Discurso de Despedida Dirección Hospital Clínico Universidad de Chile

Señor Rector
Autoridades Superiores de la Universidad de Chile
Autoridades del Ministerio de Salud y Servicio de Salud Metropolitano Norte
Señores Decanos
Señores Profesores
Académicos
Invitados Especiales
Señoras y Señores

Mi segundo mandato como Director del Hospital Clínico de la Universidad de Chile llega a su término después de 2 años. El aceptar esta responsabilidad, meditada en los más íntimo de mi pensamiento, y sobre todo, ante las singulares adversas circunstancias en que se encontraba nuestro establecimiento, reconozco que no fue una determinación sencilla. Influyó en ella la vocación del Académico, las indicaciones del Consejo Asesor de la Rectoría, del Claustro de Profesores Titulares y el manifiesto deseo de colaboración de nuestras más altas autoridades, reflexionando que con sus sabios consejos, sumados a la voluntad y esfuerzo de nuestra comunidad, la conducción de los destinos de nuestro Hospital era posible y promisoria. Al asumir manifesté que como Universidad que debe recoger y defender la universalidad del saber y pensamiento humano, esta labor sería al margen de ideologías partidistas, deponiendo odiosidades y más aún, con entendimiento fraternal. Si lográbamos actuar con las características precedentes, entendida así por todos nuestros funcionarios y directivos, me asistía la seguridad que podríamos revitalizar el presente y construir la estructura del futuro. Era nuestro deber al encontrarnos en las postrimerías de este siglo para poder proyectarnos hacia lo que será el próximo milenio.

Si alguna vez tuve dudas de la sensatez de este compromiso, hoy, con profunda satisfacción espiritual, puedo afirmar que no me equivoqué. Creer en mi Hospital, querer a mi Universidad y tener fé en este país, fue y conformó la valiosa tríada que nos ha llevado a cambiar radicalmente el presente y abrir las sendas hacia su engrandecimiento futuro. Afortunadamente sólo pequeños grupos no entendieron que debíamos anteponer los altos intereses institucionales a los mezquinos personales y políticos, que muy a pesar de ellos, primó en la inmensa mayoría.

Permítanme mirar hacia atrás circunscribiéndome a mí período. Fue un tiempo muy breve para una Institución de la trascendencia del Hopital Clínico Universitario. Meditar y reflexionar sobre los sucesos pasados nos permitirá situarnos en el presente, nexo indiscutible para construir un futuro

sin riesgos, con esperanzas, respetando la tradición y enriqueciéndola con nuevas virtudes. Ese análisis nos mostrará con elocuencia sus valores y realizaciones, pero al mismo tiempo los desaciertos y aspiraciones no satisfechas, entendiendo que se desarrollaron bajo circunstancias transicionales del país y por lo mismo su quehacer y estructuración no escaparon al influjo que ellas determinaron.

Los cambios estructurales y organizativos implantados en el Hospital durante esta etapa, nos permiten recomendar que el reglamento que rija nuestra institución considere a la Dirección conformada por un Director y dos colaboradores inmediatos: el Director Académico y el Director Económico-Administrativo, asesorado por cuerpos colegiados como el Consejo de Profesores Titulares, Técnico Administrativo y de Planificación y Estudio. La experiencia y resultados obtenidos han sido muy satisfactorios.

Los detalles se encuentran en las Memorias Estadísticas Anuales y los Resúmenes de las Memorias de los Años Académicos 1989 y 1990. Por tal motivo sólo deseo destacar las grandes líneas de acción, planes de desarrollo y proyectos específicos.

Importancia relevante fue el reconocimiento al bien más valioso que tiene una Institución y muy especialmente la nuestra: su capital humano. Era de todos conocidos que las bajas remuneraciones, 40% menor que sus homólogos de igual función en el Sistema Nacional de Servicios de Salud, habían incentivado el éxodo de Académicos, profesionales y funcionarios en general al sector privado y otros estatales, permaneciendo sólo aquellos devotos y encariñados con su Hospital que son más de los que imaginan. Ya en Septiembre de 1989 y por primera vez en los últimos 20 años se nivelaron los salarios de los funcionarios no académicos, como iniciativa de esta Dirección, sin peticiones, presiones ni huelgas, tan sólo como una manifestación de reconocimiento a su desempeño. A los profesionales no médicos y académicos se les otorgó durante 1990, al margen de los reajustes generales que entregaba el país, y todo ello con ingresos propios por venta de servicios que generaba el Hospital. Se revirtió el proceso de emigración, se mejoraron las relaciones gremiales, se incorporaron funcionarios y profesionales que eran indispensables para ampliar la cobertura de atención pudiendo habilitarse salas de hospitalización cerradas por tiempos prolongados.

