

Hospital Clínico Universidad de Chile: una oda a su complejidad. Replanteando al Hospital desde la crisis

M. Patricia Gómez M.

Directora Académica, HCUCH.

Dentro y fuera de sus paredes el Hospital Clínico Universidad de Chile ha sido en los últimos años tema de discusión y protagonista de múltiples conversaciones formales e informales que reiteran la idea de que esta institución atraviesa por una seria “crisis” financiera. Efectivamente, las últimas décadas no han sido en absoluto fáciles para nuestro Hospital. Desde que deja de pertenecer a la red pública asistencial del país se transforma en una institución mixta que por pertenecer al Estado debe regirse por todos los reglamentos y normativas del sector público fiscalizados por la Contraloría General de la República. Su presupuesto; sin embargo, a diferencia de otros organismos estatales, no se considera responsabilidad del Ministerio de Hacienda y no recibe fondos basales que permitan su funcionamiento y mantención, lo que lo obliga a entrar en el “libre mercado” para poder subsistir.

Esta compleja situación lo ha empujado a una competencia francamente desigual, donde a los

clásicos problemas presentes en cualquier recinto hospitalario docente-asistencial, se suman las trabas derivadas de su condición de estatal y la incertidumbre aparejada a la necesidad de comportarse como un privado que debe generar sus propios ingresos, al no contar con un subsidio basal como otras instituciones estatales. Resulta del todo comprensible y entendible entonces que finalmente el Hospital haya entrado en serias dificultades para autofinanciarse, generándose lo que algunos han denominado una “crisis”.

Los japoneses, herederos de una cultura milenaria, utilizan dos figuras contiguas para escribir la palabra CRISIS. Una de ellas significa “peligro” y la otra, “oportunidad”. Parece ser una interesante y sabia manera de expresar que si se mira una crisis

危機	= crisis
危	= peligro
機	= oportunidad

desde el ángulo adecuado, es factible que dicha crisis no sólo puede dejar de ser un peligro, sino que pudiera incluso transformarse en una oportunidad.

Efectivamente tanto para las personas como para las instituciones las crisis representan desafíos, que si se enfrentan adecuadamente no sólo pueden ser superados, sino que podrían ayudar a generar un salto “cuántico” a una etapa superior en la espiral del desarrollo.

Que el Hospital esté en crisis puede significar, por lo tanto, una oportunidad para éste; una posibilidad de replantear su gestión, de replantear su funcionamiento y de replantear incluso su misión y visión; siempre claro está, desde la especial perspectiva que le confiere y exige el ser una institución universitaria.

La gran complejidad existente en este hospital universitario hace, sin lugar a dudas, muchísimo más difícil su gestión que la de cualquier otra empresa, pues son muchas las áreas que hay que contemplar y demasiados los intereses que hay que conjugar para lograr un buen funcionamiento.

INNOVACIÓN, INCLUSIÓN, INTEGRACIÓN

Si pudiéramos recoger y aplicar un poco de la sabiduría milenaria nipona y miráramos la crisis que le ha tocado enfrentar a nuestro Hospital desde el ángulo de la oportunidad, sería factible plantear que éste -por su carácter universitario y por la tradición de excelencia y liderazgo que le es propia a la universidad que lo alberga- pudiera estar enfrentando una interesantísima posibilidad de convertirse en semilla de una potente innovación, la cual le permitiría aprovechar de manera positiva su funcionamiento complejo, dejando de ser un problema para la Universidad de Chile y convirtiéndose, por el contrario, en un muy importante polo de desarrollo de ésta.

Siendo el Hospital Clínico Universidad de Chile una institución que pertenece a toda la Universidad (como su nombre lo dice), pudiera mirarse su complejidad -que hoy para muchos pudiera significar un problema- como una gran oportunidad, que abriera la posibilidad de generar en torno a la misma la integración de muchas facultades en torno a un trabajo colaborativo, de equipo transdisciplinario.

Pensando de manera creativa y visionaria, el Hospital podría concebirse como campo clínico de práctica no sólo de las facultades relacionadas directamente con la salud, como Medicina y Odontología, sino también, dado precisamente lo complejo de su funcionamiento, en un espacio fértil para la generación de nuevos conocimientos en muchas otras áreas disciplinares que pudieran relacionarse de una u otra forma directa o indirectamente con la calidad de los procesos y/o de las prestaciones asistenciales, docentes, de extensión y de investigación que el hospital universitario ofrece a la comunidad. En otras palabras, el Hospital Clínico Universidad de Chile podría convertirse no sólo en campo clínico de su Facultad de Medicina, sino en un espacio de integración de casi todas las facultades de la Universidad, lo que sería no sólo muy innovador, sino también altamente beneficioso para todos.

El carácter universitario del Hospital le imprimiría a éste un sello que impulsaría la atención holística, interdisciplinaria y transdisciplinaria de usuarios internos y externos, fomentando además en sus directivos y encargados de gestión la necesidad de mirar todos los problemas que aquí se presentan con un enfoque multidisciplinario.

Prácticamente todas las facultades podrían verse relacionadas en mayor o menor grado con el quehacer de un hospital universitario, ya sea con el mejoramiento de su gestión, con la mantención y

mejoramiento de su infraestructura y/o con la calidad de vida de sus usuarios internos y externos.

Así entendido, el Hospital Clínico Universidad de Chile se podría convertir en un hospital modelo, único en el mundo, un ejemplo del trabajo colaborativo permanente de muchas facultades e institutos de la universidad que originó su nacimiento. Además de ser el principal campo clínico de la Facultad de Medicina y la cuna de la Medicina Traslacional, se transformaría entonces en un espacio generador de innovación para varias otras disciplinas.

