

Conferencia
A 90 días del inicio de la Gestión del Directorio
Rendición de Cuentas y grandes Líneas de Acción para construir con todos

Intervención del Presidente del Directorio Dr. Marcos Carámbula

Apertura

Agradecer la presencia y saludar a todas y todos. Lo importante que es para nosotros y para todo nuestro equipo que estén aquí comprometidos con el presente y el futuro de esta institución tan importante para el país y para nuestros ciudadanos.

Concebimos **ASSE como parte fundamental, referencia y testigo para todo el Sistema Nacional Integrado de Salud (SNIS) y al SNIS no como un fin en sí mismo**, sino como una herramienta que **piensa la salud como un Derecho Humano fundamental, un bien público y una responsabilidad de Estado y de Gobierno. Y que tiene como norte el acceso y la cobertura universal de la salud para todos con el mismo plan de beneficios y la misma calidad para todos.**

Destacamos la importancia que tiene que en estos días podamos **volver a contar con el aporte de los delegados sociales en el Directorio: Representantes de Trabajadores y Usuarios, Pablo y Natalia**, para repasar con ellos el alcance de lo hecho en estos escasos 90 días y también para ayudarnos a llenar de contenido y construir la viabilidad de las grandes líneas de acción que hoy estamos esbozando.

Desde el momento que comparecimos en el Parlamento cuando se votaron nuestras venias expresamos la importancia de contar con **un Directorio de ASSE plenamente integrado.**

ASSE es una institución muy grande que debe dar respuesta a necesidades diversas y

complejas, **contar con la participación, las propuestas y el punto de vista de los trabajadores y de los usuarios**, además de cumplir con el **marco institucional vigente**, constituye una gran oportunidad para **identificar y acercar demandas**, otorgarle voz y voto a los que hacen posible la gestión y garantizar los derechos exigibles a quienes deben recibir una atención integral a la salud y **contribuir a construir y respaldar procesos de cambio** que representen un **punto de inflexión** en base a mucho de lo acumulado en los últimos años.

Pensamos que es necesario **tomar este momento como una oportunidad para profundizar lo avanzado, pero sin ninguna tentación fundacional, menos dejando de reconocer, valorar y continuar muchas cosas importantes que se construyeron en los últimos años.**

Hay que partir del reconocimiento que hay mucha gente, una amplia mayoría, trabajando duro por la salud pública y mantienen siempre el resultado y brindan la mejor atención desde esas *900 trincheras* que representan a ASSE en todo el país. **La historia no comienza hoy**, viene de la **ley del SNIS**, de un enorme esfuerzo de **inversión en salud** en el que ASSE no ha estado ajena y de un proceso de reforma en el que hemos estado comprometidos todos.

Balance a los 90 días de asumir la conducción de ASSE

1) Tomamos de contacto con los Servicios de Salud en todo el país, apostamos al dialogo y cercanía con trabajadores y la comunidad

Recorrimos buena parte del país en las próximas semanas habremos **visitado todas las capitales departamentales** y un número importante de localidades y barrios en los que se ubican los **900 servicios de salud** (hospitales, centros de salud y policlínicas). Queremos lo mejor para todo el sistema de salud. Valoramos los esfuerzos que hacen todos los actores del sistema. Apostamos mucho más a la complementación más que a la competencia.

Asumimos que **pueden estar faltando recursos humanos en algunas áreas territoriales y en algunas especialidades**. Tampoco consideramos que sea posible y necesario que todas las especialidades tengan que estar siempre presentes en cada policlínica. **No apostamos a una medicina basada exclusivamente en las especialidades y el uso irracional y despilfarrador de la tecnología**. Las especialidades básicas como **pediatría y ginecología, muy importantes en el primer nivel de atención, pueden articularse con los médicos de familia** como especialistas preparados para intervenir en la comunidad. Hay disponibilidad en el territorio (sistema educativo, CAIF) de una serie profesionales en las disciplinas de la **fonoaudiología, psicomotricidad, psicopedagogía** que pueden coordinar y dar continuidad asistencial con los servicios de salud de ASSE para abordar los problemas del aprendizaje claves para garantizar la inclusión social.