La carrera funcionaria, regularización de las plantas y calificación anual también fueron materia de estudio, que en este momento están a nivel central, porque ello involucra a todas las dependencias de la Universidad y deben resolverse integralmente.

En lo académico, la reestructuración por acuerdo del Consejo Universitario, reglamentará el ingreso por concurso, la evaluación deberá considerar aspectos propios de las distintas reparticiones docentes y la calificación permitirá medir el rendimiento anual de sus integrantes.

Destaco lo anterior en primer término por su importancia, a pesar de ser consecuencia de las nuevas políticas económicas y administrativas tendientes al control riguroso y manejo de los gastos de los insumos con la resultante de una importante economía; que aparejada a un trabajo intenso en la generación de mayores ingresos propios, permitió al notable equipo económico que dispone la Dirección del Hospital, enfrentar los vaivenes presupuestarios nacionales reflejados en los universitarios, con optimismo y tranquilidad.

La introducción de un moderno sistema computacional en materias económicas y administrativas influyó en forma determinante en sus resultados. No fue producto de la improvisación, como pudiera suponerse, todo lo contrario, fue la madurez del pensamiento económico, los cambios administrativos realizados con cautela meditada y los resultados positivos obtenidos con la experiencia de simulaciones adaptadas a las circunstancias en estudio y a los cambios organizacionales requeridos. La mentalidad estatizante puede sentirse defraudada. A las Autoridades Superiores ya no se presentaron los problemas en busca de financiamiento o solución; se acompañó siempre la alternativa racional para su consejo y determinación, mientras consideráramos que era de entera responsabilidad de la esfera directiva del Hospital. Fue así como el presupuesto del Hospital para 1990 quedó configurado en forma definitiva con un 29% asignado por la Universidad y un 71% como ingresos propios, advirtiendo sí que ese 29% significó sólo el 6% del presupuesto global de gastos de la Universidad. Los recursos propios del Hospital sirvieron para financiar parte importante de las remuneraciones, totalmente la mantención y remodelación de la planta física, inversión, equipamiento y bienes de consumo.

En este marco económico, se firmaron convenios muy favorables para el Hospital con ISAPRES y otros sistemas previsionales. Se puso en marcha el sistema de Donaciones, que reglamentado por Ley de la República, permitió a los Directivos obtener varios cientos de millones para inversión en equipamiento e infraestructura. Una muestra de ella la ven todos Uds. al ingresar al recinto, es la reparación y pintura de toda la estructura arquitectónica exterior del edificio. Otra la aprecian nuestros profesionales de provincias a través del sistema FAX para consultoría inmediata a distancia y, finalmente, cientos de pacientes anónimos se benefician con los nuevos equipos y tecnologías incorporadas al diario accionar del Hospital.

Con el apoyo de nuestras más altas Autoridades Universitarias y comprensión de las Autoridades del Ministerio de Salud se ha logrado llegar a términos muy satisfactorios los convenios a nivel nacional por cifras razonables

y con el Servicio de Salud Metropolitano Norte a $ 2.040 millones, cifra para 1991, que duplica la de 1990.

Dos hechos trascendentes en relación con el Ministerio de Salud y Servicio de Salud Metropolitano Norte. Con el primero, el reconocimiento oficial que nuestro Hospital Universitario es el Centro de Referencia Nacional para todos los Servicios de Salud del país, debido al grado de desarrollo de la Medicina en materias de alta complejidad y especialización. Con el segundo, la transferencia del inmueble donde se encuentra construído nuestro Hospital, con lo cual queda definitiva y totalmente legalizada la propiedad como dependencia de la Universidad de Chile, hecho histórico ya que la indefinición se arrastraba desde sus inicios hace ya varias décadas.

En materia de convenios a nivel internacional sólo quiero destacar la existencia de varios de ellos con importantes Universidades americanas y europeas con las cuales ya se ha iniciado un rico intercambio educacional y académico.

Con nuestra Facultad de Medicina, siempre en sus directivos existió la mejor disposición para colaborar en el ámbito de la Docencia, la Academia y la Investigación, objetivos comunes a nuestros ámbitos de acción, viéndose ratificada esta voluntad con la formalización Rectorial que a comienzos de este año creó un Comité permanente de Coordinación.

