I: ASPECTOS METODODOLÓGICOS	01
1.1. Planteamiento del problema	01
1.1.1. Descripción del problema	01
1.1.2. Interrogante de la investigación	02
1.1.3. Justificación de la investigación	02
1.1.4. Delimitación temporal, espacial e institucional empresarial (enfoque)	04
1.2. Objetivos de la investigación	04
1.2.1. Objetivo general	04
1.2.2. Objetivos específicos	04
1.3. Modelo de análisis	06
1.3.1. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables	07
1.3.2. Relaciones e interrelaciones (gráfico modelo de análisis)	08

1.4.	Estrategia de investigación aplicada	11
1.4.1.	Tipo de investigación	11
1.4.2.	Fuentes de información	12
	Fuente primaria	12
	Fuente secundaria	13
1.4.3.	Población y muestra	14
	a. Definición y caracterización de la población de estudios	15
	b. Técnicas, métodos e instrumentos para determinar la población	16
	c. Técnicas, métodos e instrumentos para la selección de la población	16
1.4.4.	Recopilación de la información	17
	a. Métodos, técnicas e instrumentos utilizados, procedimientos aplicados y presentación	17
1.4.5.	Análisis e interpretación de la información	18
	a. Alcances de la investigación	18
	b. Limitaciones de la investigación	19
	CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA	20
2.1	Generalidad de la institución	21
	Reseña histórica de la CCSS	21
	Misión Institucional	25
	Visión Institucional	25
	Reseña histórica del ALDI	26
	Organización y funciones del Área	29
2.2.	Aspectos legales	30
	CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO	31
	Desarrollo de la teoría en el tema específico de la investigación	32
	Inventarios	32
	Rotación de Inventarios	33
	Los procedimientos	34
	Redes de Distribución Transportes	36
	Teorías Administrativas	38
	El Estado	38

Administración Pública	40
Ley General de Control Interno	43
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	48
Análisis actas de destrucción o cluster no jerárquico	48
Análisis de la variables	51
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES	56
Conclusiones	57
Recomendaciones	58
BIBLIOGRAFÍA CITADA	59
BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	60
ANEXOS	64
Conclusiones de Informes de Auditoria N° -118-R-2005 y AGL-091-R-2005	65
Solicitud de actas de destrucción a la Regencia Farmacéutica	66
Muestra de Acta de destrucción de medicamentos	67
Cuestionario aplicado a funcionarios	68
Normas Generales para el desarrollo del PAO y Presupuesto y Políticas Corporativas 2004	72
Organigrama Área de Almacenamiento y Distribución	73
Cronograma de recepción de solicitudes y distribución de pedidos 2004	76
Ley General de Control Interno	76
Cuadro de análisis de Actas de destrucción o cluster no jerárquico	77

## **LISTA DE CUADROS**

## LISTA DE CUADROS

Nº de Cuadro	Nombre del Cuadro	Nº de pág.
01	Costos de medicamentos por pérdidas en vencimiento y deterioro	03
02	Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables	07
03	Relaciones e interrelaciones de las variables	08
04	Conformación de cinco grupos	50

## **LISTA DE GRÁFICOS**

## LISTA DE GRÁFICOS

Nº de gráfico	Nombre del gráfico	Nº de pág.
01	Distribución de costos en la Bodega de Medicamentos Varios	47
02	Distribución de costos en la Bodega de Inyectables	48
03	Comparación de costos	49
04	Comparación de medicamentos vencidos y deteriorados	49
05	Aplicación de la Teoría de Rotación de Inventarios	51
06	Años de servicio	53
07	Conocimiento de costos de medicamentos vencidos	53
08	Conocimiento e Normas y Procedimientos	55

## **LISTA DE ANEXOS**

## LISTA DE ANEXOS

Nº de anexo	Nombre del anexo	Nº de pág.
01	Conclusiones de Informes de Auditoría N° -118-R-2005 y AGL-091-R-2005	69
02	Solicitud de actas de destrucción a la Regencia Farmacéutica	70
03	Muestra de Acta de destrucción de medicamentos	71
04	Cuestionario aplicado a funcionarios	72
05	Normas Generales para el desarrollo del PAO y Presupuesto y Políticas Corporativas 2004	76
06	Organigrama Área de Almacenamiento y Distribución	77
07	Programa de recepción de solicitudes y distribución de pedidos 2004	79
08	Ley General de Control Interno	80

## **ABREVIATURAS**

## ABREVIATURAS

Abreviatura	Nombre	Nº de Pág.
CCSS	Caja Costarricense de Seguro Social	01
ALDI	Área de Almacenamiento y Distribución	01
PEPS	Primeras en entrar, primeras en salir	09
UEPS	Últimas en entrar, primeras en salir	09
SPSS	Software de métodos estadísticos, Statistical Pachage for Social Sciences	09

## **RESUMEN EJECUTIVO**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El siguiente trabajo presenta un análisis de las normas y procedimientos en la red de distribución de medicamentos y las consecuencias por las pérdidas económicas en las bodegas e medicamentos varios e inyectables y en la Sub Área de Distribución, del Área de Almacenamiento y Distribución, de la Caja Costarricense de Seguro Social, para los años entre 2003 y 2004.

El trabajo está constituido de la siguiente manera: una primera parte muestra aspectos normativos de cualquier investigación tales como; metodología, descripción del problema, justificación, objetivos, historia de la institución así como el marco teórico de la investigación. Una segunda sección relaciona análisis e interpretación de la información.

El análisis, se realizó desde dos fuentes de información: las actas de destrucción y el cuestionario aplicado a los funcionarios del ALDI.

Para la primera parte, la relacionada con las actas de destrucción se utilizó el software Estadístico SPSS, y la herramienta de cluster no jerárquico, donde las variables de análisis fueron el deterioro, el vencimiento y el precio. Esta herramienta su función primordial es clasificar por variable e indicadores para identificar aquellos con un precio relevante, como por ejemplo el medicamento diclofenaco y las dextrosas de 500 ml y 1000 ml, en la variable de vencimiento.

En la segunda parte se realiza el análisis del cuestionario aplicado a los funcionarios. Con la tabulación de los datos podemos reafirmar que no existen protocolos, manuales de normas y procedimientos para la manipulación de los diferentes insumos, por eso se visualiza que existe mal manejo en la rotación del inventario.

Consideramos que esta investigación es de impacto económico para la seguridad social, en vista de que la CCSS es la encargada de brindar por la Salud Pública, las pérdidas económicas se dan por una mala administración de los recursos por falta de normas y procedimientos en el Almacenamiento y distribución de los medicamentos, por ello

planteamos las siguientes recomendaciones para que sirvan de herramienta en procura de minimizar costos.

Mejorar el control Interno, asignar por escrito la autoridad y la responsabilidad de los funcionarios, capacitar al personal involucrado en el área de almacenamiento y distribución, a fin de fortalecer el conocimiento en el manejo de la rotación de Inventario.

## INTRODUCCIÓN

## INTRODUCCIÓN

Para satisfacer las necesidades de una población en materia de salud, se requiere de una producción de servicios adecuados en cantidad y calidad, para brindar una intención integral, eficiente, eficaz y oportuna y con un costo acorde con la capacidad financiera de quien debe cumplir con los objetivos, metas, visión y misión institucionales.

La Caja Costarricense de Seguro Social es la institución parte de la Seguridad Social de este país. Como institución autónoma, debe acatar políticas gubernamentales, las cuales atienden directrices emanadas de entes externos, provenientes de un mundo globalizado que busca mayor competitividad, eficiencia y eficacia en la administración de los recursos.

El Área de Almacenamiento y Distribución (ALDI) es una unidad dependiente de la Dirección de Recursos Materiales de la Caja, cuya función primordial es almacenar, abastecer y distribuir los insumos (medicamentos, equipos médicos, papelería, materiales varios de aseo e higiene, ropería, etc.), a los hospitales, clínicas, áreas de salud, unidades de producción y oficinas en general de la Institución. Y está dividida en las Sub Áreas Control y Revisión, Distribución, Recibo de Mercadería y Bodegas; esta última esta dividida en Bodegas, entre las cuales se encuentran las bodegas de Medicamentos Varios e Inyectables.

Este trabajo incluye un análisis del deterioro y vencimiento de medicamentos en estas dos Bodegas y de las normas y procedimientos en los inventarios, cuyos datos proceden de informes de la Auditoría Interna de la Caja y de la prensa escrita.

En el primer capítulo se analizan los aspectos metodológicos de la investigación, tales como la descripción del problema, interrogante, justificación, delimitación, objetivos, tanto el general como los específicos, tipo de investigación, fuentes de la información, población y muestra, recopilación y el análisis e interpretación de la información, en donde se describe la problemática del sistema de abastecimiento de medicamentos a los usuarios y la pérdida económica de esos suministros por deterioro y vencimiento.

En el segundo capítulo se da el marco de referencia de la Seguridad Social desde sus inicios en el siglo XIX y su implementación en Costa Rica con la creación de Caja Costarricense de Seguro Social. A principios del siglo XX, sus modificaciones fueron mejorando y la apertura de nuevos servicios en bienestar de los asegurados. Además, la reseña histórica del Área de Almacenamiento y Distribución en la que se realizó el trabajo de investigación.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco teórico del tema de investigación, tales como los Inventarios, su Rotación, los Procedimientos y sus Manuales, las Redes de Distribución y Transportes, Teorías Administrativas y definiciones como las de Estado, Administración Pública, Ley General de la Administración Pública y el Control Interno.

En el capítulo cuarto, se analiza e interpreta la información obtenida de las actas de destrucción del periodo 2003 – 2004 de las Bodegas de Medicamentos Varios e Inyectables, facilitadas por la Regencia Farmacéutica del Área de Almacenamiento y Distribución y del cuestionario aplicado a funcionarios de esas Bodegas y la Sub Área de Distribución.

Y en el último capítulo se plantea las conclusiones y recomendaciones.

# 1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

## 1.1. Planteamiento del problema

### 1.1.1 Descripción del problema:

El procedimiento de abastecimientos es un elemento fundamental en el funcionamiento de las unidades ejecutoras de la Caja Costarricense de Seguro Social (en adelante CCSS.); lo anterior considerando que la prestación de servicios, como razón de ser de éstos, requiere de una provisión oportuna de materiales. Es indispensable una buena organización para garantizar una adecuada gestión de suministros que coadyuve a una eficiente prestación de los servicios de salud. La unidad encargada en la CCSS de estas labores es el Área de Almacenamiento y Distribución (en adelante ALDI).

Según una publicación del periódico La Nación del 14 de junio del 2004, la CCSS ha tenido pérdidas desde 1999 por vencimiento de medicamentos de acuerdo con el estudio de la Contraloría General de de la República DFOE-SA-8-2004. “La Contraloría registró **¢343.000.000.00** (trescientos cuarenta y tres millones de colones) en medicamentos para destruir por la falta de sistemas de control de las fechas de vencimiento y **¢462.000.000.00** (cuatrocientos sesenta dos millones de colones más en mercadería almacenada en una bodega particular”<sup>1</sup>

Estudios de la Auditoría Interna de la CCSS, de junio del 2005, señalan manejos incorrectos en el control de existencias, y en los procesos de alistado, despacho y transporte de medicamentos que se envían a las unidades asistenciales y de apoyo. De acuerdo con las conclusiones de estos estudios (ver anexo 1) se evidencia una gestión deficiente, ocasionando a la CCSS grandes pérdidas económicas que ascienden a **¢168.934.042.20** (ciento sesenta y ocho millones novecientos treinta y cuatro mil cuarenta y dos colones con 20/100). Todo esto en detrimento de la prestación

---

<sup>1</sup> Periódico la Nación 14 de junio del 2004

final de los servicios de salud. Los resultados de los estudios señalados, parecieran indicar que no hay normas ni políticas claras para orientar la puesta en marcha de las diferentes funciones y tareas encomendadas, ni tampoco las responsabilidades están claramente definidas en los diferentes ámbitos de acción.

El problema, entonces, se debe enmarcar en el ámbito de una gestión deficiente, que hace presumir la falta de un manual organizativo que defina en forma clara y precisa todos los procesos y sus responsables, así como las políticas y normas para actuar, tanto en situaciones rutinarias, como en especiales.

### **1.1.2 Interrogante de la investigación**

Según informes de Auditoría AGL-118-R-2005 y AGL-091—R-2005 realizados al ALDI en el alistado y distribución de medicamentos a las diferentes bodegas de Medicamentos Varios e Inyectables, en el período 2003-2004 hubo pérdidas por un total de **¢168.934.042.20** (ciento sesenta y ocho millones novecientos treinta y cuatro mil cuarenta y dos colones con 20/100) y el informe de la Contraloría General de de la República DFOE-SA-8-2004, se registró la suma de **¢805.000.000.00** (ochocientos cinco millones de colones) en medicamentos para destruir por la falta de sistemas de control de las fechas de vencimiento por menoscabo de medicamentos en el alistado, entrega de pedidos y por medicamentos vencidos. Tales datos permiten formular la siguiente interrogante:

¿Cuenta la CCSS con normas y procedimientos en el manejo de la red de distribución de medicamentos en el ALDI?

### **1.1.3 Justificación de la Investigación**

Al ser la CCSS, la Institución encargada de los servicios públicos de salud, debe contar con la infraestructura apropiada para el almacenamiento y la distribución de insumos, como materiales hospitalarios, medicamentos, productos químicos, materiales para

odontología, equipos médicos, con el fin de satisfacer eficientemente la demanda de los diferentes centros de salud. Al no contar con esta infraestructura apropiada debe almacenar sus productos en almacenes externos.

