



El Hospital Moderno

En los últimos años el Hospital Italiano de La Plata ha iniciado un proceso de transformación revolucionario desde el punto de vista sanitario que pone al paciente como núcleo de la asistencia, cambiando el paradigma médico de manera sustancial.



► El desafío de seguir ofreciendo un servicio de excelencia implica también la incorporación de la tecnología y el equipamiento más moderno en el mundo de la medicina. Prueba de ello es la imagen del resonador magnético incorporado recientemente.

En los 25 años que siguieron al Centenario de la entidad se dio un proceso que a pesar de las dificultades que se presentaron al comienzo y promediando este nuevo cuarto de siglo significó un despegue de alto grado cualitativo, coronado durante el último lustro con el lanzamiento de un nuevo modelo hospitalario que camina varios pasos adelante de la práctica médica hegemónica y que viene a resignificar la concepción tradicional de la atención de la salud. No son ya sólo la excelencia del equipo de profesionales ni la jerarquía científica y tecnológica avalados todos por la extensa trayectoria del Hospital Italiano de La Plata los que van a marcar la diferencia, sino también la transformación, revolucionaria desde el punto de vista sanitario, que encaró la entidad hacia 2007 y que pone al paciente como núcleo de la asistencia, cambiando el paradigma de manera sustancial.

Medidas transformadoras, desde estrategias para salir de situaciones críticas, reformas estatutarias y hasta un giro pronunciado en la mirada de la medicina y el modo de gerenciamiento caracterizaron estos tiempos de modificaciones profundas en el Hospital, que fue readecuándose según las exigencias y proponiendo nuevos desafíos sin perder de vista su función, su misión fundacional y su constante objetivo: la salud de las personas.

Un recorrido histórico por esta última etapa da cuenta de los retos que el Hospital se vio obligado a enfrentar, del valor de “crecer en la crisis”, como tan acertadamente propuso el director médico de entonces, Juan Carlos Salvetti, en la asamblea de julio de 2000, y de los exitosos resultados que se obtuvieron con el esfuerzo mancomunado del total de los actores que componen una iniciativa más que centenaria puesta al servicio del conjunto de la comunidad.

Los finales de la década del 80 y hasta mediados de los años 2000 tuvieron, tanto en el Hospital como en el país, sus fluctuaciones. A cortos períodos de bonanza le siguieron largos y traumáticos procesos de escasez y recesión. Tuvo que apelar, y así lo haría en distintas etapas posteriores, al control de gastos, la postergación de planes de expansión y ajustes en los recursos.

Y es que en épocas de más incertidumbres que certezas cada salida de circunstancias complicadas fue posible merced al cuerpo médico del Hospital que supo adaptarse a la



El Hospital cuenta con habitaciones remodeladas y equipadas con la mejor tecnología con el objetivo de optimizar las condiciones de internación de los pacientes.

realidad y aportar su calidad profesional en los momentos críticos. Igual actitud demostró tener el Consejo Directivo, que con responsabilidad y sentido de la innovación sorteó las distintas adversidades.

No vinieron en el país tiempos mejores. Al desorden inflacionario, el descalabro financiero y el deterioro social se le sumó, como consecuencia, inestabilidad política e institucional. La gestión del Hospital Italiano no pudo abstraerse del contexto general y con un elevado saldo de financiamiento a las obras sociales –principal sostén económico de la actividad– se generaron pérdidas, quedando las acciones condicionadas a las limitaciones externas. No obstante la retracción de esos años, el esfuerzo volcado hacia la institución y los acuerdos de cooperación entre los gobiernos de Italia y Argentina dieron sus frutos con algunas obras e inversiones, pues se remodelaron servicios, se amplió parte de la infraestructura edilicia, se incorporó aparatología de alta complejidad y se acrecentó la actividad del Departamento de Docencia e Investigación.

Aunque se agudizaba la crisis del sistema de seguridad social global y en el caso particular de la Argentina se presentaban permanentes desencuentros entre las entidades que debían dar cobertura a sus afiliados y los prestadores, con recortes presupuestarios y serias dificultades para cerrar convenios, tras la larga inestabilidad de la década anterior los '90 trajeron cierto alivio económico. En 1991 entró en vigencia el Plan de Convertibilidad y se advirtió una mejoría que facilitó las decisiones a la hora de invertir en atención de la salud. No sin salir de los ajustes y las previsiones ayudó la inserción del Hospital en distintas entidades nacionales y se promovieron continuas gestiones a nivel interinstitucional. Se creó la Federación Argentina de Mutuales de Salud -FAMSA- y el Hospital Italiano ingresó como miembro fundador; y se constituyó la Asociación de Hospitales Italianos de Argentina -HOSPITALIA- con el fin de incentivar la integración de dichas sedes sanatorias a programas de interés común y, como no podía ser de otra manera, el Italiano fue de la partida.