Pensamos que **no hay ninguna institución del SNIS que tenga el desarrollo del primer nivel de atención que tiene ASSE**

Tenemos una **responsabilidad compartida**. Reconocemos a todos los profesionales y trabajadores de ASSE. Su vocación de servicio, dedicación, las buenas prácticas. Acumulamos múltiples ejemplos en las recorridas, ejemplos emblemáticos. ASSE es salud pública de calidad y puede serlo aún más. Es muy buena cosa rescatar esas buenas prácticas que nos hacen sentir orgullosos de pertenecer a la institución.

Vamos a hacer los mayores esfuerzos para obtener los recursos necesarios para la mejor respuesta asistencial en el escenario de Rendición de Cuentas definida por el gobierno nacional, apostando a optimizar los recursos con los que cuenta ASSE en la actualidad.

2) Auditoria y transparencia orientada a la mejora de los procesos administrativos y de atención a la salud

Se relacionaron las Unidades de Auditoria y Transparencia en una única **Dirección**

General De Auditoria y Transparencia bajo el liderazgo del Dr. Jorge Cerdeña

Una prioridad está en **revisar los procesos de auditoria** orientadas a la mejora continua de los procesos administrativos y asistenciales.

Nos hemos comprometido con las respuestas a los pedidos de informes formulados por el parlamento y en las respuestas a la Comisión Investigadora promoviendo la comparecencia de los funcionarios a la misma.

Hemos hecho cuestión en jerarquizar el **dialogo con el sistema político y con las organizaciones representativas de trabajadores y usuarios**, cosa de la que da cuenta esta misma reunión.

3) Concursos de Antecedentes, Méritos y Oposición mediante la presentación de Proyectos de Gestión para la Función de Dirección de Hospitales

Inicio del proceso de profesionalización de la gestión apunta a ser un símbolo claro y un compromiso institucional sostenido de cambio de rumbo. Un punto de inflexión; que pretende instalar y marcar un cambio sustantivo respecto a **modalidades históricamente consolidadas de designación por confianza política**.

En la definición de las Bases y el Perfil, se hizo cuestión sobre la necesidad de **incluir a todas profesiones que integran el equipo de salud en un sentido amplio** que dé cuenta de la complejidad de la conducción hospitalaria y los antecedentes internacionales en esa materia, revirtiendo las resistencias aun presentes del modelo medico hegemónico. Desde el Directorio se tiene la convicción que los profesionales que participen en los concursos y resulten bien evaluados **generarán méritos para otros llamados y para ocupar otras funciones en lugares que serán concursados más adelante en el proceso que se puso en marcha**.

En cuanto a la **Integración del Tribunal**, se tomó la opción de que fuera externo y de **la más alta representación académica y reconocimiento profesional de sus integrantes**, para que en un histórico proceso de concursos, que es seguido paso a

paso por la sociedad y el sistema político, se dieran las mayores garantías de transparencia y objetividad técnica y profesional.

Tenemos el privilegio de contar con el Profesor Jorge Torres (Prof. Emérito- primer Presidente de Colegio, las Profesoras Ana Ferrari (Decana de Facultad de Medicina) Lucia Delgado (Profesora de Oncología – FNR), Martin Rebella (Ex presidente del Sindicato Médico), Conrado Ramos (académico en temas referidos al Estado), Norma Rodríguez, (Especialista en administración y gestión hospitalaria) y destacados representantes técnicos en planificación en general y en el funcionamiento del Estado en área de recursos humanos de la OPP y la ONSC.

4) Constituimos el Consejo asesor de investigación, docencia, asistencia y extensión universitaria

El pasado jueves 31 de mayo **instalamos un consejo asesor Académico** y tuvimos el honor y la alegría de recibir en nuestra casa al Rector y a un equipo alto nivel académico compuesto 14 decanos y decanas de la UdelaR, Directores de Escuelas e Institutos de investigación como señal inequívoca de lo que queremos para nuestras instituciones y sobre todo constituye un enorme desafío para generar sinergias y tener resultados que aseguren su continuidad en tiempo más allá de nuestra administración.

