

1. NOMBRE DEL PROYECTO

ATENCIÓN A LA SALUD EN EL HOSPITAL DE CLÍNICAS “DR. MANUEL QUINTELA”

2. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Contribuir a mejorar la atención de la salud de la población, profundizando el perfil del Hospital de Clínicas como hospital de alta complejidad y de referencia nacional. Este ámbito asistencial será la base para la formación de los recursos humanos en salud y la generación y aplicación de nuevos conocimientos.

Fecha prevista de comienzo: 01.01.2006

3. ANTECEDENTES, CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN

Las características demográficas y epidemiológicas de la población uruguaya la ubican en la etapa última de la transición, lo que se corresponde con un evidente envejecimiento (12,8% personas de 65 años y más), y con el consecuente predominio de las enfermedades crónico - degenerativas. La proporción del total de muertes que ocurren en mayores de 65 años muestra como primer causa a las enfermedades cardiovasculares (30% del total de defunciones) y como segunda causa a los tumores (22 % del total). Ya hace más de 50 años que el Uruguay presenta el perfil que la Organización Mundial de la Salud esperaba para la región de América Latina y el Caribe para el 2020; llegamos mucho antes que otros países de la región a una situación compleja para cuya atención se requieren importantes recursos.

Por otra parte, el proceso salud - enfermedad de las personas se vincula con comportamientos sociales, culturalmente aceptados en cada etapa del desarrollo particular de cada sociedad, por lo que se debe tener muy en cuenta los determinantes socio - culturales de la salud y la enfermedad a la hora de establecer planes para mejorarlos. Las respuestas a esas peculiares necesidades en cada país exigen políticas sanitarias adecuadas, sostenidas y sostenibles, de acuerdo al conjunto de problemas a resolver y de los fondos disponibles a tales fines.

Es conocida la importancia del nivel educativo de la madre para el desarrollo del niño, de la adecuada nutrición de la embarazada para el niño que está en proceso de gestación, de las condiciones económicas de la familia para el acceso a condiciones de trabajo, vivienda, abrigo, nutrición, educación, en fin del derecho al efectivo ejercicio de los derechos de los ciudadanos.

Partiendo de la valoración de la salud como un derecho de las personas, que a la vez es un enorme bien social, se considera al Estado como el responsable de garantizarlo. Así, el plan para mejorar la salud de la población se expresa en casi todos los componentes del plan de desarrollo del país, en el que está incluido el fortalecimiento de los servicios de atención y de la red de unidades operativas que lo conforman. Resulta evidente la responsabilidad de cada una de los componentes de la red de apuntar a la mejora de los servicios que ofrece a la población.

El Hospital de Clínicas tiene como funciones sustantivas la atención a la salud, la formación de recursos humanos, la investigación y la extensión. La calidad de los servicios asistenciales brindados constituye la base para las otras actividades que están entrelazadas estrechamente. Por otra parte, el evitar redundancias y gastos superfluos así como racionalizar los procedimientos y

la gestión son compromisos éticos de enorme valor, ya que los recursos destinados a la salud forman parte de la riqueza nacional frente a la que se plantean muchas necesidades de la población que también deben ser atendidas.

El fortalecimiento de la red de servicios debe apuntar a superar las inequidades hoy presentes, de forma de posibilitar el acceso a las actividades integrales de atención (promoción de hábitos saludables, protección específica, curación, rehabilitación y cuidados paliativos, con un enfoque preventivo que las enlaza), realizada a través de una red coordinada de efectores, de forma tal de asegurar la continuidad de la misma, mediante un sistema de referencia y contrarreferencia entre los efectores de los diferentes niveles que componen la red.

Esto permite una utilización más racional de los recursos disponibles, y una planificación de la formación de los recursos humanos requeridos por el país, en base a la estimación de las necesidades peculiares de la población uruguaya. Cuando se dice lo anterior se hace referencia no sólo a los datos demo-epidemiológicos, sino a las características culturales del país. Se está proponiendo la construcción de avances en el sistema de atención “a la medida” del Uruguay: con el tremendo capital humano que se tiene, con un nivel de desarrollo que coloca al país en el lugar 46 entre los países estudiados, con hábitos alimentarios que seguramente deben mejorarse y con el actual amplio abanico de proveedores de servicios públicos y privados. Se trata de un proceso altamente necesario ya que el país sufrió conmociones muy fuertes, algunas con consecuencias muy graves para amplios sectores de compatriotas. En el centro de los desvelos está la gente más necesitada; son variadas las necesidades: de trabajo, de educación, de perspectivas, de sentir que hay un lugar en su patria que lo necesita, de compromiso. En la Universidad y específicamente en la Facultad de Medicina y en su Hospital de Clínicas se ha trabajado con ahínco, aún en las peores condiciones, al servicio del país.