Las actividades académicas de docencia, investigación, formación y perfeccionamiento fueron motivo de especial preocupación para esta Dirección. Así gradualmente se otorgaron facilidades para nuestros alumnos de pregrado, internos y becados. Existen en la actualidad un alto número de funcionarios médicos y no académicos haciendo uso de este privilegio. Otro grupo no menos importante usufructúa de becas financiadas por el Hospital que se seleccionan a través de la Escuela de Postgrado. Muchos de ellos por sus cualidades excepcionales formarán la élite básica que renovará en el futuro a los académicos y directivos de esta institución. Se está organizando la Asociación de Médicos Becados del Hospital destinada a coordinar sus actividades académicas y cuando al término de sus estudios de postgrado nos abandonen en búsqueda de sus destinos, mantenerlos con estrechos vínculos a su alma mater. En tal sentido, la determinación que la Biblioteca del Hospital sea una dependecia oficial de la Dirección Académica es importante, pues las cuotas mensuales que los académicos entregan generosamente para la suscripción de Revistas se verá ahora incrementada con la asignada en el presupuesto del Hospital. Igualmente lo será la Revista del Hospital Clínico de la Universidad de Chile, publicación trimestral de 2.000 ejemplares que nació a mediados de 1990, y cuyo tercer número está por entregarse. Contribuye a la difusión científica, médica, de investigación y noticiosa variada de las actividades y sucesos del Hospital. La gran cantidad de cartas recibidas felicitando esta iniciativa nos ha permitido apreciar las bondades de sus publicaciones y que nuestros colegas a pesar de las distancias y el tiempo siguen con el pensamiento puesto en su Universidad y Hospital.

Sin excepción se ha favorecido permanentemente la formación y perfeccionamiento científico y docente entre nuestros académicos. Número importante de ellos han viajado al extranjero, principalmente a América del Norte y Europa, en comisiones de becas de estudios con ayuda económica adicional a través del plan de becados del Hospital u otorgadas por la Casa Central. Otros las han realizado en nuestra misma Universidad obteniendo el grado de Magister. Un mayor número aún, ha seguido cursos de perfeccionamiento de postgrado y asistido a los Congresos en las disciplinas correspondientes.

La investigación clínica se ha incentivado al otorgarles facilidades para su realización y concurrencia a Congresos Nacionales e Internacionales para presentar sus resultados. Nuestros profesores por su prestigio han viajado constantemente en el país o al extranjero a participar en Congresos, Cursos y Reuniones científicas aportando sus investigaciones, dictando conferencias y debatiendo problemas de actualidad.

Un aspecto no mencionado todavía es lo relativo al equipamiento tecnológico e instrumentación que se inició prontamente dada la magnitud de la brecha tecnológica, por obsolecencia de los equipos que son puntales de desarrollo o por la carencia de ellos en diversas áreas de la medicina, complementos indispensables para su accionar actualizado. Inicialmente se dirigieron a las Unidades de Pacientes Críticos generales, Coronaria y Neonatológica para luego irradiarse a todos o mayoría de los Servicios, creándose y habilitándose incluso secciones con nuevas concepciones de atención. A pesar de la cuantiosa inversión en esta materia, el retraso todavía existe. Para la actualización y renovación de lo que podríamos denominar tecnología standard o habitual se requiere de una inversión que ni el Hospital ni la Universidad con la disponibilidad presente pueden proveerla, habiéndose recurrido en la actual Rectoría a enfrentar el problema por la vía de los empréstitos extranjeros al país, estudio en marcha que será presentado al Banco Mundial. Aún así, en nuestro país, este Hospital Universitario es el más completo y el mejor desarrollado, con tecnología de avanzada y líder en muchas especialidades: medicina nuclear, cardiovascular, genética, oftalmológica, gíneco-obstétrica, nefrológica, quirúrgica, etc., por nombrar algunas.

Las necesidades impuestas por los planes de desarrollo científico y organizacionales económico administrativo, ha significado cambios importantes en su estructura para entregar funcionalidad y eficiencia. Múltiples remodelaciones y construcciones se han realizado, desde el acceso del Hospital donde se ubicaron las Oficinas de

Admisión y Tesorería de Policlínicos, Partes, Informaciones, Control de Asistencia y Cuerpo de Vigilancia hasta en el cuerpo del edificio donde funcionan Admisión y Tesorería de Hospitalizaciones, Servicio de Informática, la nueva planta telefónica, las Oficinas Administrativas y de Planificación, Pabellones, Auditorios y múltiples secciones en los Departamentos y Servicios Clínicos, sin olvidar los trabajos que requería la Clínica Psiquiátrica Universitaria en terrenos vecinos a nuestro edificio. Ha sido una labor enorme, pero que no se puede apreciar como tal por las dimensiones aún mayores del Hospital.