En la Bodega de Inyectables en el período 2003-2004 , hubo pérdidas por **¢126.384.098.20**

(ciento veintiséis millones trescientos ochenta cuatro mil noventa y ocho colones con 20/100), de los cuales **¢125.240.249.18** (ciento veinticinco millones doscientos cuarenta mil doscientos cuarenta y nueve colones con 18/100), corresponden a mercancías vencidas, **¢1.143.849.09**, (un millón ciento cuarenta y tres mil ochocientos cuarenta y nueve colones con 09/100) por deterioro del producto en la manipulación y transporte a los diferentes centros médicos

En la Bodega de Medicamentos Varios en el período 2003-2004, las pérdidas económicas ascendieron a **¢42.549.943.99**, (cuarenta y dos millones quinientos cuarenta y nueve mil novecientos cuarenta y tres colones con 99/100), desglosados de la siguiente manera: **¢36.544.298.44** (treinta y seis millones quinientos cuarenta y cuatro mil doscientos noventa y ocho colones con 44/100), por medicamentos vencidos y **¢6.005.645.55** (seis millones cinco mil seiscientos cuarenta y cinco colones con 55/100) por deterioro en la manipulación (ver cuadro 1)

**Cuadro 1**

**Costos de medicamentos por pérdidas en vencimiento y deterioro**

<b>Tipo de Pérdida</b>	<b>Según Bodega de Medicamentos Varios</b>	<b>Según Bodega de Inyectables</b>	<b>Totales</b>
Por Medicamentos vencidos	<b>¢36.544.298.44</b>	<b>¢125.240.249.18</b>	<b>¢161.784.547.50</b>
Por Medicamentos deteriorados	<b>¢6.005.645.55</b>	<b>¢1.143.849.09</b>	<b>¢7.149.494.64</b>
<b>Totales</b>	<b>¢42.549.943.99</b>	<b>¢126.384.098.20</b>	<b>¢168.934.042.20</b>

Fuente: Cuadro elaborado por el equipo investigador

La pérdida de medicamentos por daños y obsolescencia representa un factor económico, social, ambiental, legal entre otros, que atenta contra el sistema de planeación y abastecimiento en las diferentes unidades de la CCSS, y también podría ocasionar en los pacientes que demandan el servicio de salud, trastornos por ausencia de medicamentos y en el ámbito legal se pueden plantear demandas a la Institución, generando costos adicionales por estas.

#### **1.1.4 Delimitación temporal, espacial e institucional**

El estudio se realizó en el ámbito de acción comprendido en las Bodegas de Medicamentos Varios, Bodega de Inyectables y la Sub Área de Distribución y Transportes del ALDI de la CCSS, ubicada en el distrito la Uruca, Cantón Central de San José, del Hospital México, 150 mts al este. El presente trabajo persigue evaluar las pérdidas económicas por mala manipulación de medicamentos, según los informes de Auditoría números AGL-118-R-2005 y AGL-091-R-2005, correspondientes al periodo 2003–2004, así como las normas y procedimientos en el alistado y distribución de Medicamentos. Una vez definido el problema de estudio se procede a definir el “Objetivo General”, clave de esta investigación.

### **1.2 Objetivos de la Investigación**

#### **1.2.1 Objetivo General**

Identificar las causas de pérdidas económicas por deterioro y vencimiento de medicamentos en el ALDI en el período 2003-2004 con el fin de minimizarlas y llevar a cabo una gestión administrativa más eficiente y eficaz.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

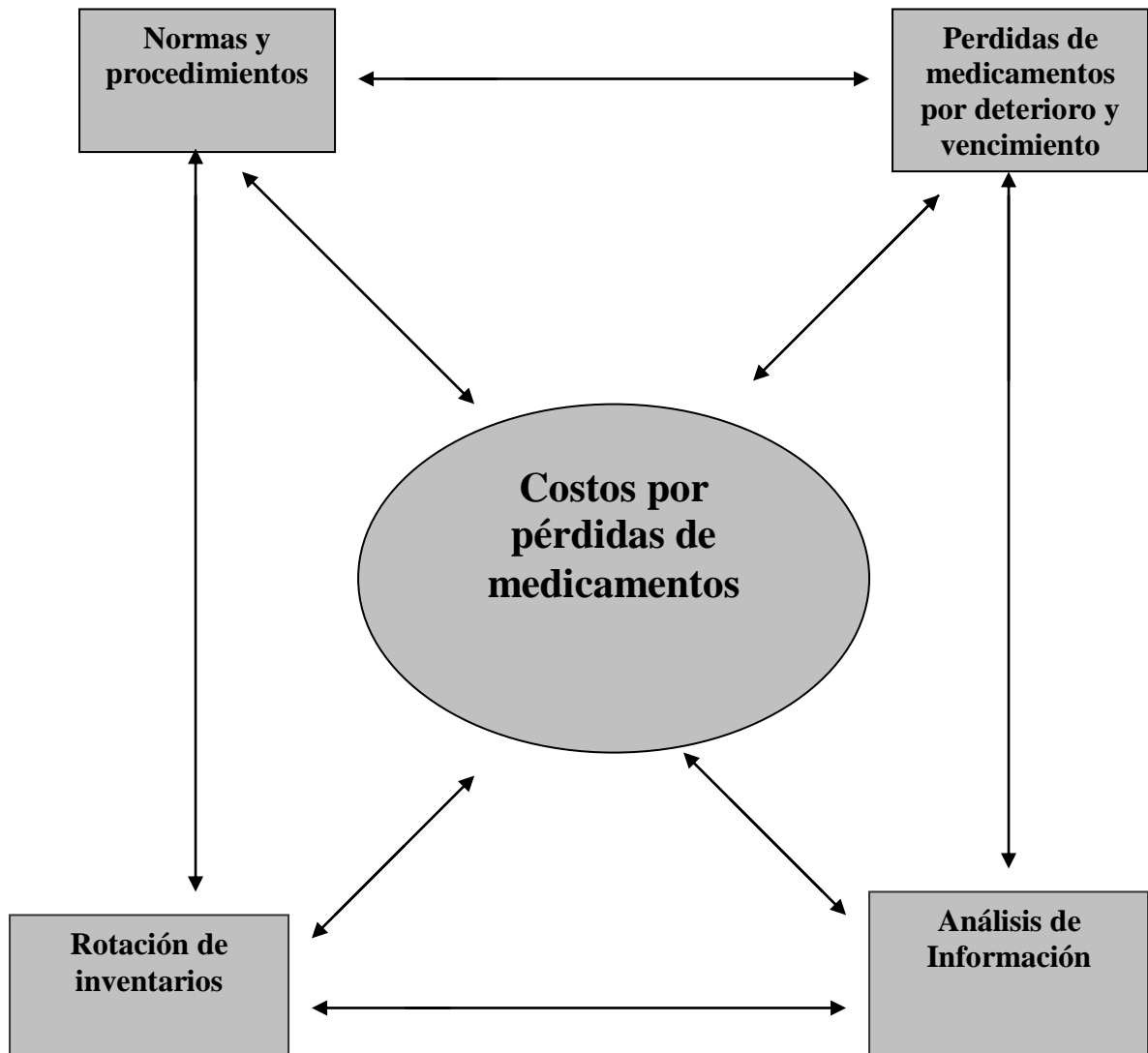
Identificar los principios de rotación de inventarios para la disminución de las pérdidas por el deterioro y vencimiento de los medicamentos.

Determinar la influencia de las pérdidas económicas por el deterioro y vencimiento de medicamentos, en los costos para la CCSS.

Establecer si el ALDI aplica las normas y procedimientos estipuladas por la Ley de Control Interno en el almacenamiento, alistado y distribución de los medicamentos.

### 1.3. Modelo de análisis

Esquema 1



**Cuadro 2**

**1.3.1. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables**

<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>CONCEPTO DE LA VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTALIZACION</b>
Identificar los principios de rotación de inventarios para la disminución de las pérdidas por el deterioro y vencimiento de medicamentos	Rotación de Inventarios	Son aquellos métodos y principios utilizados para el almacenamiento de medicamentos	Pérdidas Controles Inventario Medicamentos	Inventario en las Bodegas de Medicamentos Varios e Inyectables
Determinar la influencia de las pérdidas económicas por el deterioro y vencimiento de medicamentos, en los costos para la CCSS	Pérdidas de medicamentos por deterioro y vencimiento	Medicamentos que se vencen, deterioran en el manipuleo, tanto en el alistado, carga o descarga, como en el traslado y entrega.	Medicamentos deteriorados Medicamentos vencidos Transportes	Actas de destrucción por bodega, informes de Auditoria e informes periodísticos.
Establecer si el ALDI aplica las normas y procedimientos estipuladas por la Ley de Control Interno en el almacenamiento, alistado y distribución de los medicamentos	Normas y procedimientos	Ley que regula las normas y procedimientos en la Administración en la Publica	Aplicación de Años de vigencia Existencia Conocimiento Años de servicio	Ley General de Control Interno número 8292

Fuente: Cuadro elaborado por el equipo investigador, setiembre 200

### 1.3.2 . Relaciones e interrelaciones.

Las variables se pueden conceptualizar como todos aquellos aspectos que puedan medir de formar cualitativa y cuantitativa el problema sujeto de investigación y relacionarlas o interrelacionarlas entre si, como se ve en cuadro numero 3.

Se define el concepto de variable en términos generales, para posteriormente, proceder a definir cada una de las variables específicas utilizadas para esta investigación.

Según Hernández, Fernández, Baptista variables:

**“Es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse. Ejemplo de variables son el sexo, la motivación intrínseca hacia el trabajo, el atractivo físico, el aprendizaje de conceptos, etc. La variable se aplica a un grupo de personas u objetos, los cuales pueden adquirir diversos valores respecto a la variable.”<sup>2</sup>**

**Cuadro 3**  
**Relaciones e interrelaciones de las variables**

<b>NOMBRE DE LAS VARIABLES</b>	<b>INTERRELACIONES</b>
Rotación de inventarios	Normas y procedimientos Pérdidas de medicamentos por deterioro y vencimiento
Pérdidas de medicamentos por deterioro y vencimiento	Rotación de inventarios Normas y procedimientos
Normas y procedimientos	Pérdidas de medicamentos por deterioro y vencimiento Rotación de inventarios

Fuente: Cuadro elaborado por el equipo investigador

---

<sup>2</sup> Hernández, Fernández, Baptita, 1998:75.

## **Rotación de inventarios**

La rotación de inventarios es un sistema óptimo para mantenerlos actualizados y es una herramienta para minimizar los costos. Métodos como, los últimos en entrar, primeros en salir (UEPS) y primeros en entrar, últimos en salir (PEPS), son utilizados según la conveniencia de la Empresa o la Unidad.

### **Rotación de inventarios se define como:**

**“La rotación de inventarios indica la eficiencia de la empresa para mantener el nivel de inventarios. Una rotación baja puede indicar que los inventarios de la empresa son demasiado grandes, representando un uso ineficiente de los activos.”<sup>3</sup>**

### **Pérdidas de medicamentos por deterioro y vencimiento**

Las pérdidas de medicamentos, ya sean por deterioro o vencimiento, se da como consecuencia de la manipulación por parte de los funcionarios, en el momento del alistado de los pedidos. Las causas de esas pérdidas pueden ser derrames, quebraduras o a la hora de ser trasladados a los centros de salud.

Según documentos de destrucción del período 2003-2004, se hizo un análisis investigativo de un total de 525 actas, solicitadas por el equipo investigador y suministradas por la Regencia Farmacéutica de ALDI, (ver anexo 2), en donde se considera que hubo pérdidas considerables, para ese análisis se utilizó el software estadístico SPSS versión 10.0, método que describe cantidades, valores y causas principales de las pérdidas, ya sea por deterioro o por vencimiento de los medicamentos.

Según informe de Auditoría ADL-091-R-2005 en su página 7:

**“La ausencia de control por falta de revisiones oportunas en los inventarios para prevenir el almacenamiento de artículos o**

---

<sup>3</sup> [www.monografias.com/trabajos13/mapro.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/mapro.shtml)

**productos vencidos, provoca a la institución el incurrir en erogaciones injustificadas en la compra de inyectables y otros insumos no aprovechados en el momento preciso, aspecto que evidencia una inadecuada administración del inventario antes de su fecha de vencimiento.”<sup>4</sup>**

## **Normas y procedimientos**

### **Norma**

Según la Biblioteca de Consulta Microsoft Encarta 2004 define la norma como:

**“La regla que debe seguir o a que deben ajustarse las conductas, tareas, actividades”<sup>5</sup>**

### **Procedimiento**

Los procedimientos son las normas utilizadas en los manuales en forma eficiente y eficaz, para que los funcionarios encargados de la manipulación de los medicamentos realicen sus labores sin ocasionar pérdidas.

Hernández Orozco define procedimiento como:

**“Procedimiento es el ciclo de operaciones que afecta a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio”<sup>6</sup>**

## **1.4 Estrategia de investigación aplicada:**

---

<sup>4</sup> Informe de Auditoría ADL-091-R-2005 Pág.7

<sup>5</sup> Microsoft® Encarta® 2004. © 1993-2003

<sup>6</sup> Hernández Orozco, 1996: 195.

#### 1.4.1 Tipo de investigación

Considerando la naturaleza de este estudio y, con el objetivo de recopilar los datos de la forma más adecuada, se le puede denominar investigación descriptiva porque se debe describir la problemática existente y exploratoria porque no hay regencia documental sobre el tema en particular, pues dentro de un estudio se requiere de la investigación y el conocimiento de muchos aspectos que vendrán a servir como fuente de información o como datos para los análisis que se llevan a cabo.

Según Hernández, Fernández, Baptista la investigación descriptiva es:

**“Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a que se refieren. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.”<sup>7</sup>**

Al no existir estudios sobre los costos económicos y los procedimientos establecidos en la red de distribución en el Área de Almacenamiento y Destrucción, la investigación exploratoria ayuda a aclarar las principales particularidades del objetivo en estudio, Hernández, Fernández, Baptista definen la investigación explorativa como:

**“Trata de descubrir las principales modalidades de cambio, formación o estructuración de un fenómeno y las relaciones que existen con otros. Por tanto trata no solo de medir, sino también de comparar resultados e interpretarlos para un mejor conocimiento de la situación.”<sup>8</sup>**

---

<sup>7</sup> Hernández, Fernández, Baptista, 1998:61.

<sup>8</sup> Venegas J. Pedro, 1986: 23.

## 1.4.2 Fuente de información

Toda investigación requiere de un compendio de datos para ser analizados a la luz del problema. Estos datos pueden ser obtenidos de una población, de una muestra, o de un conjunto investigado.

Para realizar esta indagación se prefiere utilizar un método que corresponda a un conjunto particular de elementos, en este caso los medicamentos que se manipulan en las Bodegas de Medicamentos Varias, Inyectables y la Sub Área de Distribución.

### a. Fuente primaria

Las fuentes primarias son las personas que aportan criterios o puntos de vista sobre determinadas situaciones, relacionados con las áreas o temas objetos del estudio. También es toda la información generada de primera mano en el propio servicio, como por ejemplo: tablas de gastos, datos estadísticos y otros.