El Clínicas realiza anualmente una valiosa producción asistencial, que se resume en el cuadro siguiente:

Cuadro 1: Producción asistencial año 2004

Egresos cuidados moderados	9.034
Egresos cuidados intermedios	751
Egresos cuidados intensivos adultos	329
Egresos cuidados intensivos neonatales	179
Consultas externas	156.934
Consultas en Emergencia	41.247
Consultas por intoxicaciones (CIAT)	10.685
Cirugías	5.111
Partos	1.077

Fuente: Dpto. de Registros Médicos H. de C.

Para esta importante producción asistencial fue necesaria la realización de los exámenes que se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 2: Producción en servicios de Diagnóstico y Tratamiento Especiales en el año 2004

Exámenes de laboratorio clínico (*)	835.152
Procedimiento de Medicina Física y Rehabilitación	40.092
Estudios radiológicos	24.417
Tomografías	8.323
Ecografías	8.410
Estudios de Neurofisiología y Electroencefalografía	773
Estudios y tratamientos cardiológico	23.792
Estudios anatomopatológicos	7.521
Mamografías	1.683
Endoscopías digestivas	2.097
Estudios de Medicina nuclear	30.028
Laboratorio de exploración funcional respiratoria	4.327

Fuente: Dpto. de Registros Médicos H. de C.

(*) A esta cifra que corresponde a los estudios necesarios para la atención de los pacientes en todos los ámbitos, debe agregarse un 50% más que corresponde a las prácticas relacionadas con formación de alumnos de la Escuela de Tecnología Médica, proyectos de investigación y calibración y control de calidad de los equipos.

Comparativamente con otros grandes hospitales del país, el Hospital concentra una producción más compleja y un altísimo número de estudiantes en sus aulas y áreas de práctica, tal como se aprecia en el siguiente cuadro.

Cuadro 3: Estudiantes que cursaron en el Hospital de Clínicas año 2004

Practicantes internos de Medicina	260
CIMI	269
CICLIPA 1	360
CICLIPA 2	600
CICLIPA 3 (Materno infantil)	120
Escuela Universitaria de Tecnología Médica	1.226
Escuela de Nutrición	2.000
Escuela de Graduados	363
Residentes	150
Educación Médica Continua	207
Facultad de Enfermería	714
Internos de Enfermería	87
Internos de la Escuela de Parteras	21
Total	6.377

Fuente: Unidad de capacitación, CICLIPA, CIMI, EUTM, Ed. Med. Cont., Esc. Nut., Esc. Graduados, Facultad de Enfermería.

Si se comparan los presupuestos de otras instituciones hospitalarias del país debe señalarse que en los otros centros asistenciales no se concentra el número importante de alumnos que se forman en el Clínicas. Ya es conocido que otros hospitales de la región reciben su asignación presupuestal en forma proporcional al número de estudiantes y al nivel de complejidad. Estos incrementos del presupuesto asignado para su actividad asistencial, dadas las características del Clínicas se ubicarían entre un 50 al 75%. Si calculan a partir del presupuesto del 2004 cercano a los U\$S 18 millones, agregando los parámetros anteriores se debería haber contado con una suma de entre 27 y 31,5 millones de dólares.

La complementariedad de servicios entre los efectores del sector público de atención, implica establecer cambios en el sistema asistencial, con una estrecha coordinación de los efectores según su nivel de complejidad.

El Clínicas cuenta con la gran mayoría de los recursos humanos para resolver una amplia gama de problemas complejos de atención a la salud que surgen del contexto demo-epidemiológico del país. Se hace necesario incorporar algunas especialidades como la traumatología y ortopedia, la infectología, la reumatología, entre otras. La incorporación de tecnología, y una mejora sustancial de la planta física para proveer una asistencia calificada y humanizada, y una adecuada formación de recursos humanos y generación de nuevos conocimientos en beneficio de toda la población.

En el quinquenio se aspira a mejorar la eficiencia y la resolutivez del Hospital Universitario en el perfil de alta complejidad de referencia nacional. Se pretende desarrollar los IMAE y otros centros complejos como el Instituto Cardiovascular y el Centro de Trasplantes, y avanzar en la departamentalización y la mejora de los institutos ya existentes, para lo cual se deberá profundizar el modelo de Atención Progresiva del Paciente, modificando la actual proporción de camas de cuidados moderados, intermedios e intensivos. Sobre esta base se determinarán las inversiones y la dotación del personal. Asimismo, proporcionalmente y de acuerdo a tasas adecuadas de utilización se deberán desarrollar los demás servicios del Hospital (de apoyo, de diagnóstico y tratamientos especiales y los asistenciales no médicos).

Estas propuestas de mejora del Hospital Universitario se contextualizan en los cambios de las políticas en salud que estableció el nuevo gobierno. El Clínicas estará profundamente integrado en la red asistencial como centro de referencia nacional, de alta tecnología, fortaleciendo sus IMAE para dar respuesta a las necesidades del sector público en primera instancia. Por otra parte se prevé la incorporación de la Traumatología, la Infectología y la Reumatología para lo cual se deberá elaborar los proyectos respectivos los que incluirán las financiaciones correspondientes, para que en un proceso franco y participativo se logre su concreción. Es evidente que se apuesta a su diferenciación como hospital de alta complejidad.