Es necesario incorporar al **equipo interdisciplinario** integrado por diferentes profesiones y disciplinas en una mirada integral e integrada sobre el proceso salud- enfermedad, por otro lado, existen un conjunto de **determinantes sociales de la salud** que exigen abordar las intervenciones de promoción, prevención, atención y rehabilitación desde perspectivas disciplinares diferentes y complementarias, Ello explica la **amplitud y diversidad de la convocatoria, trascendiendo a Facultades y Escuelas que tradicionalmente integran el área de la salud de nuestra Universidad.**

Hay gran cantidad de **acuerdos, convenios, programas y servicios en los campos de la investigación, docencia, asistencia y extensión universitaria compartidos**



entre ASSE y las Facultades convocadas. Pretendemos identificar, sistematizar, evaluar e integrar en un plan estratégico estos esfuerzos, para dotarlos de una mayor direccionalidad orientada por los objetivos sanitarios nacionales del MSP.

Nos proponemos avanzar juntos en esta **propuesta estratégica** con el objetivo **mejorar la calidad e integralidad de la atención y de la formación académica de los recursos humanos que integran el equipo de salud** que brinde los conocimientos, habilidades y destrezas requeridos para responder adecuadamente a las necesidades sanitarias, sociodemográficas y epidemiológicas del país.

Como lo señalamos en la reunión de instalación del Consejo, la **vinculación de la red de ASSE (de sus hospitales y de sus centros de salud) con la Universidad y con las diferentes carreras y disciplinas** que la componen es muy importante y se remonta a la historia de la salud pública y a la propia historia de Universidad en el país.

Destacamos **el papel fundamental que debe jugar el Hospital de Clínicas dentro del SNIS**, como hospital universitario de tercer nivel de atención, de referencia nacional para prestadores públicos y privados, integrado por **centros de excelencia** para la medicina de alta especialización y complejidad y como **hospital general de soporte de dichos centros** y que a la vez brinde cobertura de segundo y tercer nivel a la **población usuaria de ASSE que reside en un territorio y población asignada dentro de los usuarios de ASSE.**

Grandes líneas de acción para construir con todos

1) Apuesta a continuidad de la transformación del modelo de atención: buenas prácticas de calidad e integralidad de la atención: La atención a la salud frente a las principales necesidades

Tenemos nuevos desafíos en materia de necesidades sanitarias, las condiciones y estilos de vida, nos enfrentan a nuevos problemas de salud; las **Enfermedades Crónicas No Trasmisibles**, el **Presidente Vázquez ha sido reconocido como líder mundial en el tema**, los **traumatismos** por siniestros, **las discapacidades**, los problemas vinculados a la **salud mental**, la **violencia y el consumo problemático de sustancias**, junto a la persistencia de problemas vinculados la patología aguda, las **enfermedades emergentes y re emergentes**

Hay que afirmar un fuerte cambio en el modelo de atención. Tras los avances logrados en materia de cobertura, los retos a enfrentar en la actualidad, en relación a la organización de los servicios de atención a la salud, son cada vez más; la calidad en todas sus dimensiones, la equidad, la eficacia y la eficiencia

En un contexto de necesidades sanitarias cada vez más complejas y crecientes y una presión hacia el desarrollo de las tecnologías sanitarias cada vez más complejas y crecientes y una presión hacia el desarrollo de las tecnologías sanitarias de alta complejidad, **dotar a un Primer Nivel de Atención de capacidades de respuesta resolución a los principales problemas de salud, no solo es un imperativo ético sino una necesidad para garantizar la sustentabilidad del Sistema de Salud actual, en su conjunto y en particular para mejorar la utilización de los recursos de ASSE**