Existe un avance significativo material, científico y espiritual. Las condiciones económicas son satisfactorias y los proyectos en desarrollo son prometedores. Están aprobados la remodelación y traslado del Laboratorio Central, la unificación de los Servicios Dental y Máxilo Facial, el Servicio de Genética y la Sala Cuna y Jardín Infantil. En forma particular deseo destacar la construcción de los pabellones de cirugía cardiovascular que nos permitirá en forma fluída realizar procedimientos las 24 horas del día y el programa de transplante cardíaco que se encuentra en etapa avanzada. En fase de ejecución se encuentran los Pabellones "D" destinados a Cirugía de Especialidades y Urgencia y en adquisición la renovación de las máquinas de anestesia, equipos de control transoperatorio y otros implementos. El proyecto del Banco Mundial está en pleno estudio para actualizar la tecnología promedio del Hospital. Finalmente el proyecto de construcción de la Clínica o Pensionado de la Universidad de Chile, aprobado en sus fundamentos básicos y de factibilidad, tiene financiamiento a través de un crédito del Banco del Estado, que debe ser solicitado por el Sr. Rector para su ejecución. Significa concentrar en esta edificación anexa al Hospital, las camas de pensionado dispersas en el Hospital pero con hotelería competitiva con las clínicas privadas. Las camas liberadas se redistribuirán entre los Servicios en falencia, destinadas a pacientes beneficiarios e institucionales. Una parte de ellas se podrá destinar a la Unidad Pediátrica de apoyo a la actual cirugía de niños que se realiza, otras a Comisiones y Programas específicos que no tienen o es deficitaria su habilitación actual. Al indudable beneficio docente y a la investigación se suma el rendimiento económico importante, que amortiza el préstamo a mediano plazo y los excedentes a mejorar substancialmente el presupuesto de la Institución que permitirá recuperar su infraestructura, actualizar la tecnología y contribuir a incrementar las remuneraciones de los funcionarios.

Es un serio desafío para mi sucesor, el Prof. Dr. Emilio Morales Navarro, designado por nuestro Rector para dirigir los designios de nuestro Hospital desde esta fecha. El Prof. Morales es un destacado académico, Director del Departamento de Especialidades, a quien felicitamos y deseamos mucho éxito en su gestión. No me cabe la menor duda que contará, como ocurrió conmigo, con la colaboración de todos los estamentos del Hospital y desde luego con el mío propio, pues el éxito que logre será el progreso, prestigio y bienestar de todos los que dedicamos nuestros mejores esfuerzos para realzar nuestra institución.

No puedo dejar pasar este momento sin manifestar mi profundo reconocimiento a los dos Rectores que en sus ilustrados mandatos apoyaron sin reservas mis iniciativas; me refiero a los Profesores Sres. Juan de Dios Vial Larraín y Marino Pizarro Pizarro quienes además me brindaron una amistad que atesoro como uno de los más valiosos bienes espirituales que poseo. Tampoco puedo dejar de mencionar a nuestro actual Rector en ejercicio Prof. Dr. Jaime Lavados Montes quien con su deferencia, apoyo y sentido de lo que debe ser la Universidad más importante del país, nos ha permitido cumplir esta etapa, que nos coloca en la situación expectante con que miramos el porvenir.

Son tantos los Directivos y Cuerpos Colegiados que debiera mencionar, que el tiempo no me lo permite. Doy mis excusas por no hacerlo, pero deben guardar mis agradecimientos y simpatía por su inmensa colaboración y comprensión aquellos que así lo sientan. Sin embargo, por la dedicación, interés, afinidad intelectual y sincera amistad quiero mencionar a los Vicerrectores Económicos y Administrativos, Profesores Sres. Roberto Oyaneder Casanova en el pasado inmediato y Rodolfo Saragoni Huerta quien actualmente detenta ese cargo. En ambos, su recto, firme y realista accionar aunado a sus relevantes condiciones personales, nos hicieron entender las vicisitudes y auténticas grandezas de la Universidad como un todo, al margen del prisma localista de nuestro Hospital, pero con auténtico sentido de equidad hacia nosotros. Reconocimiento muy especial para mis dos Directores y sus inmediatos colaboradores, el Director Académico, Prof. Dr. Livio Paolinelli Monti y el Director Económico y de Administración, Ing. Sr. Ramón Berríos Arroyo, por sus permanentes consejos y atinadas decisiones. Con su simpatía, bondad, espíritu de servicio, pero firmes determinaciones, la Dirección se orientó siempre por el camino adecuado.

Mis agradecimientos a todos los profesores, académicos, profesionales y funcionarios del Hospital Universitario, como asimismo a todos nuestras ilustres visitas que nos acompañan en este acto.

Prof. Dr. Alberto Edwards Martini.

Santiago, mayo 2 de 1991.