Lo anterior exige recuperar lo más rápido posible, en consonancia con la difícil situación del país, la planta física que se encuentra en algunas áreas en situación crítica, y la incorporación tecnológica en los servicios asistenciales y también en los de apoyo. Así resulta necesario contar con un Proyecto de Recuperación del Clínicas que brinde las posibilidades de mejorar la calidad de la atención y la seguridad e higiene en los procesos de trabajo, el que no se puede realizar con el magro presupuesto universitario.

De esta forma el Clínicas se consolidará como centro Universitario de alta resolutivez para problemas complejos de salud, ámbito importante para la formación de recursos humanos y la generación de nuevo conocimiento. Guía lo anterior el imperativo ético universitario de brindar una asistencia humanizada, de calidad, profundamente respetuosa de las personas y sus valores diversos; lo que exige creatividad, comprensión, trabajo y profundo compromiso para contribuir al efectivo ejercicio de la salud como derecho de las personas.

El proyecto está directamente vinculado a las siguientes Orientaciones Estratégicas del PLEDUR:

Orientación 6.1. Contribuir a la conformación del Sistema Nacional de Salud, a través de la mejora en la coordinación con los otros efectores del sector, con el fin de asegurar la continuidad en la atención integral a las personas.

Orientación 6.2. Mejorar la calidad de la atención a las personas brindada a través de los distintos programas del Hospital de Clínicas: Hospitalización, Actividad Ambulatoria (Consulta Externa, Hospital Diurno), Actividad Quirúrgica (Cirugía de corta estadía, mayor y menor ambulatoria, Laparoscópica), Atención de Urgencia y Emergencia, Desarrollo de los procedimientos de alta complejidad (transplantes, cardiología, cirugía cardíaca y nefrología).

Orientación 6.3. Mejorar las actividades de formación de recursos humanos y de generación de nuevos conocimientos que se llevan a cabo en el Hospital, en el ámbito universitario, ya que el desarrollo de la docencia e investigación en el Hospital Universitario contribuyen a su vez a la mejora de la calidad asistencial.

Orientación 6.4. Adecuar la organización del Hospital de Clínicas transformando y modernizando las estructuras formales de acuerdo a los nuevos objetivos resueltos, tendiendo a su racionalización y simplificación, tomando una serie de medidas que permitan la retención del personal calificado y que incentiven la capacitación y especialización del conjunto del personal.

Orientación 6.5. Continuar desarrollando los sistemas de gestión, concebidos como sistemas integrados, dando prioridad a su informatización, normatización, simplificación, estandarización y unificación de procedimientos, así como la descentralización de su operación. Desarrollar los sistemas de apoyo y administración general del Hospital contribuyendo a mejorar la gestión de las funciones de atención a la salud de las personas y de las funciones académicas que se realizan en el Hospital.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

4.1. Contribuir con las autoridades nacionales, en todo lo concerniente a la competencia del Hospital de Clínicas en la conformación de la red de atención a la salud y la accesibilidad de la población a los servicios.

4.2. Fortalecer el subsistema de gobierno y dirección del Hospital de Clínicas.

4.3. Continuar el proceso de departamentalización del Hospital y modernizar su gestión.

4.4. Brindar la atención a las personas a través de programas integrales, multidisciplinarios e interdepartamentales, para resolver problemas prioritarios de salud.

4.5. Elaborar protocolos de procesos asistenciales de patologías que se asistan en el Hospital de Clínicas y colaborar en la confección de pautas de diagnóstico y tratamiento a nivel nacional.

4.6. Contribuir a la mejora de la calidad de la atención, mediante la adecuación de los registros asistenciales y el mejoramiento de indicadores específicos.

Afianzar y continuar el desarrollo del modelo de atención progresiva del paciente, mejorando las condiciones de confort y seguridad de las personas que se atienden en todos los ámbitos del Hospital.

4.8. Fortalecer y ampliar los procedimientos de alta complejidad y tecnología, contemplando en su instalación los recursos humanos, materiales y financieros necesarios.

4.9. Desarrollar los servicios de diagnóstico especiales en consonancia con los procesos asistenciales que se brinden.

- 4.10.** Avanzar en el Programa Hospital Seguro.
- 4.11.** Adecuar los espacios físicos y la estructura no edilicia, destinados a las actividades académicas.
- 4.12.** Diseñar una Unidad de comunicación del Hospital.
- 4.13.** Mejorar la calidad de las prestaciones de los Servicios Asistenciales no Médicos.
- 4.14.** Mejorar la productividad y la calidad de los Servicios de Apoyo: Servicios generales, Servicios de Administración General y División Procesamiento de la Información.
- 4.15.** Continuar con la mejora de la circulación vertical en el Hospital de Clínicas.
- 4.16.** Avanzar en el desarrollo del sistema de información integral e integrado en el Hospital de Clínicas.