A modo de ejemplo, podría ser campo de práctica para estudiantes de Ingeniería en sus diversas áreas, considerando que en el Hospital se está requiriendo permanentemente solución de problemas del ámbito de la ingeniería industrial, de procesos, informática, eléctrica. A diario también, los investigadores clínicos y básico-clínicos del Hospital se ven enfrentados a interrogantes que podrían requerir de un “modelamiento matemático”.

La Facultad de Economía y Negocios podría pensar en el Hospital para poner en práctica algunos proyectos de su Instituto de Administración en Salud (IAS) o del área de Control de Gestión.

La Facultad de Derecho tendría la posibilidad de practicar *in vivo* en varias áreas relacionadas con el quehacer hospitalario como, por ejemplo, cobranzas y defensa de demandas judiciales. Podría también encontrar en la telemedicina un terreno fértil para la investigación y desarrollo de los marcos legales que la deben regir, muchos de los cuales aún no están definidos. La Facultad de Ciencias Sociales y sus escuelas de Psicología y Trabajo Social podrían pensar en generar un modelo de atención humanizada, pensando en ofrecer su ayuda en ciertos ámbitos especialmente vulnerables, por ejemplo, pacientes con patologías crónicas complejas (como dializados, epilépticos, diabéticos, etc.)

o de pronóstico ominoso (cáncer), que pudieran requerir de especial apoyo personal o familiar.

Los estudiantes de Pedagogía en Inglés y Traducción podrían practicar en la traducción de trabajos de investigación para su publicación en revistas de habla inglesa. Los futuros pedagogos podrían además cooperar en la capacitación docente y/o investigación educativa que el Hospital realice para optimizar su docencia de pre y postgrado.

La Facultad de Arte podría entregar cultura y agrado a toda la comunidad hospitalaria a través de música clásica en vivo en sus salas de espera y/o exposiciones pictóricas en los pasillos del Centro de Atención Ambulatoria. Los estudiantes de la Escuela de Teatro podrían apoyar la docencia de los primeros años (Semiología) actuando como “pacientes simulados”.

En un hospital existe permanente necesidad de mantener y/o remodelar espacios físicos, lo que debe seguir ciertas normas y estándares internacionales. Podría pensarse que la Facultad de Arquitectura y Diseño pudiera comenzar a formar expertos en el área de la arquitectura hospitalaria.

Podríamos seguir imaginando muchas más interacciones de ayuda y ganancia mutua entre las diferentes áreas de nuestra Universidad que pudiesen resultar beneficiosas para todas las partes involucradas: el Hospital, las distintas facultades, nuestros pacientes, nuestros estudiantes y, por supuesto, nuestro país. Por qué no intentar entonces ser pioneros e innovadores en la adopción de un modelo de hospital universitario que, basado en la complejidad de su quehacer, intente sacar beneficios de la misma, conformándose en un espacio integrador, catalizador de actividades interdisciplinarias en docencia, asistencia e investigación, para dar una mirada más eficiente y humanizada a la atención clínica y a la educación que ofrece.

Replantear la misión académica del Hospital Clínico Universidad de Chile, ampliando su horizonte a otras facultades es un enfoque que resulta muy atractivo y del todo concordante y coherente con su misión universitaria.

El Hospital Clínico Universidad de Chile debiera presentarse entonces frente a la comunidad como una institución de salud diferente a todas las demás; un hospital amable, que amortigüe en sus pacientes la tensión producida por la enfermedad; una Institución que además de entregar salud de calidad, genere conocimiento en todos los ámbitos relacionados directa o indirectamente con ésta, generando un círculo virtuoso que permita el desarrollo de la ciencia médica integral; que se preocupe no sólo de lo estrictamente técnico, sino también de lo humano y lo social, cumpliendo así el rol histórico -que como unidad de la Universidad de Chile le corresponde- de contribuir al bienestar de nuestro país, recibiendo y exhibiendo entonces con propiedad su nombre de “universitario” al entregar a sus estudiantes y pacientes una atención realmente integral y holística al interior de un recinto pensado

y manejado por los mejores especialistas del país en todas las áreas del saber. Sería adicionalmente, un ejemplo de integración y de trabajo de equipo para toda la Universidad.

Un hospital que pudiera cumplir con las características aquí propuestas probablemente sería único en el mundo y generaría la atracción de estudiantes y pacientes de otras latitudes.

Habiendo sido la Universidad de Chile desde sus inicios pionera no sólo en la generación de conocimiento, sino también en el impulso de las reformas sociales y educacionales de nuestro país, se convierte casi en una obligación para ésta pensar en sortear la “crisis” que desde hace algún tiempo viene presentando su Hospital, con soluciones como la que aquí se plantean: creativas, innovadoras y beneficiosas para toda la comunidad, que no sólo permitan a nuestra Universidad mantener la tradición de innovación y liderazgo que siempre la ha caracterizado, sino además que ayude al Hospital Clínico a poder cumplir a cabalidad lo que promete en su misión: “entregar a la comunidad soluciones integrales de salud”.

CORRESPONDENCIA

Dra. Patricia Gómez Morales
Dirección Académica
Hospital Clínico Universidad de Chile
Santos Dumont 999, Independencia, Santiago
Fono: 562 2978 9387
E-mail: pgomez@hcuch.cl