Según Hernández, Fernández y Baptista:

**“Las fuentes primeras constituyen el objetivo de la investigación bibliográfica o revisión de literatura y proporcionan datos de primera mano.”<sup>9</sup>**

Como fuentes primarias de información se recurrirá a las siguientes:

- Manual de Normas y Procedimientos para la Administración de Suministros y Materiales de la CCSS.
- Cuestionarios aplicados a funcionarios de las Bodegas de Medicamentos Varios, Inyectables y de la Sub Área de Distribución y Transportes.
- Actas de destrucción de medicamentos.

---

<sup>9</sup> Hernández, Fernández, Baptista, 1991:23

- Informes de Auditoría.
- Ley Control Interno. Ley N° 8292.
- Ley General de la Administración Pública. Ley N° 6227.
- Ley y su reglamento de la Administración Financiera Pública.
- Ley Constitutiva de la CCSS Ley N° 17.
- Constitución Política
- Manual de normas de control interno para la contraloría y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización.

#### **b. Fuente secundaria**

Las fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino son de referencia. Estas fuentes secundarias se obtienen de libros, revistas, documentos escritos y medios de comunicación.

Como fuentes secundarias de información en la siguiente investigación tenemos:

- Informes de la Auditoría Interna de la CCSS de junio de 2005

#### **1.4.3. Población y muestra**

a-. Definición y caracterización de la población de estudio

La población objeto del presente estudio incluye dos elementos:

- 1) Las actas de destrucción de medicamentos (Ver anexo 3).

Las actas de destrucción de medicamentos responden al estudio ya mencionado de la Auditoría Interna de la CCSS.

En las tablas incluidas como anexos se desglosa una serie de variables que originaron estas actas, pero para simplificar su análisis se dividieron en dos tipos: deterioro y vencimiento, si se suma el elemento del costo total, implica las cuatrocientas noventa y seis actas

2) Los funcionarios involucrados en el proceso de almacenamiento, distribución y transporte de los medicamentos, de los cuales se seleccionará una muestra, por cuanto solo se toman en cuenta a las Bodegas de Inyectables, Medicamentos Varios y la Sub Área de Distribución y no la totalidad de la población del Área.

#### b-. Diseño muestral

El diseño muestral consiste en definir el método por utilizar para la selección de la muestra y, en su concepto más amplio debe incluir el método de estimación, formulación y cálculo de errores.

Como el presente estudio se basará sobre los dos elementos de análisis, población y muestra, el diseño muestral se aplicará sobre los empleados involucrados en el proceso de almacenamiento, alistado, y distribución de los medicamentos a los diferentes Centros Asistenciales de Salud de la CCSS.

En el caso del otro elemento de análisis, las actas de destrucción, se aplicará sobre la población.

El estudio se realizará en el ámbito de acción comprendido en las Bodegas de Medicamentos Varios, Inyectables y la Sub Área de Distribución y Transportes perteneciente al ALDI y persigue evaluar las pérdidas de medicamentos por deterioro y vencimiento en el periodo 2003 al 2004, así como sus normas y procedimientos.

## **a. Definición y caracterización de la población de estudio**

### **Población**

Se aplicará al personal de las Bodegas de Medicamentos Varios, Inyectables y a los de la Sub Área de Distribución, personal encargado del alistado de los pedidos de medicamentos (ver anexo 4)

Se seleccionara como sujeto de estudio y, de su totalidad de 25 funcionario, los cuales laboran, doce en la Sub Area Distribución, ocho de la Bodega de Medicamentos Varios y cinco de la Bodega de Inyectables Se considera que dichos colaboradores ofrecen la mejor alternativa para llevar a cabo el estudio, debido a sus conocimientos y su constante vínculo directo con los medicamentos.

### **Cuestionario**

El cuestionario es fundamental en cualquier proceso pues se obtiene una información precisa y confiable en la aplicación de la investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista el cuestionario es:

**“Un cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.”<sup>10</sup>**

## **b. Técnicas, métodos e instrumentos para determinar la población**

Se toma en cuenta para determinar el conjunto investigado, las cuatrocientos noventa y seis actas de destrucción, los dos informes de Auditoría relacionados con el deterioro y el vencimiento de los medicamentos en las Bodegas de Medicamentos Varios, Inyectables y el cuestionario aplicado a todos los funcionarios implicados en el alistado y entrega de los mismos.

---

<sup>10</sup> Hernández, Fernández y Baptista, 2001:276.

### **c. Técnicas, métodos e instrumentos para la selección de la población**

Para la selección de la población se tomó en cuenta la totalidad de la población, conformada por veinte bodegueros, tres jefes de bodega y dos sub jefes, es decir la totalidad del personal de las dos bodegas involucradas y la Sub Area de Distribución.

#### 1.4.4. Recopilación de la información

##### **a. Métodos, técnicas e instrumentos utilizados, procedimientos aplicados y presentación**

El análisis de la información se hará mediante técnicas estadísticas, para lo cual se usaran software, Microsoft Excell y el SPSS. El análisis de la información contenida en las actas de destrucción se analizará mediante el paquete estadístico SPSS, versión 10.0. Se aplicará el método “Cluster” no jerárquico, que intenta hacer conglomerados afines, por medio del cual se forman grupos homogéneos que señalan y nos indican pistas para que facilitar el análisis de la problemática estudiada, mediante resultados comunes a ciertas variables.

Este tipo de análisis, de dos o más variables simultáneas, se conoce como el nombre de “análisis multivariante.”

El método multivariante tiene como principal objetivo agrupar objetos (personas, empresas, productos, entre otros.) en conglomerados de forma que cada objeto es muy parecido a los del conglomerado. Los conglomerados resultantes deben mostrar un alto grado de homogeneidad interna (dentro del conglomerado) y un alto grado de heterogeneidad externa (entre conglomerados). Gráficamente, los objetos dentro de los conglomerados estarán muy próximos, y los diferentes conglomerados muy alejados. El análisis cluster es comparable al factorial, pues ambos evalúan la estructura de datos. Mientras el factorial agrupa variables, el cluster agrupa objetos.

El análisis de las actas de destrucción se realizó con los siguientes indicadores: derramado, quebrado, reventado, roto, dañado, deteriorado, arrugado, manchado, mal

estado, vencido y precio. Los resultados de estas aplicaciones fueron confusos y difíciles de interpretar, pues eran cantidades pequeñas.

Por esa razón se optó refundir los primeros nueve indicadores en uno solo, bajo el nombre de deteriorado; por lo que el análisis se efectúa con los indicadores: deterioro, vencido y costo total. Los datos se procesan por medios de los software para adquirir las frecuencias de las variables, el estudio se hace en forma ordenada para obtener así información relevante para ser aplicados en el análisis de la investigación.

Se diseñó un cuestionario denominado “cuestionario para determinar las normas y procedimientos de recibo y entrega de los medicamentos”. Este instrumento va a determinar si existen o no normas y procedimientos para minimizar los costos en pérdidas. El análisis de la información nos permite formular conclusiones y recomendaciones en cuanto a la solución del problema.

#### **1.4.5. Análisis e interpretación de la información**

##### **a. Alcances de la Investigación**

Con el resultado obtenido en la investigación se pretende analizar e implementar medidas correctivas, con el fin de fortalecer las posibles debilidades encontradas como causa del bajo nivel detectado en los diferentes aspectos evaluados en las Bodegas de Inyectables, Medicamentos Varios y la Sub Área de Distribución. El cumplimiento de los aspectos legales, es parte esencial de todo proceso, por eso es preciso que el Área de Almacenamiento y Distribución actué apegada a la normativa institucional relacionado con:

- Rotación de inventarios
- Pérdidas de medicamentos por deterioro y vencimiento
- Normas y procedimientos

Se analizarán los principales resultados de la investigación recopilados en el instrumento aplicado, correspondiente a las diversas variables involucradas.

El cuestionario fue aplicado a veinticinco funcionarios encargados de la manipulación y la preparación de pedidos de medicamentos y velar por los inventarios de cada bodega. Se realizaron varias visitas a las instalaciones del Área de Almacenamiento y Distribución y a las Bodegas de Medicamentos Varios e Inyectables, así como a las Sub Área de Distribución, las actas de destrucción se solicitaron directamente a la Regencia farmacéutica y los informes de Auditoría a la Administración.

La constante consulta a las páginas Web relacionadas con el tema, ayudo a recolectar información, principalmente en los reportes periódicos.

Con el fin de interpretar los datos, se utilizaron programas de cómputo (Microsoft Excell, SPSS), en la confección de cuadros, tablas, gráficos, los cuales permitieron analizar la información con mayor agilidad y obtener resultados más congruentes.

#### b. Limitaciones de la investigación

En lo que respecta a la recolección de los datos, no hubo ninguna limitación, pues la motivación y el interés mostrados por los encuestados sobre el tema investigar, permitió contar oportunamente con todos los cuestionarios.

La investigación se realizó solo en las Bodegas de Inyectables y Medicamentos Varios, por lo que las recomendaciones y sugerencias solo afectarán a las Bodegas estudiadas y no pueden generalizarse a las otras Bodegas de Medicamentos, ni a las otras Bodegas de Proveedurías. Esto sin embargo, puede llevar a generar otras investigaciones complementarias en que tenga validez la información encontrada.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO DE REFERENCIA**

## **CAPITULO II**

### **MARCO DE REFERENCIA**

#### **2.1 Generalidad de CCSS y del ALDI (Bodegas de Inyectables y Medicamentos Varios)**

##### **2.1.1. Su historia, nacimiento y desarrollo de la seguridad social**

La seguridad social se ha constituido en una de las mayores necesidades del ser humano a través del tiempo, porque le ha permitido liberarse de las diversas causas que ponen en peligro su bienestar; a la vez impulsa, no solo a los individuos, sino también a los diferentes grupos, a buscar acciones de protección, consecuentes con las características del momento histórico en que se desarrollan.

Los seguros sociales nacen en Alemania, a finales de siglo XIX, gracias al impulso de Otto Von Bismarck, en 1881; emergen como producto de la presión ejercida por los trabajadores organizados, la conciencia social asumida en los planteamientos y en la organización misma del Estado y los patronos, y en la capacidad para hacerle frente a una organización como esta.

En Costa Rica, aparecen los seguros sociales a principio de la década de 1920, el Partido Reformista del General Jorge Volio, propone en su programa de Gobierno la creación del Seguro Social. No obstante, no fue posible su creación ya que la propuesta desembocó en 1924 con la fundación del Banco de Seguros (hoy Instituto Nacional de Seguros), como una entidad de protección individual para los trabajadores, con una cobertura proporcional al costo de la póliza con que contaban.

En 1934 se llevó a cabo una huelga de trabajadores bananeros. Entre sus demandas, destacaba el establecimiento de un sistema de protección para lo más débiles, frente a las calamidades producto de las enfermedades y los accidentes.

Para esa época, la idea de un sistema de protección social ya había sido expuesta por otros intelectuales y políticos, como es el caso del presidente del recién Partido

Vanguardia Popular (Partido Comunista), Licenciado Manuel Mora, a los planteamientos del Lic. Carlos María Jiménez y el Ingeniero Max Koberg.

Este contexto fue aprovechado por el Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia y cuando asumió la Presidencia de Costa Rica en 1941, envió al Dr. Guillermo Padilla Castro a Chile para estudiar el funcionamiento de los seguros sociales de ese país, con el fin de traer una propuesta, para su posterior creación en Costa Rica.

En setiembre de ese mismo año, Calderón Guardia envía a la Asamblea Legislativa el proyecto de ley para la constitución del Seguro Social. El 01 de noviembre se aprueba la Ley N° 17 en la cual se establece la creación de la Caja Costarricense del Seguro Social, como una institución de protección social semiautónoma.

Para 1942, el Seguro de Enfermedad y Maternidad ya se había extendido a las regiones urbanas con más habitantes y a las cabeceras de provincia, aunque no existía el beneficio familiar, es decir, la prestación de servicios médicos a los familiares del asegurado directo.

Dicha ley fue modificada el 22 de octubre de 1943, para darle a la nueva entidad autonomía plena del gobierno central en su administración. Cinco pilares constituyeron la base del Seguro Social: universalidad, solidaridad, unidad, equidad, y obligatoriedad.

La ley de creación fue reformada en 1943; de esa forma, la Caja se constituyó en una institución autónoma del Estado, destinada a la atención de la salud del sector laboral y financiada por un sistema tripartito: estado, patrono y trabajadores.

La CCSS, como hoy en día se le conoce, tenía la misión de administrar los seguros sociales en Costa Rica. Durante sus dos primeros años de vida, definió su organización, emitió su reglamento, divulgó a la ciudadanía sus objetivos y servicios y, gradualmente, extendió los servicios de salud a la población.

En enero de 1947, se pone en práctica el Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte, el cual le permitió por primera vez a los costarricenses empleados del gobierno central,

instituciones autónomas y municipales, disfrutar de una pensión.

En 1949, la ley N° 17 fue incorporada en el artículo 73 de la Constitución Política, garantizando así la continuidad en el tiempo de la CCSS y en la cual se establecen los seguros sociales en beneficio de los trabajadores manuales e intelectuales.

En la sesión del 12 de mayo de 1961, los diputados de la Asamblea Legislativa aprueban la Ley N° 2738, la cual delega a la CCSS la universalización de los seguros a su cargo. Cuatro años más tarde, el Seguro de Enfermedad y Maternidad se extendió a todas las áreas rurales y la protección familiar se desarrolló en el Área Metropolitana. A partir de ese momento, la protección fue completa para todos.

Como lógica respuesta a la creciente demanda, la CCSS comenzó a construir hospitales y, cuando fue necesario, contrató servicios con aquellos hospitales ya existentes y que pertenecían a la Junta de Protección Social (JPS), instancia que administra la lotería nacional.

Durante la década de los setenta, aumenta el sistema de protección. El 30 de marzo de 1971, la Asamblea Legislativa aprobó la Ley N° 4750, la cual modificó el artículo 3 de la Ley de Creación de la CCSS, con el fin de obligar a todos los trabajadores a cotizar para el Seguro de Enfermedad y Maternidad.

En 1973, los obreros y los agricultores quedan protegidos por el Régimen de Invalidez y Muerte. Un año más tarde, se creó un sistema de pensiones para proteger a las personas de escasos recursos económicos y que no podían pagar sus cuotas al Seguro Social: el Régimen no contributivo, de pensiones por monto básico.