5. RESULTADOS ESPERADOS

- 5.1.** Resultados esperados para el objetivo 4.1.
- 5.1.1. Participar en el diseño del sistema de referencia y contrarreferencia con los otros niveles del sistema de atención a la salud.
- 5.1.2. Aplicar en el Hospital el sistema de referencia y contrarreferencia que se adopte.
- 5.1.3. Avanzar en la propuesta del diseño de una política nacional de incorporación y aplicación tecnológica y dentro de ésta, la del medicamento para contribuir a un uso más racional de los mismos.
- 5.2.** Resultados esperados para el objetivo 4.2.
- 5.2.1. Profundizar la delegación de atribuciones a la Comisión Directiva en asuntos vinculados a la gestión de gobierno.
- 5.2.2. Adecuar el número de recursos humanos especializados en la Dirección del Hospital, a efectos de atender a la nueva organización y complejidad que ésta requiere.
- 5.2.3. Redistribuir en la Dirección las áreas de trabajo, con definición de líneas de autoridad y responsabilidad más efectivas en la toma de decisiones.
- 5.2.4. Profesionalizar la gestión en las unidades de mayor complejidad (Centros, Institutos, IMAE's, Departamentos, entre otros).
- 5.3.** Resultados esperados para el objetivo 4.3.
- 5.3.1. Fortalecer la gestión de los Departamentos de Medicina y Cirugía a efectos de delegar progresivamente decisiones a su nivel de competencia.
- 5.3.2. Conformar estructuras departamentales a nivel de los Servicios de Diagnóstico y Tratamiento especiales de acuerdo a las tendencias modernas en la atención hospitalaria.
- 5.4.** Resultados esperados para el objetivo 4.4.
- 5.4.1. Creación de: Centro Cardiovascular, Centro de Trauma y Rehabilitación y Centro Nacional de Trasplantes
- 5.4.2. Fortalecer programas de atención integral ya existentes:
- Instituto de Neurología – Desarrollo de Cirugía estereotáxica incluyendo entre otros el Programa Integral del tratamiento de la epilepsia y el Mal de Parkinson.
 - Trasplantología.
 - Atención integral del paciente oncológico.
 - Cirugía vitreoretinal

- Reasignación de sexo

5.4.3. Diseñar y ejecutar programas de atención integral a las personas según problemas de salud, incorporando especialidades con las que el hospital no cuenta.

5.5. Resultados esperados para el objetivo 4.5.

5.5.1. Confeccionar las pautas de diagnóstico y tratamiento de las patologías de mayor prevalencia, en cada especialidad a ser atendidas en el Hospital.

5.5.2. Participar en la elaboración de pautas de diagnóstico y tratamiento a nivel nacional con el aporte de las especialidades del Hospital.

5.5.3. Participar en la elaboración de un Listado único nacional de medicamentos esenciales, de uso general y por niveles de atención, de acuerdo a las pautas.

5.5.4. Participar en la elaboración del programa de incorporación tecnológica pertinente en el área salud.

5.6. Resultados esperados para el objetivo 4.6.

5.6.1. Aumentar la valoración de la Historia Clínica como instrumento médico legal, asistencial, docente y de investigación.

5.6.2. Aplicar el sistema de auditoría médica para evaluar y mejorar el proceso asistencial.

5.6.3. Disminuir la mortalidad intrahospitalaria, la tasa de infección nosocomial, la tasa de úlceras por presión y el número de caídas de pacientes, entre otros.

5.7. Resultados esperados para el objetivo 4.7.

5.7.1. Fortalecer la modalidad de atención de Hospital/Día, en especial para pacientes oncológicos, neurológicos, psiquiátricos y geriátricos inmunocomprometidos, entre otros (hematológicos).

5.7.2. Aumentar progresivamente la modalidad de cirugía ambulatoria y de corta estadía (cirugía mayor y compleja).

5.7.3. Adecuar la proporción de camas por niveles de cuidados de acuerdo al perfil del hospital.

-78% camas, cuidados moderados.

-15% camas, de cuidados intermedios (generales, cardiovasculares y nefrológicos)

-7% camas de cuidados intensivos.

5.7.4. Reorganizar la atención en la Emergencia del Hospital de Clínicas adecuándola al nivel de complejidad definido en la red asistencial.

5.7.5. Avanzar en la mejora de las condiciones de la planta física y mobiliario y equipamiento básico de las áreas destinadas a hospitalización en sus diferentes niveles de cuidados.

5.7.6. Mejorar la planta física, el mobiliario y el equipamiento de las áreas de consulta externa.

5.7.7. Mejorar la planta física y el equipamiento de la Emergencia del Hospital.

5.7.8. Mejorar la planta física de las áreas destinadas a la actividad quirúrgica. (Centro quirúrgico y quirófanos periféricos).

5.8. Resultados esperados para el objetivo específico 4.8.

5.8.1. Incrementar progresivamente el número de procedimientos de alta tecnología actuales y aquellos vinculados al desarrollo de las especialidades, entre otras:

Procedimientos cardiológicos de diagnóstico y terapéutica:

- Angioplastias
- Valvuloplastias
- Colocación de marcapasos
- Cateterismos cardíacos
- Implante de cardiodesfibriladores
- Cirugía cardíaca

Se aspira en el período a dar respuesta a las necesidades del sector público, en primera instancia de Montevideo, con un incremento que será programado de acuerdo a las posibilidades.

