

INFORME EJECUTIVO

Lugar y fecha de emisión	Buenos Aires, 8 de febrero de 2006																																																																												
Código del Proyecto	3.05.06 b)																																																																												
Denominación del Proyecto	Hospital Oftalmológico Santa Lucía – Auditoría de Gestión																																																																												
Período examinado	2004																																																																												
Programas auditados	Programa 4370 Clínica médica pediátrica Programa 4371 Clínica médica Adultos Programa 4372 Cirugía Programa 4373 Oftalmología Programa 4374 Salud Mental Programa 4375 Odontología Programa 4379 Servicios Auxiliares del Sist. de atción Programa 4380 Serv Grales y Adm de Hospital Programa 4383 Urgencias																																																																												
Objetivo de la auditoría	Evaluar la adecuación de los recursos asignados al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos, en términos de eficacia y eficiencia, en el Hospital Oftalmológico Santa Lucía.																																																																												
Ejecución Presupuestaria 2004	<table><tr><th colspan="6">Hospital Santa Lucia - Cta Inversión 2004</th></tr><tr><th colspan="2">Programas</th><th>Original</th><th>Vigente</th><th>Definitivo</th><th>Devengado</th></tr><tr><td>4370</td><td>Clínica Médica Pediátrica</td><td>68.213</td><td>46.489</td><td>46.435</td><td>46.435</td></tr><tr><td>4371</td><td>Clínica Médica Adultos</td><td>362.872</td><td>246.324</td><td>246.271</td><td>246.271</td></tr><tr><td>4372</td><td>Cirugía</td><td>954.206</td><td>679.256</td><td>678.427</td><td>678.124</td></tr><tr><td>4373</td><td>Oftalmología</td><td>1.559.512</td><td>1.428.304</td><td>1.370.962</td><td>1.370.091</td></tr><tr><td>4374</td><td>Salud Mental</td><td>101.903</td><td>69.303</td><td>69.250</td><td>69.250</td></tr><tr><td>4375</td><td>Odontología</td><td>65.086</td><td>44.319</td><td>44.266</td><td>44.266</td></tr><tr><td>4379</td><td>Serv Aux del Sist de Atención</td><td>430.800</td><td>293.203</td><td>293.024</td><td>293.024</td></tr><tr><td>4380</td><td>Serv Grales y Adm de Hospital</td><td>3.873.624</td><td>2.729.379</td><td>2.720.986</td><td>2.710.350</td></tr><tr><td>4383</td><td>Urgencias</td><td>1.691.870</td><td>1.350.393</td><td>1.319.248</td><td>1.318.467</td></tr><tr><td colspan="2">Totales</td><td>9.108.086</td><td>6.886.970</td><td>6.788.869</td><td>6.776.278</td></tr></table>					Hospital Santa Lucia - Cta Inversión 2004						Programas		Original	Vigente	Definitivo	Devengado	4370	Clínica Médica Pediátrica	68.213	46.489	46.435	46.435	4371	Clínica Médica Adultos	362.872	246.324	246.271	246.271	4372	Cirugía	954.206	679.256	678.427	678.124	4373	Oftalmología	1.559.512	1.428.304	1.370.962	1.370.091	4374	Salud Mental	101.903	69.303	69.250	69.250	4375	Odontología	65.086	44.319	44.266	44.266	4379	Serv Aux del Sist de Atención	430.800	293.203	293.024	293.024	4380	Serv Grales y Adm de Hospital	3.873.624	2.729.379	2.720.986	2.710.350	4383	Urgencias	1.691.870	1.350.393	1.319.248	1.318.467	Totales		9.108.086	6.886.970	6.788.869	6.776.278
Hospital Santa Lucia - Cta Inversión 2004																																																																													
Programas		Original	Vigente	Definitivo	Devengado																																																																								
4370	Clínica Médica Pediátrica	68.213	46.489	46.435	46.435																																																																								
4371	Clínica Médica Adultos	362.872	246.324	246.271	246.271																																																																								
4372	Cirugía	954.206	679.256	678.427	678.124																																																																								
4373	Oftalmología	1.559.512	1.428.304	1.370.962	1.370.091																																																																								
4374	Salud Mental	101.903	69.303	69.250	69.250																																																																								
4375	Odontología	65.086	44.319	44.266	44.266																																																																								
4379	Serv Aux del Sist de Atención	430.800	293.203	293.024	293.024																																																																								
4380	Serv Grales y Adm de Hospital	3.873.624	2.729.379	2.720.986	2.710.350																																																																								
4383	Urgencias	1.691.870	1.350.393	1.319.248	1.318.467																																																																								
Totales		9.108.086	6.886.970	6.788.869	6.776.278																																																																								
Alcance	Se aplicaron procedimientos de auditoría relacionados con: División de Personal																																																																												