En el mes de setiembre de 1973, la Asamblea Legislativa aprobó la Ley N° 5349 para el traspaso de hospitales. Mediante esta ley, se transfirieron casi todos los hospitales que había en el país a la CCSS. El último hospital en pasar a la CCSS fue el Hospital de San Ramón, en 1985.

A través de los años la CCSS se convirtió en una de las instituciones más complejas en

aspectos científicos, técnicos y administrativos, de todo el sector público costarricense, efecto que ha logrado asimilar con un grado adecuado de eficiencia y eficacia.

Uno de esos aspectos es el sistema de adquisición de bienes y servicios que, antes de los años 80, estaba centralizado en la compra de almacenamiento y distribución, técnicamente la programación no era la más adecuada para la demanda, lo cual complicó y desbordó la capacidad de la estructura administrativa vigente.

Para mejorar la gestión de la institución y permitiendo mejorar la administración de sus recursos, el Gobierno de la República mediante la Ley 7852, establece la desconcentración de los Hospitales y Clínicas de la CCSS, mediante esta ley se incluye una desconcentración total a 10 Hospitales y cuatro Áreas de Salud de la institución, otorgándoles la personería jurídica instrumental, autonomía de gobierno, principalmente en el manejo de sus recursos, especialmente humanos, materiales y económicos, permitiéndoles una mayor responsabilidad y facilitando el logro de los objetivos.

La apertura de nuevos mercados y la globalización de la economía han creado nuevas condiciones obligando a las instituciones públicas a reestructurar sus estrategias competitivas, de manera que puedan obtener mayores resultados con sus planes, así como mejorar la calidad, la productividad y la eficiencia en sus diferentes áreas funcionales.

A través de los años la CCSS se ha convertido en una de las instituciones más complejas. Se basa en cinco principios filosóficos: obligatoriedad, solidaridad, igualdad, universalidad y unidad.

La CCSS cuenta con una Junta Directiva que ejerce la suprema autoridad, conformada por el Presidente Ejecutivo y ocho miembros, nombrados por el Consejo de Gobierno, quienes representan al Estado, al sector patronal y al sector laboral. La Junta Directiva es la encargada de nombrar a los seis gerentes de división que corresponden a la Gerencia Médica, Gerencia Administrativa, Gerencia Financiera, Gerencia de Pensiones, Gerencia de Operaciones y Gerencia de Modernización.

### **2.1.2 Misión Institucional**

La misión de la CCSS es proporcionar los servicios de salud en forma integral al individuo, la familia y la comunidad, y otorgar la protección económica, social y de pensiones, conforme la legislación vigente, a la población costarricense mediante:

**“El respeto a las personas y a los principios filosóficos de la seguridad social, Universalidad, Solidaridad, Unidad, Igualdad, obligatoriedad y equidad. El fomento de los principios éticos, la mística, el compromiso y la excelencia en el trabajo en los funcionarios de la Institución. La orientación de los servicios a la satisfacción de los clientes. La capacitación continua y la motivación de los funcionarios. La gestión innovadora, con apertura al cambio, para lograr mayor eficiencia y calidad en la prestación de servicios. El aseguramiento de la sostenibilidad financiera, mediante un sistema efectivo de recaudación. La promoción de la investigación y el desarrollo de las ciencias de la salud y de la gestión administrativa.”<sup>11</sup>**

### **2.1.3 Visión Institucional**

**“La visión de la Caja Costarricense de Seguro Social, es ser una Institución articulada, líder en la prestación de los servicios integrales de salud, de pensiones y prestaciones sociales en respuesta a los problemas y necesidades de la población, con servicios oportunos y de calidad, y en armonía con el ambiente humano.”<sup>12</sup>**

### **2.1.4 Reseña Histórica del Area Almacenamiento y Distribución**

---

<sup>11</sup>Página Web de la CCSS., 2005 “[www.ccss.sa.cr](http://www.ccss.sa.cr)”

<sup>12</sup> Página Web de la CCSS., 2005 “[www.ccss.sa.cr](http://www.ccss.sa.cr)”

La historia de lo que hoy se conoce como Area de Almacenamiento y Distribución, se remonta al año 1948. Para entonces, las Oficinas Centrales de la CCSS se encontraban ubicadas en un edificio situado en avenida tercera, entre calles tres y cinco de la ciudad de San José, en donde hoy se encuentran las Oficinas Centrales del Banco Nacional de Costa Rica.

En ese antiguo edificio empezó a operar lo que en principio se llamó Almacén General de la CCSS. Constaba de una bodega para papelería y otra para artículos de ferretería. Los instrumentos médicos los compraba cada hospital.

Por aquel tiempo, los medicamentos los adquiría el Policlínico Central, hoy conocido como Hospital Dr. Rafael Ángel Calderón Guardia, ubicado en el Barrio Aranjuez de San José, cuya farmacia surtía también a la del Hospital de Turrialba.

De ahí nace la idea de montar una unidad de almacenamiento organizada, considerando el crecimiento que la institución empezaba a mostrar, con lo cual se ubicaría en algún lugar más amplio, la gran cantidad de suministros que la CCSS requería para la atención de la cada vez más creciente población asegurada.

Esta idea se materializó y se hicieron las bodegas del Almacén, al costado este del Policlínico Central, en los predios que hoy día ocupa la Consulta Externa del Hospital Calderón Guardia.

Se contaba con bodegas para medicamentos, fraccionamiento, papelería, ferretería, maderas, granos básicos como arroz, frijoles, café en grano y azúcar, entre otros.

El Almacén General estuvo ubicado en ese lugar durante 15 años aproximadamente. Tenía un jefe, un secretario y nueve encargados de bodega, en total once funcionarios. Se atendían las necesidades de dos hospitales, el Policlínico Central, hoy Calderón Guardia, y el Hospital de Turrialba.

Se disponía de un camión pequeño marca Internacional para la entrega de las mercancías. Los días martes de cada semana ese vehículo se le prestaba al Policlínico Central para que comprara las verduras.

Con el paso del tiempo, la CCSS fue expandiéndose por todo el país con la creación de lo que se conocía como dispensarios clínicos y sucursales, en lugares como Heredia, Alajuela, Cartago, Puntarenas, Guanacaste, Zona Sur y la Región Atlántica. En total, atendía aproximadamente 36 unidades. A la zona de Limón los bultos se mandaban por manifiesto (encomienda) en el Ferrocarril al Atlántico, pues la carretera llegaba hasta Turrialba; esto, por el año 1963.

En 1964 se concluyeron las obras de lo que hoy en día es el Área de Almacenamiento y Distribución en la zona de La Uruca, contiguo al Hospital México. El traslado se hizo en los vehículos del Almacén, que para ese entonces ya contaba con varios. Se pasaron primero los materiales de papelería, luego los de ferretería, y finalmente los medicamentos.

El nuevo Almacén contaba con la mayoría de las bodegas que funcionan hoy día, excepto la de Ropa y Frigoríficos, además de otras que se segregaron por las diferentes especialidades que el paso de los años fue produciendo en cada una de ellas.

El crecimiento continuó hasta el grado de que actualmente se da una cobertura total del territorio nacional en la prestación de servicios.

Conforme a los lineamientos de la Junta Directiva de la Institución y de la Dirección Corporativa, cada Área debe formular su misión, visión y objetivos para el año que se está evaluando y planificando con un Programa Anual Operativo. (ver anexo 5).

#### **2.1.5. Misión del Área de Almacenamiento y Distribución**

**“Entregar recursos materiales en óptimas condiciones de calidad, oportunamente, a las unidades institucionales que lo demanden a fin de que cumplan los objetivos constitucionalmente definidos a la C.C.S.S. En la ejecución de sus programas: recepción, almacenamiento y distribución, aplicar el marco normativo pertinente y en la planificación y presupuestación, atender los lineamientos**

**políticos, procedimientos y controles, a fin de cubrir las necesidades básicas de la unidad para cumplir los objetivos y metas establecidas.”<sup>13</sup>**

### **2.1.6 Objetivos del Área**

**“Entregar los recursos materiales que les corresponden a las unidades médicas, industriales y administrativas, en forma oportuna, en condiciones de calidad que permitan su utilización, dentro de un marco organizativo, eficiente y eficaz, cumpliéndose las normas y disposiciones establecidas. La unidad demandante de recursos ES NUESTRO CLIENTE el cual se ajustará al sistema normativo institucional.”<sup>14</sup>**

**“Establecer sus planes y programas con apego a los lineamientos establecidos por las autoridades y unidades competentes, y con base en ella ejecutar la presupuestación, procurando cubrir todas las necesidades básicas imprescindibles para brindar a los clientes el servicio que requieren. Cada una de las áreas funcionales ha definido con claridad su objetivo y metas de trabajo, a partir del diagnóstico y de la Estructura Organizacional del Departamento.”<sup>15</sup>**

### **2.1.7. Organización y funciones del Área.**

El ALDI depende de la Dirección de Recursos Materiales, la cual está formada, además, por los Areas de Adquisiciones y Programación de Suministros. El Área cuenta con una estructura vertical que parte del Coordinador; esta tiene como asesores las Regencias Farmacéutica y de Microbiología, las Unidades de Mantenimiento, Presupuesto y Reclamos, Recursos Humanos, Caja Chica y Vigilancia. (ver anexo 6 ). De este Coordinador dependen cuatro sub. áreas, a saber:

---

<sup>13</sup> Normas Generales para el desarrollo del Plan Anual Operativo y Presupuesto

<sup>14</sup> Políticas Corporativas año 2004

<sup>15</sup> Idem

Sub Area de Almacenamiento y Despacho de Mercancías, Sub Area de Recepción y Control de Mercancías, Sub Area de Sistemas de Información y Sub Area de Distribución.

Cada una de estas sub áreas se subdividen como sigue: a la Sub Área de Almacenamiento y Despacho de Mercancías están adscritas las siguientes dependencias: Activos, Medicamentos Varios, Comprimidos, Papelería, Frigoríficos, Inyectables, Laboratorio Clínico, Implementos Médicos, Materia Prima, además de Odontología y Ortopedia. La Sub Área de Recepción y Control de Mercancías se subdivide en Bodega de Cuarentena y la Unidad de Recibo de Mercadería.

La Sub Área de Distribución es la encargada de coordinar las entregas de pedidos ya preparados por cada una de las diferentes bodegas. Estas entregas se realizan de acuerdo con un programa anual de recepción de solicitudes y distribución de pedidos mensuales. Finalmente, la Sub Área de Sistemas de Información consta de dos servicios: Centro de Cómputo y Oficina de Análisis.

## **2.2. Aspectos legales/ leyes que afectan la investigación**

Los aspectos legales están relacionados con las fuentes primarias y secundarias de esta investigación, tales como:

- ✓ Ley de Contratación Administrativa
- ✓ Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social
- ✓ Ley de Control Interno
- ✓ Ley de Enriquecimiento Ilícito
- ✓ Ley de General de la Administración Pública
- ✓ Ley y su reglamento de la Administración Financiera Pública
- ✓ Constitución Política
- ✓ Reglamento Interior de Trabajo
- ✓ Código de Trabajo
- ✓ Manual de normas de control interno para la contraloría y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización

**CAPÍTULO III**  
**MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Desarrollo de la teoría en el tema específico de la investigación**

En toda investigación es necesario basar el trabajo investigativo en un marco teórico, motivo por el cual en este capítulo se desarrollan algunos conceptos y teorías administrativas relacionadas con el tema de investigación, tales como rotación de inventarios, procedimientos y manual de procedimientos.

#### **Inventarios**

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costos de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de los resultados.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser estas su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitaran de una constante información resumida y analizada por sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles. Entre estas cuentas podemos nombrar las siguientes:

- Inventario inicial que representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el período contable.
- Las cuentas por compras se incluyen las mercancías compradas durante el período contable con el objetivo de volver a vender con fines de lucro.
- El inventario actual o final se realiza al finalizar el periodo contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración.

## Rotación de Inventario

La rotación de inventarios indica la eficiencia de la empresa para mantener el nivel de inventarios. Una rotación baja puede indicar que los inventarios de la empresa son demasiado grandes, representando un uso ineficiente de los activos. Una rotación alta demuestra que los productos se venden rápidamente, por lo consiguiente el costo de almacenamiento es bajo.

Dentro de los inventarios se encuentran la herramienta de monitoreo llamada U.E.P.S. (últimos en entrar, primeros en salir). Debido a los fuertes cambios que pueden ocurrir en la combinación de artículos específicos del inventario general, bajo este método se ha tenido que incurrir en ajustes en la valoración de los mismos, por tal motivo, se ve en la necesidad de aplicar este método.

**“El objetivo del método consiste en determinar el cambio ocurrido realmente en el número de unidades disponibles por grupo o por segmento del inventario y valorar unidades al precio adecuado. Como el inventario original es la base de la cuales registra los cambios en el inventario final de cada período; se evaluarán de acuerdo con el precio del año base y los precios de los diferentes extractos que lo conforman.”<sup>16</sup>**

Las ventajas de este método son reducir significativamente el nivel de trabajo, la exclusión o inclusión de un artículo a un grupo determinado del inventario.

Reducción del margen de error en los cálculos aritméticos, conteo físico, mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de empaque, comprar el inventario en cantidades económicas, no mantener un inventario almacenado demasiado tiempo.

Otra herramienta aplicable en el control de inventarios para incurrir en la valoración y ajustes de los mismos el método “P.E.P.S.”

---

<sup>16</sup> WWW.monografias.com A. Redondo.

**“Método P.E.P.S. (primeros en entrar, primeros en salir), este método parte del supuesto de que las primeras unidades de productos que se compraron fueron las primeras que se vendieron.”<sup>17</sup>**

En una economía inflacionaria esto quiere decir que el costo de las mercancías o productos vendidos se determina con base en los precios antiguos y en consecuencia las utilidades presentadas van ser artificialmente más altas, aunque los inventarios no vendidos queden registrados en el balance, a los precios más próximos o actuales. Este método de valoración de inventarios se emplea para efectos contables, no para propósitos tributarios.

### **Los procedimientos**

Según la Ley General de la Administración Pública en su Segundo Libro, Capítulo primero, Artículo doscientos catorce define el procedimiento administrativo como:

**“El procedimiento administrativo servirá para asegurar el mejor cumplimiento posible de los fines de la administración; con respecto para los derechos subjetivos e intereses legítimos del administrado, de acuerdo con el ordenamiento jurídico”<sup>18</sup>**

Es característico de los procedimientos pasar en muchas ocasiones por departamentos con distintas autoridades. Por eso se deban fijar con mucha mayor precisión. Como primera regla los procedimientos deben fijarse por escrito y de preferencia gráficamente, porque de esa manera pueden ser mejor comprendidos y analizados.