Diálisis:

- Aumentar el número de pacientes participantes del Programa de Hemodiálisis Crónica.

Trasplantes:

- Ampliar el número de trasplantes renales y renopancreáticos.
- Completar la capacitación del equipo ya conformado para trasplante hepático, a través de pasantías en centros con probada trayectoria.
- Avanzar en la instalación de la Unidad de Enfermedades Hepáticas Complejas y el trasplante hepático a través del proyecto biinstitucional (Hospital de Clínicas – Hospital Central de las FFAA), coordinando el cronograma con el Fondo Nacional de Recursos.
- Disponer en el año 2009 de otros programas de trasplante de órganos en desarrollo en el Hospital.

Videocirugía:

- Continuar ampliando la atención del Programa de Cirugía Endoscópica del Hospital.

Procedimientos endovasculares periféricos:

- Desarrollar en cantidad y calidad los procedimientos endovasculares periféricos, incorporando las diferentes técnicas como angioplastias, embolizaciones, endoprótesis, trombolisis, y otras.

5.9. Resultados esperados para el objetivo 4.9.

5.9.1. Asegurar la producción y la calidad en los servicios de referencia, para dar respuesta a las necesidades de los programas desarrollados en el Hospital.

5.9.2. Posicionar a los servicios de diagnóstico y tratamiento especiales, como centros de referencia y evaluadores de incorporación tecnológica.

5.9.3. Dotar a estos servicios de los recursos necesarios para cumplir las actividades que se requieran.

5.10. Resultados esperados para el objetivo 4.10.

5.10.1. Contar con programas desarrollados para el control de los riesgos laborales y bioseguridad en general. Incluir prioritariamente la readecuación de la planta física, equipos, instrumental y herramientas de trabajo adecuadas, y las medidas de protección personal y de planta física con el fin de lograr adecuadas condiciones para el cumplimiento de las actividades en el hospital.

5.11. Resultados esperados para el objetivo 4.11.

5.11.1. Aporte de locales adecuados a la función de enseñanza e investigación (anfiteatros, laboratorios, salones para conferencias, etc.)

5.11.2. Mejorar el equipamiento destinado a las actividades docentes y de investigación.

5.11.3. Contar con un auditorio y otros espacios en el piso 19, con acondicionamiento para Centro de Conferencias con equipamiento adecuado para videoconferencias, transmisión por fibra óptica, sistemas de red, entre otros.

5.12. Resultados esperados para el objetivo 4.12.

5.12.1. Constitución de una unidad de atención directa a los usuarios. Difundir horarios y teléfonos de los servicios

5.12.2. Producir materiales audiovisuales de apoyo para las actividades académicas y para la capacitación del personal.

5.12.3. Continuar desarrollando instrumentos de comunicación y difusión de las actividades institucionales (página web y boletín institucional, cartelería, entre otros)

5.13. Resultados esperados para el objetivo 4.13.

5.13.1. Rediseñar la División Enfermería.

- 5.13.2.Rediseñar la Farmacia Clínica en los aspectos de gestión (aprovisionamiento y dispensación) y mejorar su planta física.
- 5.13.3.Rediseñar el Departamento de Nutrición y Dietoterapia y fortalecer el vinculo con la Escuela de Nutrición y Dietética.
- 5.13.4.Mejorar la planta física del área de producción de alimentos y el equipamiento de ésta así como para el servicio a los usuarios internos y externos (pacientes y trabajadores).
- 5.13.5.Avanzar en las mejoras del Departamento de Servicio Social ampliando sus actividades y profundizando su inserción en el equipo asistencial.
- 5.13.6.Mejorar y actualizar el Departamento de Registros Asistenciales y adecuar su organización a los requerimientos de información del Hospital.

5.14. Resultados esperados para el objetivo 4.14.

- 5.14.1.Mejorar la gestión de los recursos materiales, humanos (carrera, alta dedicación) y financieros.
- 5.14.2.Rediseñar y mejorar la capacidad resolutive de la División Mantenimiento.
- 5.14.3.Mejorar la organización y la eficiencia en los resultados en el Departamento de Lavadero y Ropería dotándolo de los recursos materiales y humanos necesarios.
- 5.14.4.Continuar con la mejora del Servicio de Transporte y Comunicaciones haciendo énfasis en la circulación vertical y en la flota vehicular, adecuándolas a las necesidades y complejidad del Hospital.
- 5.14.5.Actualizar el Programa de Higiene Ambiental, revalorizando la importancia de estas actividades como contribuyentes para el logro de un ambiente seguro y comfortable para los pacientes, estudiantes y el conjunto de los trabajadores.
- 5.14.6.Continuar con la mejora en el Departamento de Vigilancia dotándola con equipamiento y recursos humanos acorde a la importancia de su función.
- 5.14.7.Mejorar la imprenta del Hospital dotándola de equipamiento actualizado en consonancia con los avances en el área.
- 5.14.8.Adecuación del Taller de costura a las necesidades actuales del hospital.

