



INFORME EJECUTIVO

Lugar y fecha de emisión: Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 22 de octubre de 2025

Código del Proyecto: 9.25.16

Denominación del Proyecto: Hogar San Martín

Tipo de Auditoría: desempeño

Dirección General: Dirección General Políticas Asistenciales para Personas Mayores

Período bajo examen: 2024

Objeto de la Auditoría: Hogar San Martín, dependiente de la Dirección General de Políticas Asistenciales para Personas Mayores (Unidad Ejecutora 142 – Programa 53), en el ámbito del Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Objetivo de la Auditoría: Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos del Hogar San Martín en términos de eficiencia y eficacia y economía.

Alcance: El examen fue realizado de conformidad con las normas de auditoría externa de la Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, aprobadas por la Ley N° 325 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y las Normas Básicas de Auditoría Externa aprobadas por Resolución N° 164/24 de la A.G.C.B.A.

Limitaciones al Alcance: No Hubo.

Observaciones Relevantes

Observación 3 Subutilización de plazas disponibles en salas del Hogar San Martín

La Resolución 942/MDSGC/13 establece que el programa tiene por objeto brindar atención integral a personas mayores en situación de vulnerabilidad. Del análisis de los registros de ocupación mensual por sala durante el año 2024, se desprende que cuatro salas mostraron niveles medios o bajos de utilización: Niní Marshall (60 %), Tita Merello (75%), Joaquín V. González y Remedios de Escalada (77%).



La subutilización de salas podría implicar demoras en el acceso a personas que solicitan vacante, si se alegara falta de disponibilidad. Esta situación afectaría la eficiencia en el uso de los recursos físicos y humanos disponibles. La subutilización de salas en el Hogar podría derivar en que personas mayores en situación de vulnerabilidad no accedan a la atención integral propuesta por el programa.

Observación 4 Desajuste en la distribución horaria del personal de cuidado (cuidadores/as y enfermeros/as)

El artículo 18 del Decreto N.º 170/2018 del GCBA establece que los establecimientos para personas mayores deben contar, como mínimo, con un/a cuidador/a o asistente gerontológico cada 30 residentes por turno diurno (mañana y tarde) y uno cada 35 durante el turno nocturno. El mismo criterio aplica al personal de enfermería, incluyendo auxiliares.

El Hogar San Martín cuenta con una dotación suficiente tanto de cuidadores/as (50 agentes) como de enfermeros/as (33 agentes, de los cuales 30 desempeñan funciones de cuidado directo). Sin embargo, la distribución horaria no se ajustaría a la normativa: en ambos casos se observa una sobredotación en los turnos diurnos y un déficit en el turno noche. En cuidadores/as, se estima un faltante de 3 personas durante la noche; en enfermería, el déficit sería de 2,5 agentes.

La planificación priorizaría la cobertura en los turnos diurnos, posiblemente por razones operativas, sin redistribuir proporcionalmente el personal para asegurar el cumplimiento de los estándares en todos los turnos.

Esta situación implicaría una asignación ineficiente de los recursos humanos disponibles que podría afectar tanto la calidad de la atención durante la noche (especialmente en salas con residentes con alta dependencia) como también podría explicar la subutilización de plazas (observación 3).

Observación 6 Falta de control de stock en farmacia

La dispensa de medicamentos demanda la existencia de un sistema de registro de stock que se mantenga actualizado y permita llevar trazabilidad sobre las entradas, salidas, vencimientos y disponibilidad de productos. Si bien no existe normativa específica en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para la gestión de stock en este tipo de establecimientos, se considera que es un área crítica que debería contar con estos registros formalizados a efectos de lograr un adecuado control interno, tal como se estipula en la Ley 70 (art. 22) de la CABA.



Durante el trabajo de campo se constató que el área de farmacia del Hogar San Martín no contaba con un sistema informatizado de stock ni con ficha estante que permitiera realizar un seguimiento de los movimientos de medicamentos. Los registros observados eran manuales, parciales y no sistematizados. La verificación de la existencia de medicamentos se realiza de manera empírica, mediante la observación directa de cajas rotuladas. No se evidenciaron controles.

periódicos ni inventarios y tampoco se identificaron protocolos que regulen el registro de ingresos, dispensa o vencimientos

La situación podría deberse a la ausencia de dirección técnica profesional en el área y a la falta de un procedimiento formalizado de control. Además, la inexistencia de conectividad a internet en la farmacia impide implementar herramientas informatizadas para la gestión de inventarios.