Los procedimientos deben ser periódicamente revisados, con la finalidad de no caer en rutinas y constituyéndose en un defecto, como el caso de la súper especialización, la cual es un exceso. Es muy seguido que en cualquier empresa se empleen procedimientos anticuados y poco eficientes, por lo que la revisión nos dará a conocer cuál procedimiento debe ser cambiado, mejorado o bien perfeccionado.

---

<sup>17</sup> WWW.monografias.com A. Redondo.

<sup>18</sup> Ley General de la administración Pública 1997, Pág. 69

Por último, establece la duplicidad de los procedimientos. Se presenta con frecuencia en dos o más departamentos llevando a cabo la misma actividad; cada uno de estos departamentos le da su enfoque desde ángulos diferentes, lo cual puede ser conveniente pero, en la mayoría de los casos convendrá dejar un solo departamento o persona encargada de ese procedimiento y así aprovechar el mismo beneficio de los demás departamentos.

## **Manual de procedimientos**

En un manual de procedimientos se hace referencia a la herramienta con la descripción de actividades por seguir en la realización de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación; suele contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas y equipos de oficina por utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En este manual se encuentra registrada y transmitida sin distorsión, la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas; asimismo, facilita las labores de auditoría, la evaluación y el control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en el jefe de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Según el Manual de Normas Generales de Control Interno de la Contraloría General de la República, en el Capítulo 4, inciso 4.1 “Prácticas y medidas de control” se señala lo siguiente:

**“La Administración debe diseñar y adoptar las medidas y las prácticas de control interno que mejor se adapten a los procesos organizacionales, a los recursos disponibles, a las estrategias definidas para el enfrentamiento de los riesgos relevantes y a las características, en general de la institución y sus funcionarios que**

**coadyuven de mejor manera al logro de los objetivos y misión institucional.”<sup>19</sup>**

### **Redes de distribución y transporte**

La Cadena Logística se encuentra compuesta por muchos eslabones (actores y procesos); todos son muy importantes pues sobre ellos debe girar cualquier estrategia logística. El origen y fin del círculo debe ser el Usuario (Bodegas de Farmacia y Proveedurías), seguido por el alistado, distribución y transporte. Es el traslado de los suministros del Área al solicitante o consumidor, lo que involucra tramitación de pedidos, elaboración de los programas de distribución, rutas y medios de transporte y la entrega de los suministros en el lugar y momento adecuados.

Para utilizar mejor los recursos existe un cronograma dividido geográficamente, comenzando la primera semana en el área metropolitana, la segunda semana, las zonas de Guanacaste, Puntarenas, Alajuela y Heredia, la tercera semana, zonas de Cartago, Turrialba y Áreas de Salud Periféricas y la última semana las Zonas de Limón y Zona Sur (ver anexo 7). Su objetivo es garantizar que los suministros requeridos por los distintos usuarios, sean proporcionados según las especificaciones y cantidades adecuadas, en forma segura, en el lugar y período establecidos, empacados y embalados correctamente, con las leyendas de prevención necesarias en aquellos productos delicados, frágiles, venenosos, tóxicos o de condiciones similares.

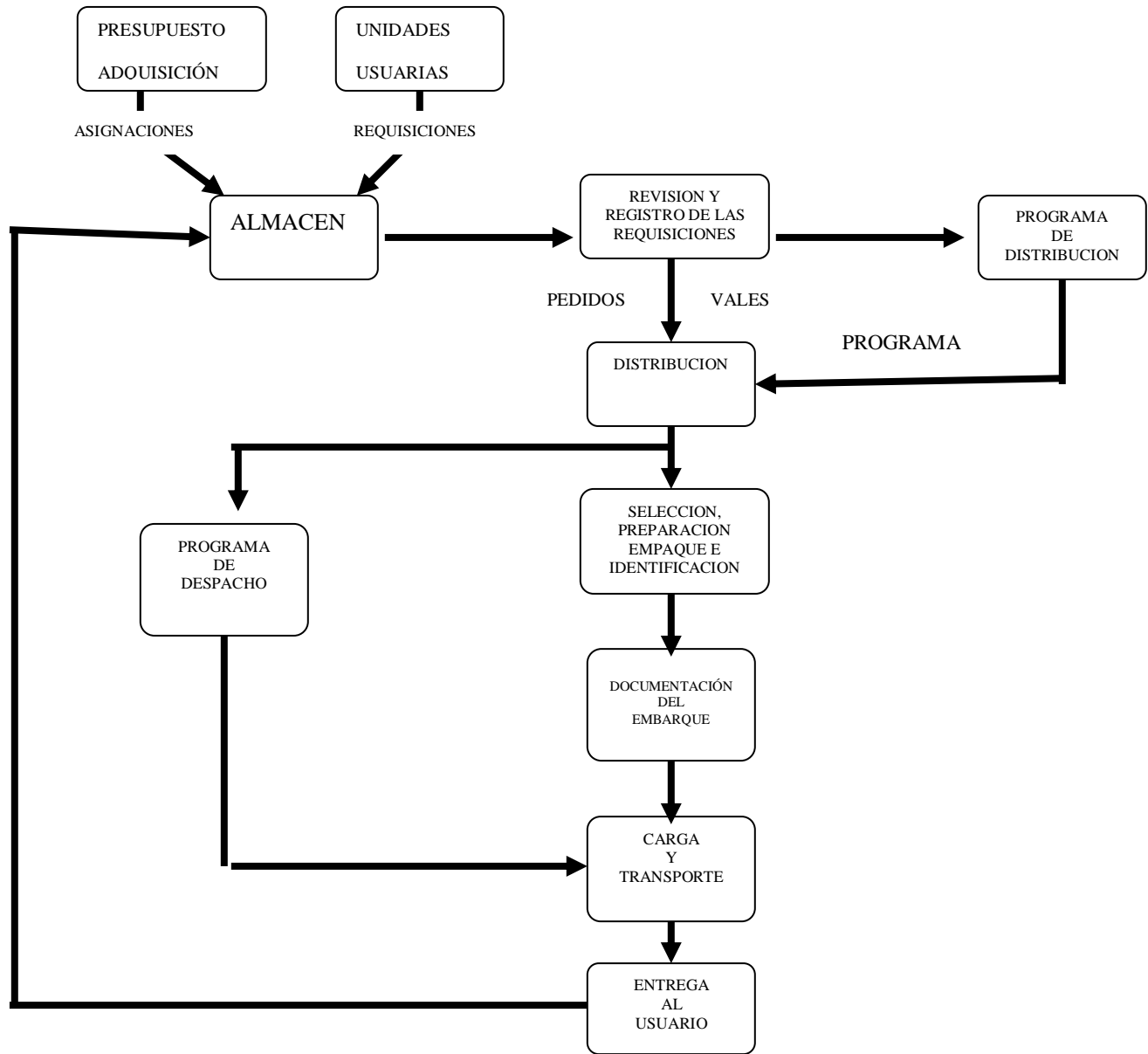
El flujograma que aparece a continuación se describe el proceso de distribución, considerando las actividades más importantes y de uso más generalizado.

---

<sup>19</sup> Manual de Normas Generales de Control Interno de la Contraloría General de la República

# FLUJOGRAMA 1

## FLUJO DE OPERACIÓN DEL PROCESO DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: Elaborado por los investigadores

## Teorías administrativas

### El Estado

Desde 1827 Costa Rica, en miras a su independencia, inicia sus caminos como República y Estado, en bienestar de la libertad y seguridad pública, con un documento enviado al Ministro General del Estado de Costa Rica al Ministro de Relaciones Interiores y Exteriores de la Federación se manifiesta:

**“El Estado de Costa Rica, que en todas ocasiones ha dado pruebas inequívocas de su amor a la paz, al orden y a la ley, no menos que de su decisión por la libertad e independencia.”<sup>20</sup>**

Según la Ley General de la Salud No. 5395 del 30 de octubre de 1973 publicada en La Gaceta No. 222 de 24 de noviembre de 1973:

**“Es función esencial del Estado velar por la salud de la población. Corresponde al Poder Ejecutivo, por medio del Ministerio de Salud, al cual se referirá abreviadamente la presente ley como "Ministerio", la definición de la política nacional de salud, la normación, planificación y coordinación de todas las actividades públicas y privadas relativas a salud, así como la ejecución de aquellas actividades que le competen conforme a la ley. Tendrá potestades para dictar reglamentos autónomos en estas materias”<sup>21</sup>**

Es un órgano que interactúa en múltiples intereses de carácter social, económico y político, de los cuales depende su accionar y lo obligan a ser partícipe directo en la sociedad; es un mediador de intereses. Debe mantener la estabilidad entre la equidad y el equilibrio de los recursos para llegar en igual proporción a todos los ámbitos de la sociedad, logrando un mayor grado de satisfacción general.

---

<sup>20</sup> Nota del Ministro General del Estado de Costa Rica al Ministro de Relaciones Interiores y Exteriores de la Federación San José, octubre 8 de 1827.

<sup>21</sup> asjur-ms@netsalud.sa.cr

El Estado debe cumplir con una serie de objetivos, por lo cual debe desarrollar políticas concernientes a buscar la hegemonía y armonía de la sociedad, siempre bajo un marco jurídico organizado de la comunidad.

Por lo tanto, la sociedad se organiza para llevar bienestar a todos sus miembros, lo cual se realiza por medio de instituciones que trabajan por diferentes áreas sociales y económicas.

Según señala Luis Castillo Ralda en su libro *Administración Pública, Privada y Bancaria el Estado* es:

**“La representación de esa organización de la sociedad en organismos, unidades administrativas, funcionarios, servicios y otra serie de expresiones prácticas que nos inducen a establecer ése vínculo de estado, autoridad, poder, población, servicios.”<sup>22</sup>**

Por eso es necesaria la creación de instituciones públicas que forman el aparato estatal, y es por medio de ellas que se materializa el accionar, con la finalidad de suplir las demandas de la sociedad.

El surgimiento de instituciones públicas que integran el aparato estatal, depende de los objetivos para las cuales fueron creadas, pues todas tienen fines específicos y laboran en procura de la atención de una petición de la sociedad en particular. Estas instituciones públicas requieren realizar acciones concretas para materializar las políticas, pero a la vez, en su interior deben transformarse pues por medio de ellas se procura el interés general, desde el principio de una sana administración de los recursos.

### **Administración pública**

La administración pública se manifiesta de diversas maneras en la vida cotidiana,

---

<sup>22</sup> *Luis Castillo Ralda en su libro Administración Pública, Privada y Bancaria el estado*

generalmente nosotros no nos percatamos en forma clara de su intervención, por considerarla natural.

El Estado, por medio de su administración pública realiza, a nuestro juicio, cuatro tipos de funciones, actividades o atribuciones, casi de carácter exclusivo: regulación propiamente, producción, distribución y extracción de recursos económicos. En su función productora, la Administración Pública ciertamente incurre en actividades; constituyen verdaderas producciones de bienes y servicios que se suman y muchas veces refuerzan o hacen viable, la propia producción privada.

### **¿Qué es la Administración Pública?**

En su sentido más amplio, la administración pública es el gobierno, es decir, todo el conjunto de la conducta humana que determina cómo se distribuye y como se ejerce la autoridad política.

Frente a esta realidad, el Estado, el sistema de gobierno desarrollado, desde la Antigüedad, diversos métodos de sistematización.

Woodrow Wilson, dice en su famoso artículo “El estudio de la administración”, publicado en 1887 manifiesta lo siguiente:

**“La administración pública es la ejecución detallada y sistemática del derecho público. Toda aplicación particular de la ley general es un acto de administración. Esta no es una distinción entre voluntad y Acto correspondiente, porque el administrador debe tener y tiene una voluntad propia en la selección de medios para efectuar su trabajo. La distinción es entre planes generales y medios específicos.”<sup>23</sup>**

Para los autores Simón, Smithborge y Thompson, administración pública significa:

---

<sup>23</sup> *Woodrow Wilson, 1887: 15 a la 26*

**“En el uso corriente, las actividades de las ramas ejecutivas de los gobiernos nacionales, estatales y locales; las juntas y comisiones independientes creadas por el Congreso y las legislaturas de los Estados; las corporaciones del gobierno; y ciertas otras entidades de carácter especializado. Se excluyen específicamente los organismos legislativos y judiciales del gobierno y la administración que no es gubernamental. La selección del área del problema es arbitraria, debido en parte a la tradicional división académica de especialidades; en parte, a la necesidad de limitar la atención a un área que pueda dominarse dentro de un período de tiempo relativamente limitado; y en parte a que hay ciertos problemas y prácticas en los organismos gubernamentales que son distintos de los que se encuentran en otras organizaciones. ”<sup>24</sup>**

Al ver el contexto de esta rama podemos decir que existen algunos campos de especialización. Primero observamos la parte o razón legal, pues al ser un campo de legislaciones y de acciones ejecutivas cuyas decisiones interfieren con toda la sociedad, existe una división de “Derecho Administrativo” encargada del estudio del comportamiento macro sistémico a través de políticas y normas legales de acción popular, cuyo fin es el de lograr un mejor orden público. Este derecho depende de los recursos físicos y mentales para poder ser desarrollado y con base en esta división la administración se ha logrado desarrollar en estas áreas comunes para una población determinada, así se logra complementar el trabajo que realizan otras ciencias como la Economía, la Política, la Sociología y la Psicología.