A modo de un ejemplo representativo contamos con una Red **de Primer Nivel** con cercanía a barrios, familias y personas en el **área metropolitana**, con capacidad de respuesta, resolución y calidad, que presta oferta accesible en el territorio, mediante servicios propios y a través de la plena integración en la Red de la Región Sur de ASSE (Hospitales: Maciel y Pasteur, Español, Saint Bois entre otros efectores)



Una red que articula servicios y territorios en todo el país y tiene una **cobertura poblacional de casi 400.000 un 30 % de los usuarios de ASSE en todo el país**

Que cuenta con una estructura de **140 centros de Salud y Policlínicas** (incluidas 21 de los IMM y 3 de BPS)

Que se organiza en **4 Regiones, 14 ÁREAS de SALUD**, uno por Centro de Salud y **224 Zonas de Intervención Territorial (ZIT)**. Cada ZIT a su vez se constituye de 1 o 2 **Equipos Básicos de Intervención (EBI)**. Cada EBI tiene 1.500 personas de cobertura asignada.

Los recursos humanos de la RAP Metropolitana son 2. 858 funcionarios incluido el personal de apoyo que son el 10 % de todos los recursos humanos de ASSE

Servicios de atención a la salud:

- ✓ **Educación, promoción y prevención en salud** en abordaje individual y grupal intra y extramuros, Planes de salud locales, sistemas de tamizaje, inmunizaciones.
- ✓ **Atención ambulatoria en policlínica:** Medicina general, medicina familiar y comunitaria, especialidades básicas (pediatría, ginecología) y otras especialidades (cardiología, endocrinología, dermatología, neumología, medicina interna, siquiatria, ORL, oftalmología) enfermería, odontología, sicología, nutrición, partera, servicio social, inmunizaciones
- ✓ **Atención de Urgencia y Emergencia centralizada**, Traslados de pacientes,
- ✓ **Atención médica en domicilio** no urgente.
- ✓ **Docencia, investigación y extensión universitaria,**
- ✓ **Rehabilitación física**

1.000.000 de consultas en Policlínica de promedio anual en los últimos 10 años

200.000 consultas en servicio de Urgencia de promedio anual en los últimos 10 años

Entre los **servicios Apoyo Asistencial** a destacar Laboratorio Central de la RAP, Laboratorio de Citología de la RIEPS, Farmacia, Estudios de imagen básicos, Sistemas de

Información: Historia clínica electrónica ambulatoria y de urgencia (Escritorio clínico y geo-salud), Sistema de gestión de Consultas, Sistema de Gestión Ambulatoria actualmente solo para medicamentos y Plan Aduana, Sistema de Gestión de Laboratorio Central (Plexus) y para Laboratorio de Citología con el Sistema Informático de la Comisión Honoraria de Lucha contra el Cáncer. (SIPCCU)

Prioridades en la Gestión Clínica en el período 2018-2019

- ✓ Salud Sexual y Reproductiva: (IVE, MAC, EMBARZO, cáncer cuello, ITS.)
- ✓ Salud visual, niñas y niños adolescentes
- ✓ Salud Embarazo, IAE. Enfermedades crónicas acciones promoción de la salud en todas las etapas y áreas y sistemas tamizaje.
- ✓ Atención integral de las Condiciones Crónicas con foco en los adultos: carné salud laboral y del deportista, alta programada
- ✓ Desarrollar y fortalecer el área técnica de Enfermería.
- ✓ Mejorar la capacidad de respuesta y resolución a nivel de: la salud mental, la salud bucal, y la discapacidad.
- ✓ Continuidad asistencial: alta programada en todas las etapas del curso de vida.

2) Rediseño organizacional: descentralización de competencias y recursos en base a la regionalización del país

Potenciación de redes integradas de servicios de salud – corredores de derivación y coordinación. ASSE es la mayor RED de asistencia de todo el país y de todos los uruguayos para destacar a la misión de ASSE a su esencia, a su razón de ser!!!