Observación 9 Demoras en la evaluación e ingreso de personas con solicitud de vacante

El artículo 14 del Reglamento de Acción de los Hogares de Residencia Permanente para Personas Mayores del GCBA establece que la evaluación de la solicitud de ingreso deberá realizarse en un plazo máximo de 15 días hábiles a partir de la entrega de la documentación requerida, y que la comunicación de su aceptación o rechazo deberá efectuarse en los 10 días hábiles posteriores. Asimismo, el artículo 16 dispone que los ingresantes deberán incorporarse al establecimiento dentro de los 10 días contados a partir de la fecha de notificación, salvo impedimento de fuerza mayor debidamente justificado.

Del análisis de los 22 ingresos registrados durante 2024 informados por la DG, se verificó que:

- Cumple ambos tramos del proceso: 5 casos (22,7 %, 5/22)
- Incumple ambos tramos del proceso (evaluación e ingreso): 7 casos (31,8 %, 7/22)
- Incumple entre solicitud y evaluación: 4 casos (18,2 %, 4/22)
- Incumple entre evaluación e ingreso: 6 casos (27,3 %, 6/22)

En total, 17 de los 22 ingresos (77,3 %) presentaron algún tipo de incumplimiento a los plazos normativos.

En la totalidad de los casos (22/22) se constató que existía vacante disponible en la sala correspondiente al momento de la evaluación, lo cual permite descartar que las demoras hayan estado asociadas a falta de plazas. Si bien en algunos casos se consignaron causas institucionales o sanitarias que habrían justificado



la demora (tales como reprogramaciones, traslados, o coordinación con efectores de salud), en otros no se registró motivo alguno.

En 2 de los 22 casos analizados se consignaron causas de salud del paciente que habrían justificado la demora (como contacto con enfermedades infectocontagiosas o necesidad de provisión de equipamiento médico). En los 20 casos restantes (90,9 %), no fueron puestas a disposición explicaciones que permitieran atribuir las demoras a causas ajenas a la gestión de la Dirección General o del Hogar San Martín.

Las demoras en la evaluación y el ingreso de personas con solicitud de vacante por causas ajenas a los solicitantes podrían afectar el principio de prioridad en el acceso y la equidad en la asignación de recursos.

Observación 10 Demoras en el ingreso por causas atribuibles al HSM

El Reglamento de Acción de los Hogares de Residencia Permanente para Personas Mayores del GCABA (Resolución N.º 942/MDSGC/13) establece plazos específicos para las distintas etapas del proceso de admisión (arts. 14 y 16) y promueve un procedimiento transparente, eficiente y equitativo en la asignación de vacantes. Para controlar el cumplimiento de dichos plazos, resulta necesario contar con información que permita identificar las causas de eventuales demoras.

En el marco de este proceso de auditoría y ante la verificación de ingresos con demoras superiores a los plazos normativos, se solicitó al Hogar San Martín que informara las causas correspondientes. En su respuesta, el equipo clasificó los motivos en tres grupos: (1) razones de salud del solicitante, (2) situaciones atribuibles al propio Hogar y (3) otras causas. Según esta categorización, el 87% de las demoras no estarían relacionadas con los solicitantes.

Las demoras en los ingresos durante 2024 responderían principalmente a situaciones administrativas ajenas a la voluntad de las personas que solicitan ingreso, lo que muestra la importancia de analizar el sistema, sus dificultades y resolver los problemas que provocan demora.

CONCLUSIÓN

El Hogar San Martín es uno de los principales dispositivos de residencia permanente para personas mayores en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. De los procedimientos de auditoría realizados se observaron debilidades en la confiabilidad de la información, demoras en la admisión de personas mayores pese a la existencia de vacantes, legajos incompletos y fallas en el control de medicamentos. También, se constató la falta de conectividad, de recursos tecnológicos y de un sistema alternativo de suministro eléctrico en funcionamiento, que afectan su gestión y seguridad, como ya se había advertido en auditorías previas.



Algunas responsabilidades son propias del Hogar y otras dependen de instancias superiores como la Dirección General de Políticas Asistenciales para Personas Mayores, la Subsecretaría de Personas Mayores y el propio Ministerio de Desarrollo Humano y Hábitat.

Por último, ante la falta de una norma específica de indicadores, para evaluar su organización y control interno se aplicaron referencias de establecimientos similares.

Palabras Claves: Hogar San Martín –residencia permanente -vacante- cuidadores- personas mayores-