Según Johnny Meoño Segura, la Administración Pública se define como:

**“La administración pública debe entenderse y valorarse, para todo propósito, como un complejo de organismos diferenciales**

---

<sup>24</sup> Simon, Smithborge y Thompson, 1887: 15 a la 26

**orgánica, jurídica, política y administrativamente, que responden, sin embargo, a una organización política, jurídica, orgánica y administrativa altamente centralizada y jerarquizada, que establece desagregados y asignados racional, coherente y planificadamente a cada organismo público que compone el Sistema de Administración Pública”<sup>25</sup>**

La Ley General de Administración Pública define al Servidor Público como:

**“Es servidor público la persona que presta servicios a la Administración o a nombre y por cuenta de esta, como parte de su organización, en virtud de un acto válido y eficaz de investidura, con entera independencia del carácter imperativo, representativo, remunerado, permanente o público de la actividad respectiva”<sup>26</sup>**

Además, define la responsabilidad de la Administración y del Servidor Público como:

**“La Administración será responsable por todos los daños que cause su funcionamiento legítimo o ilegítimo, normal o anormal, salvo fuerza mayor, culpa de la víctima o hecho de un tercero.”<sup>27</sup>**

### **Ley General de Control Interno N° 8292**

En esta Ley (ver anexo 8) el control interno constituye una faceta fundamental de la gestión administrativa. Se trata de una serie de sistemas, decisiones, acciones e instrumentos de aplicación consistente, articulados en los procesos y proyectos de la organización que se desarrollan en puntos previos, coincidentes o posteriores a determinados actos administrativos, como un medio para el logro de los objetivos previstos. Así, el control interno está presente en todos los procesos institucionales

---

<sup>25</sup> Meoño Segura, Johnny. 1981: 29

<sup>26</sup> *Ley General de Administración Pública, 1997: 40*

<sup>27</sup> Idem

desde antes que estos den inicio, y mediante procesos de verificación y otros similares, hasta después de conclusión.

El control interno, lejos de ser un fin en sí mismo que interfiera el accionar de las organizaciones, es un medio más para el logro de objetivos y la protección del patrimonio público. Por lo tanto, debe entenderse como un proceso que, bajo la responsabilidad indelegable de la máxima autoridad, es ejecutado por ella y por todos y cada uno de los integrantes de la organización.

En este sentido, es un control administrativo que se crea dentro de los organismos como parte de su infraestructura y de la dinámica de los procesos de trabajo, para ayudar a los administradores en su labor de dirección, de manera que les permita alcanzar los resultados programados en sus planes tácticos y estrategias. Es así como mediante el control interno, se promueve la administración basada en resultados.

Según los artículos 183 y 184 de la Constitución de la República de Costa Rica, la Contraloría General de la República es una institución auxiliar de la Asamblea Legislativa en la vigilancia de la Hacienda Pública, y el artículo 12 de la Ley N° 7428 la designa como órgano rector del sistema de Control Interno y Fiscalización superiores de la Hacienda Pública.

En virtud de tal condición, los artículos 12, 24 y 60 y siguientes, y concordantes de esa Ley confieren a la Contraloría General de la República las facultades para emitir disposiciones, normas, políticas y directrices que coadyuven con la Administración Pública en el logro del objetivo del sistema en cuestión, establecido en el artículo 11 de ese mismo cuerpo normativo, como garantizar la legalidad y eficiencia de los controles internos y del manejo de los fondos públicos.

**La Ley general de Control Interno establece:**

**“El control interno comprende la serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en torno a la consecución de los objetivos**

**de la organización, fundamentalmente en las siguientes categorías: a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; b) Confiabilidad y oportunidad de la información; c) Eficiencia y eficacia de las operaciones; d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.”<sup>28</sup>**

De conformidad con el artículo 60 mencionado, el jerarca y los titulares subordinados de las instituciones componentes del sistema son responsables de establecer, mantener y perfeccionar los sistemas de control interno correspondientes.

Así, el control interno está presente en todos los procesos institucionales desde antes que éstos den inicio y, mediante procesos de verificación y otros similares, hasta después de haber concluido. En efecto, los cinco componentes del marco integrado de control interno que se identifican son:

1. El ambiente de control.
2. La evaluación de riesgos.
3. Las actividades de control.
4. La información y comunicación.
5. El monitoreo.

Con estos elementos se diseñará la normativa general de control interno aplicable al Sector Público Costarricense, interrelacionadas entre sí.

Dentro del marco integrado de control interno, este debe ser en todas las etapas de los procesos de la organización; consecuentemente, esos procesos deben contemplar medidas y procedimientos de control previo, concomitante y posterior.

Cada uno de estos tipos de control tiene sus beneficios y sus desventajas; por ende, su aprovechamiento máximo depende de un sistema que combine los controles adecuadamente con las actividades y los procesos por parte de la Administración.

---

<sup>28</sup> Ley N° 8292 General de Control Interno, 2002

Según la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) agrupación internacional de organismos superiores de control, mantener un sistema que elimine todo riesgo de pérdida es una empresa utópica y probablemente, más costosa que los beneficios obtenidos.

Como criterio elemental, debe tenerse en cuenta que ningún control debería implicar un costo mayor que el beneficio que pueda rendir. Se habla, entonces, de la viabilidad y la conveniencia como las dos consideraciones esenciales de si una medida de control será útil o no para la organización. La viabilidad tiene que ver con la capacidad de la institución de implantar y aplicar el control eficazmente, lo que está determinado, fundamentalmente, por su disponibilidad de recursos, incluyendo personal con capacidad para ejecutar los procedimientos y medidas del caso y obtener los objetivos de control pretendidos. Por su parte, la conveniencia se relaciona con los beneficios esperados en comparación con los recursos invertidos y con la necesidad; tal como lo indica otra norma, los controles se acoplan a los procesos, transacciones, operaciones y acciones de los funcionarios de manera natural y se conviertan en parte de ellos, con el fin de contribuir al logro de los objetivos.

Por consiguiente, si un procedimiento o una práctica de control no satisfacen los criterios mencionados, los responsables de diseñar, implantar y perfeccionar el control interno deberán analizar la posibilidad de establecer medidas y procedimientos supletorios, de manera que las eventuales debilidades no queden al descubierto, ni expongan al riesgo innecesariamente a la institución.

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En el marco metodológico se mencionó que el análisis se aplicará sobre dos fuentes de información: las actas de destrucción y los cuestionarios aplicados a los funcionarios de las Bodegas de Inyectables, Medicamentos Varios y a la Sub Área de Distribución. A continuación se realiza el análisis de la primera parte, la relacionada con las actas de destrucción. En la segunda parte de este capítulo se realiza el análisis del cuestionario aplicado a los funcionarios.

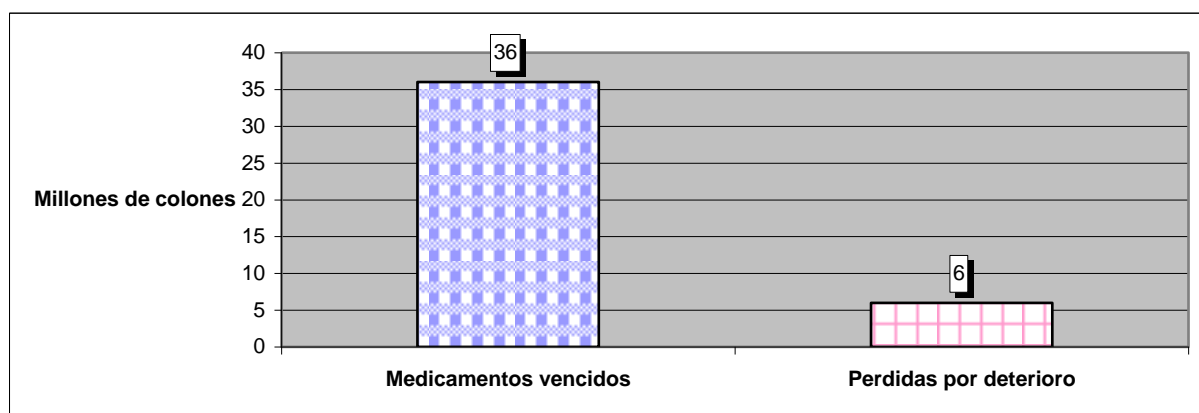
Análisis actas de destrucción o cluster no jerárquico

Según el método de análisis cluster no jerárquico todas las variables objeto de estudio se tratan por igual; no hay ninguna variable que vaya a definir los criterios de clasificación de los grupos.

#### 4.1- Análisis de resultados del cluster aplicado

Se realiza la comparación de los costos dada en el período investigado 2003 – 2004, en donde se aprecia una mayor pérdida en ambas Bodegas, por medicamentos vencidos, según gráficos 1 y 2 en la Bodega de Inyectables se da el mayor porcentaje en los costos de los medicamentos vencidos.

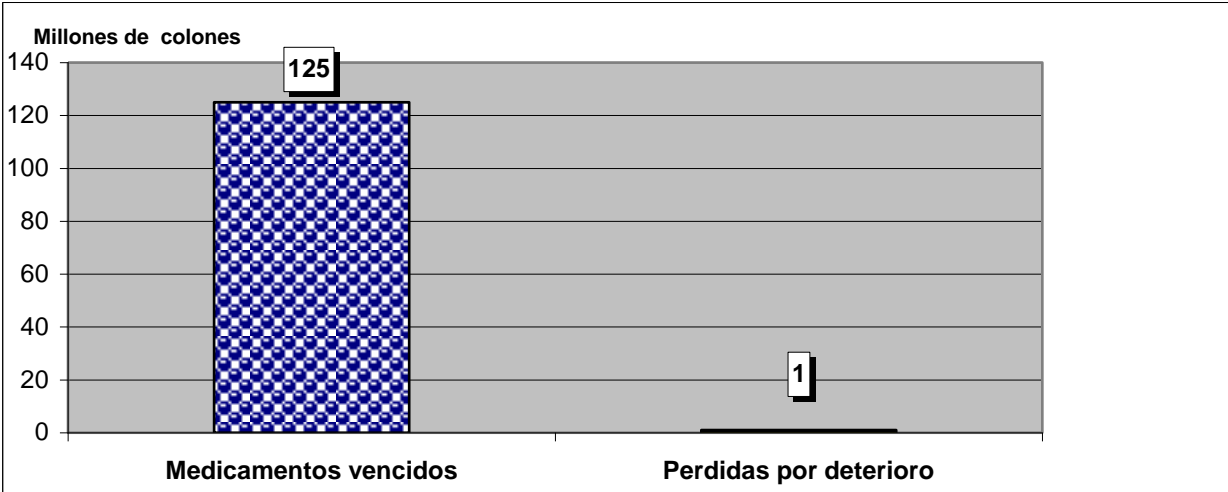
**Gráfico 1**  
**Distribución de costos en la Bodega de Medicamentos Varios**



**Fuente:** Elaborado por el equipo investigador

Según nuestras indagaciones pudimos determinar y cuantificar las pérdidas económicas en que incurrió la Bodega de Medicamentos Varios durante el periodo investigado los cuales ascienden a ¢42,549,943.99, de los cuales el 85.89% corresponden a medicamentos vencidos para un monto nominal de ¢36,544,298.00, (ver grafico N° 3), consideramos que faltó control a los productos almacenables y por ende no se mantuvo la suficiente coordinación para mantener un adecuado control de los productos que pueden ser propensos a vencer y los que no tienen movimiento. Por otro lado las pérdidas económicas por el deterioro fueron de ¢6.005.645,55, para un peso porcentual del 14.11%, las cuales de debieron como consecuencia de la manipulación por parte de los funcionarios de la Bodega de Medicamentos que se encargan de alistar los pedidos solicitados, así como también cuando éstos son trasladados a los diferentes centros de salud del país, labor que está a cargo de la Sub área Distribución y Transporte.

**Gráfico 2**  
**Distribución de costos en la Bodega de Inyectables**

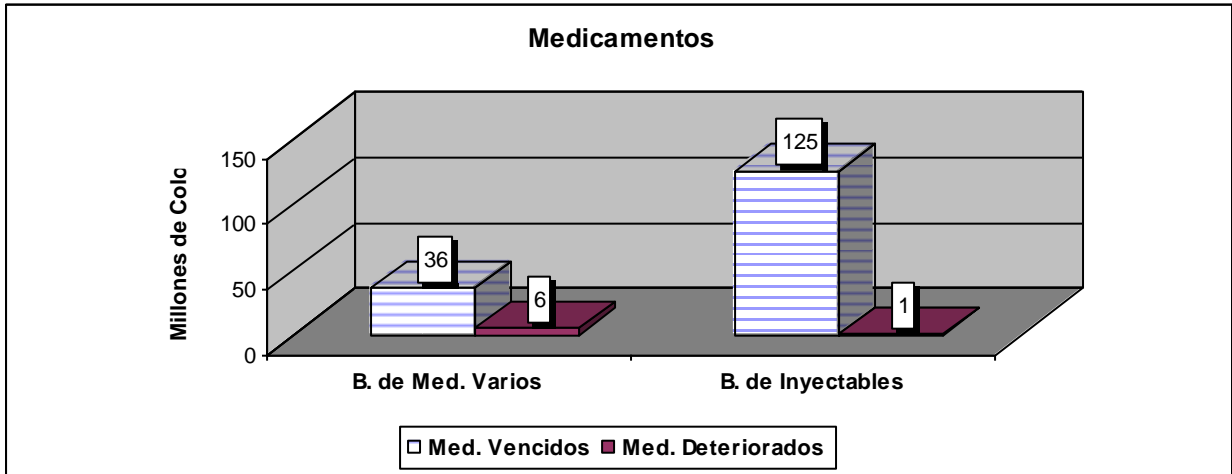


**Fuente:** Elaborado por el equipo investigador

En el Área de Almacenamiento y Distribución y específicamente la Bodega de Inyectables es donde se originan los hallazgos más relevantes con respecto a las pérdidas económicas por medicamentos por la suma de ¢126.384.098,20, donde el 99.09% corresponde a medicamentos vencidos, dentro de los diez medicamentos con mayor costo en pérdidas podemos mencionar los siguientes: La Dextrosa 1000 ml,

dextrosa 500 ml, Diclofenaco, carbonato de calcio, cloruro de sodio, solución glicina, solución de dextrosa, solución salina, dextrosa 250 ml y tween 80 olicarbonato.

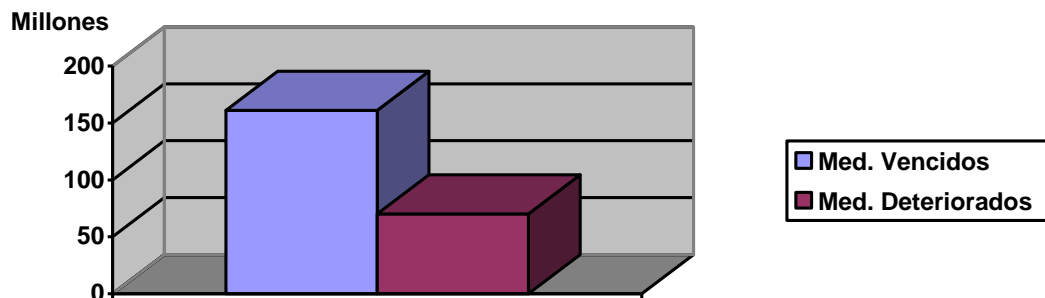
Gráfico 3  
Comparación de costos



Fuente: Elaborado por el equipo investigador

Visualizando el gráfico de barras N° 4 se puede determinar que del total de pérdidas económicas por ¢168.934.042,26 el 95,77% que en términos absolutos significa ¢161.784.547,62 corresponden a medicamentos vencidos y el 4,23% a medicamentos deteriorados por la suma de ¢7.149.494,64.