- ✓ **Corredor Sur Oeste:** Hospital Maciel: corredor ruta 5, hasta Hospital de Florida, corredor ruta 1 hasta hospital San José
- ✓ **Corredor Noroeste:** Hospital de Tacuarembó hasta Hospital de Rivera
- ✓ **Corredor Litoral Norte:** Hospital Escuela Salto, Paysandú, Young
- ✓ **Corredor litoral medio:** hospital de Fray Bentos -Hospital de Mercedes

- ✓ **Corredor Sudoeste:** Hospital Colonia, Rosario, Carmelo, Nueva Helvecia y relación con Argentina
- ✓ **Corredor sudeste:** hospitales de Maldonado, Minas
- ✓ **CHPR:** el emblema del abatimiento de la mortalidad infantil y el buen nacer: 6 de cada 10 niños nacen en los hospitales públicos
- ✓ El rescate de la estrategia compartida con el **Hospital de Clínicas**. centro de referencia nacional

Referencias asistenciales más importantes:

- ✓ cirugía cardiaca
- ✓ cirugía de tórax
- ✓ neurocirugía
- ✓ cti de adultos y pediátricos en red
- ✓ plan de regionalización de la oncología: INCA, Tacuarembó, San Carlos, Colonia
- ✓ CUDIM como parte del plan nacional publico

3) Elaboración de protocolos de procedimientos

- El **estándar de calidad** debe estar en consonancia con las mejores prácticas internacionales adecuadas a nuestro contexto organizacional, demográfico y epidemiológico y apuntar a ser una referencia a nivel nacional en el SNIS y a nivel de la Región. Para ello contamos con la cooperación técnica de OPS/OMS

4) Elaboración de planes operativos anuales 2018/2019 mediante procesos planificación participativa en todos los niveles y a nivel nacional

5) Seguir avanzando en el proceso de profesionalización de la gestión

Vamos a definir el cronograma de concursos de directores de hospitales, redes de primer nivel y gerencias de apoyo a nivel central.

A modo de resumen y cierre

Entendemos que ha llegado la hora afirmar el **pacto ético entre los servicios de salud y sus trabajadores con la sociedad** (usuarios y población general). Apostamos al trabajo por la defensa y promoción de la **reputación y dignidad institucional y personal de quienes trabajamos en los servicios públicos de salud**

Apostamos a jerarquizar las potencialidades del funcionamiento en la **RED más grande y más extendida del sistema de salud**, que llega a todos los rincones del país, admitiendo la existencia de **nodos fuertes (Hospitales y Redes del Primer Nivel de Atención)** y el desafío de **promover procesos de desarrollo y crecimiento de todos los servicios**, en todo el territorio nacional. Sin ocultar nada, ni minimizar planificación y el control de la gestión administrativa y económica financiera, que son fundamentales

Apostamos a la buena gestión y a la transparencia que aseguren el logro del mejor nivel de calidad en salud pública, que permita colocar a **ASSE como el líder y principal prestador integral de salud** a nivel nacional y por qué no a nivel regional

Nos proponemos contribuir afirmar los valores de una política de responsabilidad, profesionalismo y transparencia a nivel de gestión pública. Es preciso **colocar en valor la dignidad y calidad de lo público y colocar el "listón" de calidad de la atención** de los servicios públicos de salud para el sistema en su conjunto promoviendo una atención humanizada y digna centrada en las personas y el acceso equitativo a prestaciones de la misma calidad para todos

Finalmente señalamos nuestra idea de que gobernar es el **arte de trabajar en equipo**. Sacar lo mejor de cada uno para ponerlo al servicio de esta institución y a eso nos comprometemos todos, dar lo mejor de nosotros mismos para hacer que en los 21 meses que tenemos por delante se pueda avanzar en una gestión en la cual **las personas que se atienden en ASSE estén en el centro de nuestras obligaciones**

Ahora queremos otórgale la palabra a Pablo que por suerte finalmente se suma a partir de hoy para construir este camino de consolidación y proyección de nuestro organismo.