5.15. Resultados esperados para el objetivo 4.15.

- 5.15.1.Disminuir los tiempos de espera, satisfaciendo las necesidades de los usuarios internos y externos del Hospital, con la elaboración del Programa de Ascensores.

5.16. Resultados esperados para el objetivo 4.16.

- 5.16.1. Disponer de información oportuna para la gestión y toma de decisiones en el Hospital, así como para dar soporte a las actividades académicas y asistenciales
- 5.16.2.Contar con datos para investigaciones clínicas, epidemiológicas y en gestión, entre otros.

6. ACTIVIDADES

6.1. Actividades del objetivo 4.1.

- 6.1.1.Actualización del documento Imagen Objetivo del Hospital y el dimensionamiento preliminar
- 6.1.2.Definición de las prestaciones a mantener e incorporar por parte de los servicios del Hospital.
- 6.1.3.Elaboración del Manual de Procedimientos y formularios específicos para la operativa del sistema de referencia y contrarreferencia.
- 6.1.4.Capacitación del personal en los procedimientos anteriores.
- 6.1.5.Participación en las comisiones nacionales o grupos de trabajo que se conformen a los fines anteriormente mencionados

6.2. Actividades del objetivo 4.2.

6.2.1. Revisión de la actual ordenanza de la Comisión Directiva a los efectos de adecuarla al nivel de desarrollo actual del Hospital

6.2.2. Diseño de una propuesta de estructura y funcionamiento de la Dirección a ser considerada por la Comisión Directiva y el Consejo de Facultad

6.2.3. Incorporación de especialistas en administración para mejorar la gestión de los recursos en las Unidades Complejas priorizadas en este período.

6.3. Actividades del objetivo 4.3.

6.3.1. Elaboración de propuestas en cada uno de los Departamentos Clínicos, para la unificación de programas asistenciales, docentes y de investigación, potenciando el desarrollo de las diferentes clínicas que los integran.

6.3.2. Elaboración por parte de los Profesores de los Servicios de diagnóstico y tratamiento especiales junto con la Dirección del Hospital, de propuestas de creación de nuevos departamentos, aprovechando al máximo todas las estructuras universitarias, a ser presentadas para su consideración ante la Comisión Directiva y el Consejo de la Facultad.

6.4. Actividades del objetivo 4.4.

6.4.1. Determinación de los programas de atención integral a desarrollar.

6.4.2. Elaboración de los programas por los servicios intervinientes.

6.4.3. Ejecución de los mismos.

6.4.4. Evaluaciones periódicas durante su ejecución utilizando indicadores preestablecidos.

6.4.5. Consideración de la necesidad de incorporar otros programas complejos de acuerdo a los avances científico - técnicos y las necesidades dentro del Sistema Nacional de Salud.

CENTRO CARDIOVASCULAR

6.4.6. Diseño de los procesos de atención y protocolización de diagnósticos y tratamientos.

6.4.7. Elaboración del proyecto funcional y arquitectónico.

6.4.8. Ejecución de la obra de planta física.

6.4.9. Adquisición del equipamiento necesario.

6.4.10. Dotación con el personal adecuado y programa de capacitación en servicio.

6.4.11. Evaluaciones periódicas utilizando indicadores preestablecidos

CENTRO DE TRAUMA Y REHABILITACION

6.4.12. Diseño de los procesos de atención y protocolización de diagnósticos y tratamientos

6.4.13. Elaboración del proyecto funcional y arquitectónico.

6.4.14. Ejecución de la obra de planta física

6.4.15. Adquisición del equipamiento necesario

6.4.16. Dotación con el personal adecuado y programa de capacitación en servicio

6.4.17. Evaluaciones periódicas utilizando indicadores preestablecidos

CENTRO DE TRASPLANTES

6.4.18. Actualización de los procesos de atención y protocolización de diagnósticos y tratamientos.

6.4.19. Elaboración del proyecto funcional y arquitectónico (en etapa final).

6.4.20. Ejecución de la obra de planta física

6.4.21. Adquisición del equipamiento necesario

6.4.22. Dotación con el personal adecuado y programa de capacitación en servicio

6.4.23. Evaluaciones periódicas utilizando indicadores preestablecidos

6.5. Actividades para el objetivo 4.5.

6.5.1. Conformación de grupos de trabajo según las patologías definidas por su prevalencia

6.5.2. Elaboración de las pautas

- 6.5.3. Difusión de las mismas a los integrantes de los equipos de salud.
- 6.5.4. Participación en los grupos de trabajo o comisiones nacionales que se conformen a los fines anteriormente mencionados.

6.6. Actividades para el objetivo 4.6.

- 6.6.1. Capacitación en registros asistenciales, abarcando desde la formación de los alumnos de pregrado hasta todo el personal profesional y técnico del hospital
- 6.6.2. Elaboración de un programa de auditoría médica en cada servicio coordinado por el comité de auditoría del cuerpo médico.