Gráfico 4  
Comparación de medicamentos vencidos y deteriorados



Fuente: Cuestionario aplicado a funcionarios de ALDI. Setiembre 2005.

Por otro lado el mayor porcentaje de pérdidas económicas son producidas en la Bodega de Inyectables para un monto nominal de ¢126.384.098,27 que en términos porcentuales significa el 74.81% del total de las perdidas, y el 25.19% es ocasionado en la Bodega de Medicamentos Varios para un monto en colones de ¢42.549.943,99. Según nuestra perspectiva ninguno de los involucrados en los procesos de almacenamiento y distribución de las diferentes bodegas se responsabilizan de los hechos.

La Ley General de Control Interno 8292, en el artículo 8, establece que: "... Se entenderá por sistema de control interno, la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal, exigir confidencialidad y oportunidad de la información, garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

#### 4.1.2- Análisis conformación con cinco grupos

En el cuadro número 4 se muestra la conformación final de los grupos; al hacer la aplicación con cinco grupos, se muestran los valores promedio de las variables y el número de medicamentos que conforman cada grupo.

**Cuadro 4**  
**Conformación de cinco grupos**

	CLUSTER				
	1	2	3	4	5
Deteriorado	127.00	.00	.00	.29	653.00
Vencido	34.58	13706.67	79648.00	14062.14	460602.00
Total precio	70,005.08	10,931,654.33	14,291,240.64	4,645,081.02	17.454.028.00

**Fuente:** Elaborado por los investigadores

Se conforma nuevamente un grupo grande (el número 1) con 206 medicamentos. Estos tienen una alta afinidad en los valores de las variables, o sea, es un grupo homogéneo. Se confirma lo anterior al observar (anexo 9) pocas interacciones, con un costo promedio de ¢70.005,08. El grupo representativo es el número 5, con un costo promedio de ¢17.454.028,00 y con dos elementos, que son nuevamente dextrosa de 500 ml y diclofenaco. En su orden de importancia y referido al costo promedio está el grupo número 3 con ¢14.291.240,64, en el cual se incluye la dextrosa de 1000 ml, único componente de este grupo. Este elemento se separa del grupo 2 de la primera aplicación con tres clusters.

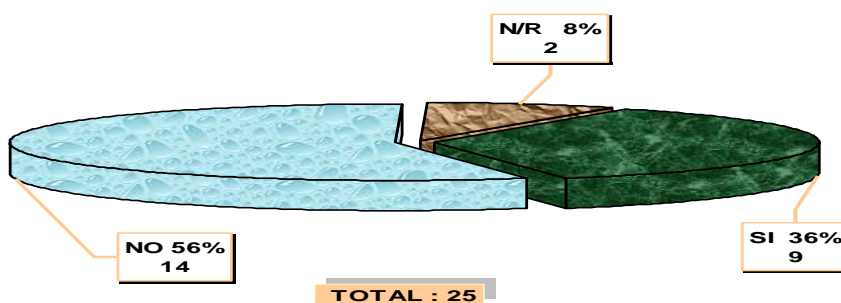
### Análisis de las variable

### Rotación de inventarios

Los inventarios son el activo mayor en los balances generales de las mercancías y sus principales funciones de las restantes operaciones, por lo que es necesaria una constante información relacionada con esos controles. La rotación de inventarios indica la eficiencia para mantener el nivel de inventarios y los mecanismos de monitoreo llamados “U.E.P.S.” (últimos en entrar, primeros en salir), y “P.E.P.S.” (primeros en entrar, primeros en salir); estas permiten llevar un mejor control de los inventarios según los requerimientos de cada uno.

### Aplicación de la teoría rotación de inventarios

**Gráfico 5**



**Fuente:** Cuestionario aplicado a funcionarios de ALDI. Setiembre 2005.

De acuerdo la información recopilada por medio de la aplicación de encuestas a los 25 funcionarios, la mayoría no tiene conocimiento de la teoría de rotación de inventarios, como se puede visualizar en el gráfico 5. Según con nuestro análisis y interpretación del gráfico anterior 14 funcionarios respondieron negativamente del total de 25 para un peso porcentual del 56%.

Con este resultado nos permitió evidenciar las debilidades que existen en el control del inventario custodiado por esa dependencia; por lo consiguiente el almacenamiento, la distribución y la manipulación de los medicamentos se realiza carentes de controles y en una forma muy escueta, contribuyendo al deterioro de los mismos.

Por otro lado la ausencia de control por falta de revisiones oportunas en los inventarios para prevenir el almacenamiento de medicamentos vencidos, próximos a vencerse o que no registran movimiento en un período determinado. Han conllevado a pérdidas económicas millonarias a la Institución.

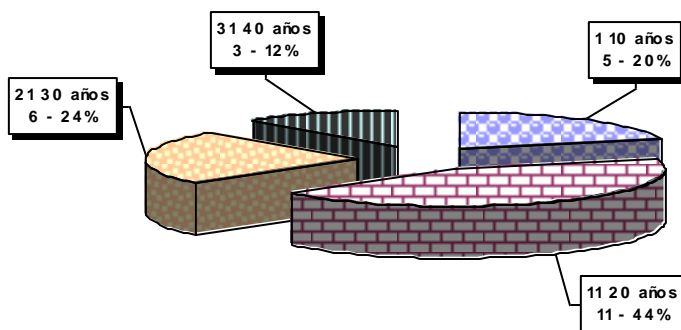
De acuerdo a la composición por años de servicio de los 25 funcionarios que laboran en el Área de Almacenamiento y Distribución y específicamente en las Bodegas de almacenamiento de medicamentos varios y bodega de inyectables.

Podemos afirmar que el 80% sobrepasan los 10 años de servicio, con lo que se esperaría que existiera una mayor identificación, responsabilidad información y participación con los funciones realizadas durante los procesos productivos, prevaleciendo ante todo el principio de unidad. Primero anteponer el bienestar común de la Institución antes del particular.

Pero la realidad es otra, cuando el 44% tienen una antigüedad entre diez y veinte años, el 24% tienen una antigüedad de 21 a 30 años, el 12% de treinta y un año a 40 años de antigüedad y solo un 20% se visualiza con una antigüedad de 1 año a 10 años, lo que ratifica que estas bodegas no han contado con una teoría de rotación de inventarios. Como se visualiza en grafico N° 6

## Años de servicio tiene en el puesto?

Grafico N° 6



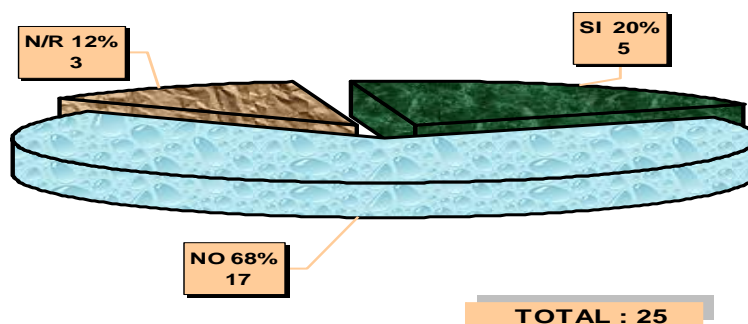
Fuente: Cuestionario aplicado a funcionarios de ALDI. Setiembre 2005.

### Pérdidas por deterioro y Vencimiento.

En el grafico 6 se visualiza que un alto grado de los encuestados manifiesta no tener información del costo económico que representa la pérdida de los medicamentos que se deterioran o se vencen. Como podemos representar en al cuadro anterior el mayor peso porcentual del 72% respondieron que no conocen los costos por deterioro de medicamentos lo que significa en términos absolutos 18 funcionarios de un total de 25, mientras 7 respondieron afirmativamente para un porcentaje del 28%.

## Conocimiento de costos de medicamentos vencidos

Gráfico 7



Fuente: Cuestionario aplicado a funcionarios de ALDI. Setiembre 2005.

Observando la composición del gráfico N° 7 se puede visualizar mucha similitud con el gráfico N° 5, prevaleciendo el No, como respuesta para un porcentaje del 68% que en términos absolutos significa 17 del total de 25 funcionarios.

Para el grupo investigador es muy relevante el hecho que un promedio de 19 funcionarios para un peso porcentual del 76% desconozcan y estén desinformados del costo del inventario que custodian, siendo estos los responsables del proceso de almacenamiento, distribución y manipulación de los medicamentos.

Por otro lado es un hecho muy relevante el desconocimiento de estos funcionarios de las pérdidas económicas en que a venido incurriendo la institución en periodos anteriores y específicamente en los años de estudio 2003 y 2004 por un monto millonario de ¢168.934.042.20. Las mismas son producto del deterioro tales como: derramado, quebrado, reventado, roto, dañado, deteriorado, arrugado, manchado, mal estado, contaminación por transporte, presuntamente por falta de cuidado, tanto en alistado de pedidos en la Bodega de Medicamentos Varios como en el transporte hacia los centros hospitalarios. La cuantificación de las pérdidas por este concepto fue de ¢7.149.494.64 que en términos porcentuales significa el 4% del total de las pérdidas. Mientras que por vencimiento fue el 96% que en términos nominales significa la suma de ¢161.784.547,50. Con lo que se evidencia una inadecuada administración del inventario antes de su fecha de vencimientos.

Lo importante en rescatar en este estudios es hacer conciencia al personal de las pérdidas económicas que tiene la Institución, haciendo una comparación de lo perdido, con estos recursos se podría invertir en la compra de medicamentos o la atención a los usuarios, como la creación de un EBAIS que presupuestariamente tiene un gasto de 200 millones con una población conformada por aproximadamente de cinco mil usuarios.

#### Normas y procedimientos

Según la normativa vigente, el procedimiento administrativo es el que asegura el cumplimiento de los fines de la administración; de acuerdo con el ordenamiento jurídico

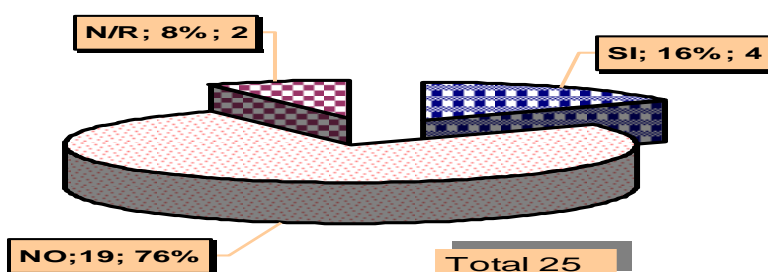
de los órganos que regulan toda institución se debe tener bien claro todo lo relacionado con las normas y procedimientos. La Administración es todo aquel funcionario que preste un servicio en virtud de la organización y dé un acto válido y eficaz. La Contraloría General de la República es la institución facultada para emitir disposiciones, normas, políticas y directrices.

Un porcentaje significativo de los entrevistados o encuestados desconoce la existencia de un Manual Organizacional y de Normas de Procedimientos, a disposición de los entrevistados para cumplir con las labores en forma eficiente, eficaz y con economicidad.

Con relación a este tema dentro del proyecto de investigación y tomando en cuenta la información obtenida mediante el cuestionario aplicado a los funcionarios del ALDI, se puede deducir que la mayoría desconoce la existencia de los manuales de procedimientos que los responsabiliza y los orienta en la aplicación de las labores que realizan. Este desconocimiento es un factor de riesgo para la institución, al no mantener actualizados, divulgados y documentados las políticas, las normas y los procedimientos de control a fin de garantizar el cumplimiento del sistema de control Interno Institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones

### Conocimiento de las Normas y Procedimientos

Grafico N° 8



Fuente: Cuestionario aplicado a funcionarios de ALDI. Setiembre 2005.

Del total de 25 funcionarios 4 contestaron afirmativamente para un 16% y 19 respondieron negativamente, para un peso porcentual del 76%.

Por medio de este estudio el cual nos ha permitido evidenciar las debilidades con que se administra los medicamentos almacenables a cargo del Área de Almacenamiento Bodega de Medicamentos Varios y Bodega de Inyectables. Esto nos refleja las debilidades en la gestión administrativa en las que se pueden citar, falta de diagramas, procesos y procedimientos para la manipulación de medicamentos dentro y fuera de las bodegas.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### a. Conclusiones

De acuerdo con el cuestionario aplicado en la investigación, los funcionarios de las Bodegas de Medicamentos Varios e Inyectables, realizan sus tareas de forma empírica. La falta de capacitaciones, de controles, de procedimientos por escritos, para orientar en el buen manejo de los medicamentos, como la falta de rotación de Inventario, pues no existe una herramienta como “P.E.P.S”, ha ocasionado el vencimiento de medicamentos con un alto costo económico para la Institución, ya que los funcionarios alistan los pedidos con los primeros que se encuentren a la vista y no con las primeras que ingresaron.

Al analizar los indicadores que generan la pérdida de medicamentos por vencimiento y deterioro, Se nota una deficiencia significativa que debilita los objetivos del ALDI, esto por cuanto en el Área de Almacenamiento y Distribución en las Bodegas de Inyectables y Medicamentos Varios y la Sub Área de Distribución no existen herramientas que satisfagan los objetivos establecidos. En la investigación aplicada se descubre esto por medio de la herramienta utilizada llamada SPSS, donde se señala claramente cuáles son los medicamentos de mayor relevancia en cuanto al deterioro y vencimiento, tales como las dextrosas de 500 y 1000 ml. y el Diclofenaco. Considerando que el período de estudio es de dos años, el monto por vencimiento es representativo, pues supera los catorce millones de colones.