	• Producción de Cirugía • Atención de Consultorios Externos y Guardia • Enfermería • Servicio de Neurocirugía • Stocks de Farmacia referidos a cirugía de cataratas.
Período de desarrollo de tareas de auditoría	15 de setiembre de 2005 al 20 de enero de 2006
Limitaciones al alcance	No se pudo contar con las planillas de atención en consultorios externos del año 2004 que respaldan las estadísticas por cuanto la Resolución N° 1759/SS/2004 Anexo I, que dispone la guarda de los formularios denominados "Informe Estadístico de Consultas Medicas Ambulatorias" por un año calendario, fue interpretada por el Servicio de Estadística del Hospital como que dichos formularios debían destruirse finalizado el año.
Aclaraciones previas	1. Decreto N° 5/7/1943_ - B.M. 6894 – Publ. 12/07/43 – AD 230.40 – T° II – Pag. 358. Establece que por cada llegada tarde, siempre que la demora no exceda de quince minutos, se descontará medio día de sueldo y el día íntegro si el atraso fuere mayor. En cuanto a la salida anticipada, se castigará con un día de suspensión. 2. El Programa de Salud Visual "¿A ver que ves?" (descrito en el Informe de Relevamiento) incorporará por primera vez – durante el ejercicio 2006- la metodología de seguimiento de los niños que fueron controlados durante el 2004. Con tal motivo, para el presente ciclo lectivo, se proyecta revisar a los niños de primero y tercer grado.
Observaciones	1. El Departamento de Personal del Hospital no comunica a la Dirección de Liquidación de Haberes las llegadas tardes ni las salidas anticipadas. (Ver Aclaraciones Previas N° 1). 2. El Departamento de Personal no lleva el control diario del ingreso del personal como tampoco de las horas extras realizadas y francos compensatorios por horas extras. Los formularios de francos son autorizados por la Subdirección Administrativa sin control fehaciente de las horas extras realizadas.