6.7. Actividades para el objetivo 4.7.

- 6.7.1. Elaboración por los equipos multidisciplinarios del Programa Funcional para la modalidad de Hospital de día en las especialidades definidas.
- 6.7.2. Selección con los servicios involucrados de las patologías a ser resueltas por la modalidad de cirugía ambulatoria y de corta estadía.
- 6.7.3. Rediseño del Departamento de Emergencia adecuándolo a su nuevo papel en la red asistencial.
- 6.7.4. Sistematizar procedimientos de atención, protocolizar pautas de diagnóstico y tratamiento de las patologías definidas para las modalidades anteriores.

HOSPITALIZACIÓN

- 6.7.5. Diseño funcional en el ámbito de hospitalización correspondiente a cuidados intermedios e intensivos, para dar respuesta a la proporción de camas establecida según niveles de cuidados.
- 6.7.6. Proyectos arquitectónicos a efectos de realizar las obras en las diferentes áreas.
- 6.7.7. Procedimientos para la contratación de las obras correspondientes.
- 6.7.8. Descripción del equipamiento necesario y determinación del plan de adquisiciones.
- 6.7.9. Dotación con el personal necesario para dar cumplimiento a las funciones docente-asistenciales (llamados a concurso, reasignación de personal)

CONSULTA EXTERNA

- 6.7.10. Rediseño funcional.
- 6.7.11. Proyectos arquitectónicos a efectos de realizar las obras en las diferentes áreas.
- 6.7.12. Procedimientos para la contratación de las obras correspondientes.
- 6.7.13. Descripción del equipamiento necesario y determinación del plan de adquisiciones.
- 6.7.14. Dotación con el personal necesario para dar cumplimiento a las funciones docente - asistenciales (llamados a concurso, reasignación de personal)

CENTRO QUIRÚRGICO

- 6.7.15. Diseño funcional
- 6.7.16. Proyectos arquitectónicos a efectos de realizar las obras en las diferentes áreas.
- 6.7.17. Procedimientos para la contratación de las obras correspondientes.
- 6.7.18. Procedimientos para la adquisición del equipamiento necesario (biomédico y mobiliario).
- 6.7.19. Descripción del equipamiento necesario para dotar las áreas de atención en las modalidades descriptas.
- 6.7.20. Dotación con el personal necesario para dar cumplimiento a las funciones docente-asistenciales (llamados a concurso, reasignación de personal).

6.8. Actividades para el objetivo 4.8.

- 6.8.1. Firma de convenios con las autoridades del sector público (MSP-ASSE, DNSFFAA, otros), con el objetivo de dar respuesta progresiva a través de los IMAEs instalados o a instalarse en el Hospital, a las necesidades de los usuarios de todo el sector.

- 6.8.2. Acuerdos con instituciones del sector privado ofreciendo procedimientos de alta tecnología (IMAE's u otros) que se realizan en el Hospital.
- 6.8.3. Dotación de los servicios donde se realicen procedimientos de alta tecnología (IMAE's y otros), de los recursos humanos necesarios.
- 6.8.4. Procedimientos para la adquisición de los recursos materiales (insumos y equipamiento) a efectos de enfrentar el incremento de la demanda potencial.
- 6.8.5. Desarrollo y capacitación del personal con el objetivo de adquirir las destrezas necesarias para asumir los procedimientos complejos tanto a nivel nacional como internacional (convenios, becas, hermanamientos, entre otros).

6.9. Actividades para el objetivo 4.9.

- 6.9.1. Estimar las necesidades de paraclínica de acuerdo al perfil definido del hospital lo que permitirá el redimensionamiento de los servicios referidos.
- 6.9.2. Procedimientos para la adquisición de los recursos materiales (insumos y equipamiento), y readecuación de la planta física si fuera necesario, de acuerdo a las necesidades de producción estimadas.
- 6.9.3. Dotación con recursos humanos calificados para el volumen estimado de prestaciones en los servicios de diagnóstico y tratamiento especiales.
- 6.9.4. Elaboración de los manuales de procedimientos de cada uno de los servicios.

6.10. Actividades para el objetivo 4.10.

- 6.10.1. Culminación del mapeo de riesgos en el Hospital de Clínicas.
- 6.10.2. Creación de la Comisión de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo del Hospital de Clínicas, de acuerdo a la normativa de la UdelaR.
- 6.10.3. Priorización de las áreas identificadas como de mayor riesgo, a efectos de realizar los programas de capacitación, de seguridad, y adecuación de las plantas de ser necesario.

6.11. Actividades del objetivo 4.11.

- 6.11.1. Plan anual de mantenimiento correctivo y operativo menor de las áreas destinadas a la actividad académica (anfiteatros, salones de clase, laboratorios, entre otros).
- 6.11.2. Proyecto arquitectónico y procedimiento para la contratación de la obra a realizarse en piso 19, Centro de Conferencias.
- 6.11.3. Procedimientos para la adquisición del equipamiento del Centro de Conferencias

6.12. Actividades para el objetivo 4.12.

- 6.12.1. Determinación de las funciones y el alcance de la unidad de atención al usuario.
- 6.12.2. Creación de un grupo de trabajo experto en comunicación a efectos del diseño de una política de comunicación interna de la institución y hacia la sociedad.
- 6.12.3. Apoyo a las actividades de educación a distancia, organizadas por los Departamentos e institutos del Hospital y de la Facultad de Medicina.