Esta carencia de protocolos, de controles y de manuales de procedimientos, que identifiquen y responsabilicen a los funcionarios encuestados en la práctica y la ejecución de los controles aplicables a cada área específica de trabajo, para que funcionen de modo eficaz en la manipulación de los medicamentos, evidencian errores por parte de los encargados de las bodegas de Medicamentos Varios e Inyectables, por el desconocimiento al proceder en determinada actividad y la ausencia de documentos estandarizados normados por la Institución. Otra razón importante es la falta de un ambiente propicio, pues se visualiza una falta de interés, desmotivación de los

colaboradores; además, no hay una autoridad que contribuya con la prestación oportuna de los servicios y la realización eficiente de las operaciones por parte de los funcionarios.

#### **b. Recomendaciones**

Con el propósito de brindar a los interesados las herramientas o mecanismos necesarios para reducir las deficiencias antes citadas, se presenta en los siguientes párrafos las respectivas recomendaciones, como una alternativa de solución.

Se debe aplicar una buena Rotación de Inventarios, principalmente utilizando la herramienta “Primeras en entrar Primeras en salir” “**P.E.P.S**” para lograr que los medicamentos tengan fluidez y minimizar el vencimiento. El objetivo se puede lograr con capacitaciones continuas y actualizando a los funcionarios de ambas bodegas en este tema.

La institución debe incentivar a sus colaboradores, mediante la creación de un ambiente laboral idóneo, la promoción de actividades de formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos y destrezas y creando en cada uno de ellos un mayor grado de responsabilidad al realizar sus funciones. Deben contar con las herramientas “Sistemas computarizados” necesarias para el registro oportuno y confiable de los datos que les permitan identificar y minimizar los riesgos que generan un alto costo por pérdidas económicas por deterioro y vencimiento de los medicamentos.

Proponer a las autoridades superiores de la Institución una evaluación de los Procedimientos y la revisión de los Controles existentes. Los mismos deben estar por escrito, normados y accesibles al personal interesado, con el fin de orientar y ayudar al buen manejo de las actividades relacionadas en la manipulación de los medicamentos con el fin de minimizar las pérdidas de los recursos económicos.

## **BIBLIOGRAFÍA CITADA**

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

BARRANTES ECHEVARRIA, RODRIGO (2003) *Investigación: un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo y cuantitativo*, San José Costa Rica, Editorial EUNED.

HERNÁNDEZ S ROBERTO, FERNÁNDEZ C. CARLOS, BATISTA L. PILAR (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Int.

HERNÁNDEZ O. CARLOS (1998). *Análisis administrativo: Técnicas y Métodos*. Costa Rica: 1ª ed. Euned .

VENEGAS J. PEDRO (1986). *Algunos Elementos de Investigación*. Costa Rica: 1ª ed. Euned .

GOMEZ BARRANTES, MIGUEL, (1996) *Elementos de estadísticas descriptiva*, San José Cosita Rica, Editorial EUNED

RICHARD I. LEVIN (1998, Pág. 43)

MARTÍNEZ BANDA JOSÉ ANTONIO (). *Organizaciones que Trabajan por Proyectos, Políticas y Procedimientos Algunos Elementos de Investigación*.

IDALBERTO CHIAVENATO (1997, Pág. 61)

LAROUSSE ILUSTRADO (1980, Pág. 410) Actualizar

FREDD N. KERLENGER (1998, Pág. 499)

LUIS CASTILLO RALDA (1981). *Administración Pública, Privada y Bancaria el estado* . San José, C.R: Editorial UNED.

LEY N° 8292 GENERAL DE CONTROL INTERNO

FERNANDO MARTÍN GÓMEZ (1999). *Diccionario Contabilidad y Finanzas*. : .

ZORILLA Y TORRES. *Guía para elaborar la tesis*

RAMÓN TAMARES (). *Diccionario Contabilidad y Finanzas*. Santiago de Chile.

asjur-ms@netsalud.sa.cr

Página Web de la CCCS., 2005 "www.ccss.sa.cr"

Página Web de la CCCS., 2005 "www.ccss.sa.cr"

[www.monografias.com/trabajos13/mapro.shtml](http://www.monografias.com/trabajos13/mapro.shtml)

[www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/no8/costoJIT.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/no8/costoJIT.htm)

WWW.monografias.com A. Redondo.

WWW.monografias.com A. Redondo.

## **BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- AGUILAR J. EDUARDO, MARTINEZ H. MARIA DEL ROCIO (2001). *Instructivo para la elaboración de manuales*, Organización, Políticas y Normas. San José
- BARRANTES E. RODRIGO (2000). *Investigación. Un camino al conocimiento. Un enfoque cuantitativo y cualitativo*. San José, Costa Rica: Editorial Euned
- BARRANTES E., RODRIGO (1988). *Inversiones Estratégicas*. Costa Rica: Tercera Edición, Libro Libre
- BARRANTES E., RODRIGO (2004). *Investigación un camino al conocimiento un enfoque cuantitativo y cualitativo* . Costa Rica: Editorial Euned.
- BRENES CH. ALBAN (1991). *Los Trabajos Finales de Graduación. Su elaboración y presentación en la Ciencias Sociales*. San José, Editorial Euned
- CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. (1995). *Plan estratégico Institucional 1995-1998*. Costa Rica: Imprenta CCSS.
- CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS. (1988). *LEY CONSTITUTIVA CCSS*. Costa Rica: Microfotografía y Publicaciones CCSS. .
- CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS. (1993). *Normas de control interno de la Caja Costarricense de Seguro Social*. San José: Imprenta CCSS.
- CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. GERENCIA DE MODERNIZACIÓN Y DESARROLLO DIRECCIÓN DESARROLLO ORGANIZACIONAL. *Instructivo para la Elaboración de Manuales*. Costa Rica. Abril. 2001.
- CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD (1987 - 88). *Manual de Proveedurías Hospitales y Clínicas*. Costa Rica: Imprenta CCSS.
- CAJA COSTARRICENSE DE SEGURO SOCIAL. ORGANIZACION PANAMERICANA DE LA SALUD (1982). *Problemática de la Administración de los Suministros*. Costa Rica: Imprenta CCSS.
- CONSTITUCIÓN DE COSTA RICA (Ed.). (1996). *Constitución Política de la República de Costa Rica y Convención Americana sobre Derechos Humanos*. San José, Costa Rica: Editec Editores.
- ESCOTO L. ROXANA (2000). *Manual de Normas, Procedimientos y Trámites del Trabajo Final de Graduación en Administración de Empresas*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal a Distancia).

HERNÁNDEZ O. CARLOS (1988). *Análisis administrativo: Técnicas y Métodos*. San José

HERNÁNDEZ, S. ROBERTO, FERNÁNDEZ C. CARLOS, BAPTISTA L. PILAR (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.

TRAPAT RAMÓN (1988). *Diccionario práctico Larouse Sinónimos Antónimos*. Mexico: Grupo Editorial Mexicano, S.A.

VELASCO FRANCISCO, AMAYA CHISTIAN D (). *Material educativo sobre el sistema de suministros en las instituciones del sector salud*. Costa Rica: Organización Panamericana de la Salud. U.S.A..

## **ANEXOS**

## **ANEXO N° 1**

**Conclusiones de informes de auditoria números N° AGL-118-R-2005 y  
AGL-091-R-2005**

**ANEXO N° 2**  
**Solicitud de actas de Destrucción**

## **ANEXO N° 3**

### **Muestra de una Actas de Destrucción**

## **ANEXO N° 4**

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECIBO Y ENTREGA DE LOS MEDICAMENTOS.**

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECIBO Y ENTREGA DE LOS MEDICAMENTOS.**

Fecha: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Dependencia: \_\_\_\_\_

**Este instrumento se realizará para el trabajo final de graduación con el objetivo de obtener el grado académico de Licenciatura en Administración con énfasis en Finanzas en el Instituto Estudios del Trabajo de la Universidad Nacional.**

**Agradeciendo su valiosa información y la veracidad de la misma, con la plena seguridad de que los datos suministrados serán estrictamente confidenciales.**

1. Cual es el puesto que desempeña dentro la dependencia?

---

---

2. ¿Cuántos años de servicio tiene en el puesto?

---

---

3. Su responsabilidad con relación a los Medicamentos despachados es:

Mucha                       Poca                       Ninguna                       N/R

4. ¿Conoce el costo de los Medicamentos despachados?

Sí                       No                       N/R

5. ¿Se lleva un control de los Medicamentos entregado por la Sub áreas de Bodega?

Sí                       No                       N/R

6. ¿Existe un cronograma de entrega de los Medicamentos?

Sí                       No                       N/R

7. ¿Existen controles para la entrega de los Medicamentos a los Usuarios?

Sí                       No                       N/R

8. ¿Tienen procedimientos por escrito que describan como se debe manipular los Medicamentos en cada uno de los medios de transportes?

Sí                       No                       N/R

9. ¿Quién es el responsable de que se apliquen las normas y procedimientos en las entrega de Medicamentos?

La jefatura       La Administración       N/S

10. ¿Las normas y procedimientos, están por escrito y disponibles para todos los que laboran en la Bodega?

Sí                       No                       N/R

11. ¿Cree usted que aplicando las normas y procedimientos, se lleva a cabo en forma eficiente y eficaz la entrega y recibo de los Medicamentos?

Sí                       No                       N/R

12. ¿Conoce usted el costo de los Medicamentos que se deterioran?

Sí                       No                       N/R

13. ¿Existe un control en la Sub área sobre los Medicamentos deteriorados y vencidos?

Sí                       No                       N/R

14. ¿Existe en la Sub Area un manual organizativo a disposición de todos los que ahí laboran?

Sí                       No                       N/R

15. ¿Conoce y tiene comunicación por escrito sobre sus responsabilidades en el manejo de Medicamentos?

Sí                       No                       N/R

16. ¿Está en un lugar visible y conoce el organigrama funcional de la Sub Area?

Sí                       No                       N/R

17. ¿Conoce usted la Teoría de rotación de inventarios?

Sí                       No                       N/R

18. ¿Se aplica esta la teoría de acuerdo a lo que la misma establece?

Sí                       No                       N/R

19. ¿Conoce usted el costo de los Medicamentos por vencimiento?

Sí                       No                       N/R

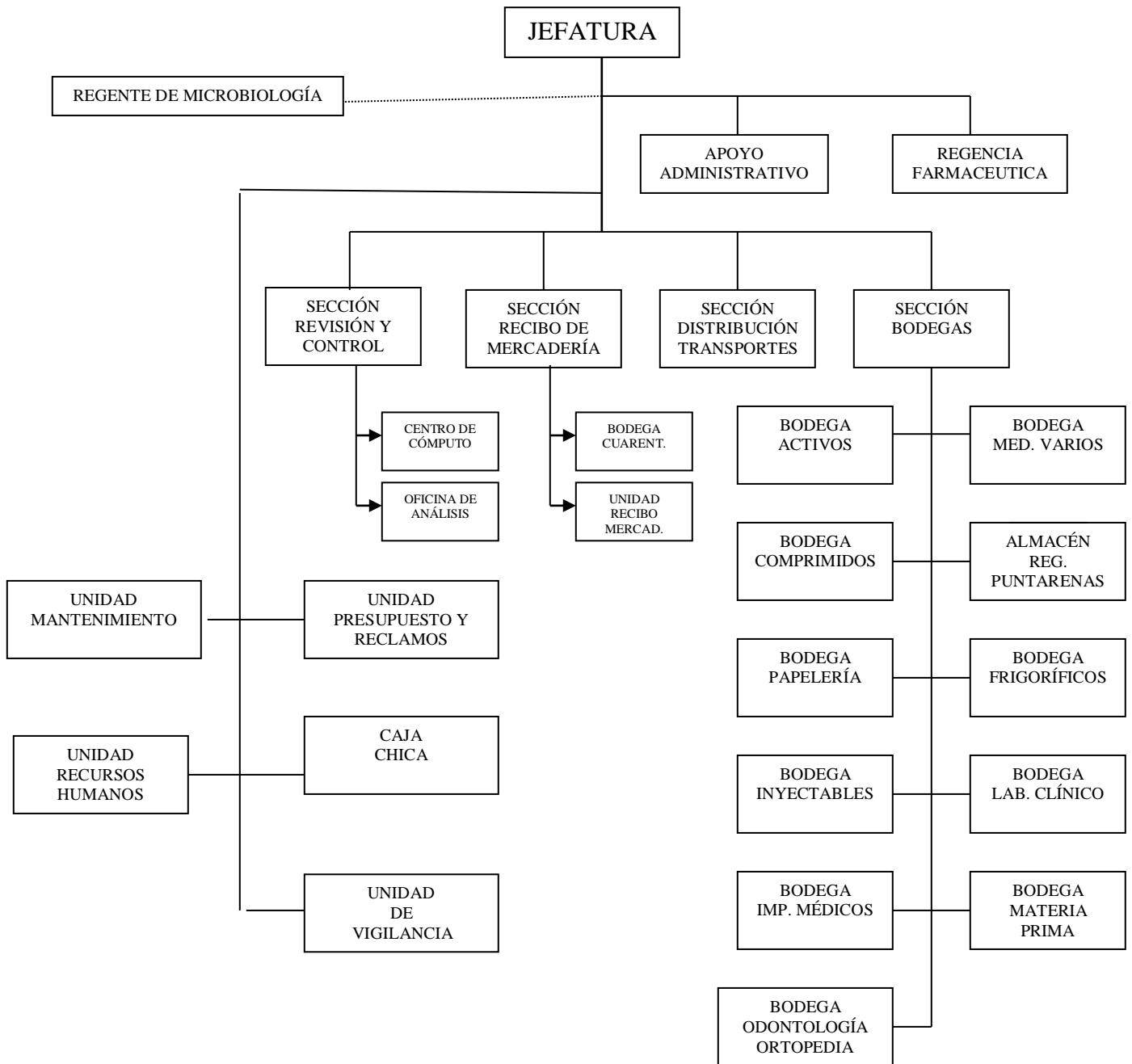
**ANEXO Nº 5**

**Normas Generales para el desarrollo el Plan Anual Operativo y  
Presupuesto 2004 y Políticas Corporativas 2004**

**ANEXO 6**

**ORGANIGRAMA AREA ALMACENAMIENTO Y  
DISTRIBUCIÓN**

# ORGANIGRAMA AREA ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN



Fuente: Administración Departamento Almacenamiento y Distribución

## **ANEXO N° 7**

### **Programa de Recepción de solicitudes y distribución de pedidos 2004**

**ANEXO 8**

**Ley General de Control Interno**

## **ANEXO 9**

**Cuadro de análisis de Actas de destrucción o cluster no jerárquico**