	3. El 67,39 % del personal de Mantenimiento realiza el horario de 7 a 14 hs. siendo que durante ese horario resulta imposible hacer mantenimiento por cuanto es el horario de mayor afluencia de público al hospital. 4. No existe control por oposición en las horas extras ni en la compensación de éstas con francos. 5. Teniendo en cuenta que la mayoría de las cirugías relacionadas con las patologías oftalmológicas son de carácter ambulatorio, resulta sumamente bajo el indicador de cirugías diarias programadas por quirófano (2 cirugías día / quirófano) al igual que la producción diaria efectivamente realizada por quirófano (1,83) y la producción promedio mensual por médico (3,83). 6. Existe un mal aprovechamiento del recurso humano de la especialidad anestesiología en términos de eficacia y eficiencia (Dos profesionales asignados en forma exclusiva a un Servicio –Neurocirugía- con baja producción en tanto otros dos profesionales tienen que cubrir el resto de las especialidades). Esta es una de las razones de la demora en Cirugías de Estrabismo, por ejemplo (que se hacen con anestesia total). 7. Faltan horas médicas para cubrir el horario vespertino de consultorios externos. La demanda insatisfecha de Consultorios externos recarga la atención por Guardia. 8. Es deficitario el recurso humano de Enfermería. De todos modos se visualiza falta de racionalidad en la distribución de los módulos de enfermería por servicio. Por ejemplo en Neurocirugía: utiliza el 25% de los módulos a pesar de tener un plantel estable de enfermería que cubre la totalidad de los turnos. El Servicio de Órbita utiliza una enfermera para hacer tareas administrativas ante la falta de personal. 9. El Servicio de Neurocirugía tiene una baja productividad en función de los recursos humanos y materiales asignados. Sus indicadores de producción están muy por debajo de la media del Hospital. Tiene salas de internación con 19 camas cuando el promedio paciente /día es 4,1. Cuando un paciente de Neurocirugía necesita ser atendido en Terapia intensiva, se lo deriva a un hospital general de agudos (Durand, Ramos Mejía) ya que el Hospital Santa Lucía no cuenta con Terapia Intensiva. 10. No se puede determinar, por los registros de la Farmacia,
--	--

	a qué pacientes (Nombre y apellido y Número de HC) se les entregaron las 185 lentes intraoculares que aportó el Hospital (según surge de los movimientos de las fichas de stock). 11. El Departamento de Estadísticas del Hospital no cumple con lo dispuesto por la Resolución 1759/SS/04 Anexo I que prescribe la guarda de los formularios denominados “Informe Estadístico de Consultas médicas ambulatorias” por un año calendario. El departamento interpretó que finalizado el año calendario 2004 los debía destruir. Esto impide contar con documentación de respaldo para las auditorías ex - post.
Recomendaciones	1. Comunicar fehacientemente a la Dirección de Liquidación de Haberes las llegadas tardes y las salidas anticipadas del Personal, a fin de que sean incorporadas a la liquidación correspondiente. 2. Llevar el control diario del personal tanto en su horario normal y habitual como de las horas extras y francos compensatorios. 3. Propiciar cambios de horario del personal de Mantenimiento de tal manera de concentrarlo en los horarios en los que efectivamente se pueda cumplir con la tarea asignada, evitando el cumplimiento de horas extras. 4. Implementar un sistema de control de horas extras y francos compensatorios que garantice el control por oposición. 5. Programar las cirugías en función de la disponibilidad de recursos a fin de mejorar la eficacia. 6. Teniendo en cuenta que los recursos humanos lo son del hospital y no de un servicio exclusivamente, los mismos deberán prestar servicios allí dónde se los requiera, de modo tal de optimizar las horas médicas. Este mecanismo contribuiría a disminuir las listas de espera. 7. Incorporar horas médicas a fin de extender la atención de consultorios externos al horario vespertino, descomprimiendo de esta forma la atención por guardia. 8. Considerar la posibilidad de incorporar recursos humanos de Enfermería. Al mismo tiempo racionalizar la distribución de módulos.

	9. Reconsiderar el funcionamiento del servicio de Neurocirugía en este Hospital por las razones expuestas. 10. Asentar en los registros de Farmacia los datos de los pacientes a los que el Hospital le aportó la lente intraocular. 11. Considerar la guarda de la documentación de respaldo de las estadísticas por el tiempo que establece la normativa a fin de poder contar con ella para las auditorías ex – post.
Conclusión	El Hospital Santa Lucía es un referente en oftalmología a nivel nacional y para la Ciudad de Buenos Aires. La falta de funcionamiento de una red en la especialidad le resta racionalidad y eficiencia al uso de los recursos asignados a la misma. El servicio de Neurocirugía con características que sobrepasan las de un servicio (tiene quirófano y salas de internación propias) pero que no alcanzan para atender el nivel de complejidad de la especialización (el hospital Santa Lucía no cuenta con terapia intensiva) ameritarían la reconsideración de su ubicación y dependencia orgánica.