6.13. Actividades para el objetivo 4.13.

6.13.1. Estudio de la plantilla de cargos del personal en los servicios anteriormente definidos.

6.13.2. Racionalización de la plantilla en cada servicio, de acuerdo a los parámetros fijados y el nuevo perfil del Hospital.

6.13.3. Proceder al llamado de los cargos que resultaran necesarios de la actividad anterior considerando las limitantes presupuestales y las prioridades fijadas por la institución.

6.13.4. Elaboración por parte de los servicios de Farmacia Clínica y Nutrición y Dietoterapia de los Programas funcionales de cada uno.

6.13.5. Preparación de proyectos arquitectónicos y de equipamiento de los dos servicios anteriores.

6.13.6. Elaboración de los manuales de normas y procedimientos en cada uno de los Servicios Asistenciales no Médicos.

6.14. Actividades para el objetivo 4.14.

6.14.1. Capacitación de los mandos altos y medios de estos subsistemas.

6.14.2. Incorporación de personal de nivel profesional en aquellas áreas definidas por la Dirección.

6.14.3. Capacitación del nivel operativo en los Talleres de producción.

6.14.4. Incorporación de personal calificado de nivel operativo en los servicios, de acuerdo a un programa de prioridades y sustento presupuestal.

6.15. Actividades para el objetivo 4.15.

6.15.1. Sistematización por parte del Departamento de Comunicaciones y Transporte, de los requerimientos de circulación en el Hospital valorando tiempos y demanda según horarios.

6.15.2. Continuación del cambio de ascensores y los procedimientos para la adquisición de estos.

6.16. Actividades para el objetivo 4.16.

6.16.1. Capacitación de los usuarios.

6.16.2. Puesta en funcionamiento del Programa Informático que conecta los servicios diagnósticos (Laboratorio y Radiología, entre otros) con los servicios clínicos.

6.16.3. Puesta en funcionamiento de la red que permita el ingreso de datos tales como los del Programa de Unidosis, pedidos de Materiales, entre otros.

7. CALENDARIO FINANCIERO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Pesos a precios 01/01/2005 – Montos anuales

Años	2006	2007	2008	2009
Totales	82.465.548	83.496.973	97.591.837	128.720.490

No incluye endeudamiento externo por U\$S 17.500.000 .

ANEXO 1

METODOLOGÍA PARA EL CÁLCULO DE LA UNIDAD BÁSICA ASISTENCIAL Y ESTIMACIÓN DEL PRESUPUESTO EN EL HOSPITAL DE CLÍNICAS “DR. MANUEL QUINTELA”

Medición del Producto Hospitalario.

En el Hospital de Clínicas se aplica una metodología que permite medir el producto asistencial y estimar los gastos generados por su actividad a partir de los resultados; de ésta forma se establece una estandarización del producto y el gasto por unidad de producto. A esta unidad se la denomina Unidad Básica Asistencial (UBA).

Para la estimación de lo necesario, se parte de analizar la ejecución presupuestal del año 2004, con la producción asistencial y académica (ésta última con importante sub-registro) para llegar a determinar el costo de las unidades básicas de producción de la Institución.

Estas unidades básicas de producción incluyen la valoración de todos los productos intermedios en la producción final del Hospital. Esta unidad básica de producción equivale a un día cama ocupado cuyo valor es de una UBA, y se define de la siguiente forma:

Comprende el conjunto de acciones del equipo de salud (el total de los trabajadores que directa o indirectamente intervienen en el logro del producto) que se desarrollan con un paciente en cama, durante 24 horas de hospitalización. Incluye procedimientos clínicos, procedimientos de diagnósticos o tratamientos especiales, la atención de enfermería y la dietoterapia, la asistencia psico-social al paciente y su familia, así como todas las acciones de registro, ordenamiento, clasificación, archivo y estadística de toda la documentación necesaria y las actividades de apoyo administrativo y generales requeridas.

Se presenta la ponderación relativa de cada uno de estos productos en el Cuadro Nro. 1.

Cuadro Nro. 1.: Ponderación de los productos finales hospitalarios.

Base DCO médico = 1UBA

Producto	Valor Relativo
Día cama ocupado (DCO)	Asignado
Médico	1
Quirúrgico	2,2
Obstétrico	1,2
CTI adultos	4,8
CTI Neonatal	5,5
Actividad ambulatoria	
1ª. visita en Consulta Externa	0,4
Consulta Sucesiva	0,2
Atención en Emergencia	1,5
Atención en Hospital de día	0,75
Cirugía Ambulatoria	1,2

En los productos finales del Hospital están incluidas las funciones sustantivas: Asistencia, Docencia, Investigación y extensión.