Siempre en procura de favorecer a los sectores sociales más vulnerables se brindó atención gratuita a los indigentes en el marco del convenio celebrado con el Consulado General de Italia de La Plata; se asistió a las pacientes amparadas por el



Consejo Provincial de la Mujer y se mantuvo, sin cargo, el servicio de tomografías para los casos derivados del Hospital de Niños de La Plata.

El Hospital Italiano de La Plata volvió a mostrar su sentido de pertenencia con la comunidad en 1992. Una repentina epidemia de cólera inundó ese año gran parte del país, y la región también se vio afectada. La entidad habilitó un área especial para la atención de la emergencia.

Un acontecimiento científico y humano que llenó de orgullo al Hospital ocurrió en enero de 1997 con el nacimiento de los quintillizos Garbini, primero en La Plata de esas características. Para asistir la compleja atención de los pequeños y su madre resultó invaluable el apoyo y dedicación del cuerpo de médicos y de todo el personal de las áreas correspondientes.

La década del 90 fue prolífica en adelantos tecnológicos y con su permanente afán de actualización el Italiano supo estar a la altura de las circunstancias. En ese período se incorporaron modernos equipos de laparoscopia quirúrgica y de endoscopia de video-imagen; se reequiparon todos los

Imagen actual de la Capilla que funciona en el interior del Hospital Italiano que congrega en sus celebraciones a familiares de pacientes y vecinos de la zona.

Imagen de la sala donde se encuentra el ecógrafo 3D de la especialidad de Obstetricia del Hospital.



servicios con instrumental de última generación; se abrió la Unidad Intensiva de Atención al Quemado; se reacondicionó de manera integral Nefrología; se reorganizó Terapia Intensiva Neonatal; y se adquirió el más moderno tomógrafo helicoidal. Con los principios ecológicos en plena expansión, en 1995 comenzaron a aplicarse en la institución nuevas normas sobre el tratamiento y disposición de los residuos patológicos. En materia de capacitación, en 1998 se graduó la primera promoción de enfermeros profesionales egresados del flamante Instituto de Formación Superior del Hospital Italiano de La Plata, sucesor de la tradicional Escuela de Enfermería que había sido creada en 1942. A cargo de la nueva institución se encontraba la reverenda madre María Marcela López, quien hizo entrega de 17 diplomas.

Sobre finales de 1998 se advirtió, y así se destacó en las memorias de entonces, un marcado crecimiento en la concurrencia de pacientes, sobre todo en los espacios de internación, donde se observó, además, que habían aumentado de modo significativo las patologías complejas. Parte de ese alza en la demanda se explica en que estaba en plena vigencia el propio Plan de Salud, que ya contaba con un alto nivel de ad-

herencia y cuya instrumentación había repercutido también en la consulta y las prácticas externas con un incremento considerable de visitas, tanto que se tuvo que organizar una central telefónica de turnos para optimizar el servicio.

La esperanza de principios de los '90 se vino abajo hacia el final de la década.

En 1999 se acentuó el esquema económico determinado por el modelo de globalización, lo que produjo una marcada concentración de la riqueza en un reducido grupo de empresarios que agregó un riesgo adicional al conjunto del sector de la salud. Creció ese año, sin embargo, la cantidad de pacientes atendidos en el Hospital y se logró abrir un servicio para cuya implementación se trabajó de forma intensa y esforzada y que volvió a colocar en la vanguardia del sistema de salud a la institución: la unidad de trasplante de médula ósea.

HACIA LA “REFUNDACIÓN”

El nuevo siglo se inauguró en la Argentina con una acentuada crisis económica y una recesión que afectó a todos los niveles vinculados con actividades de bienes y servicios. El aumento del desempleo y del trabajo informal, con su consecuente impacto en la situación social, la caída del poder adquisitivo del sector en relación de dependencia y la salida de la Convertibilidad pegada a una abrupta devaluación de la moneda nacional puso en jaque a la sociedad entera y en particular a las obras sociales.

El Italiano no fue ajeno a la realidad nacional y provincial y debió postergar políticas de crecimiento y analizar iniciativas relacionadas con emprendimientos de mediano y largo plazo. El esfuerzo se puso en salir adelante, en solucionar los inconvenientes que a diario generaba esta situación.

Así y todo, desde entonces y hasta 2006, cuando sobrevinieron aires que refrescaron los pesados años de constantes crisis económicas y en el Hospital comenzó a gestarse el revolucionario modelo de prestación médica, se puede mencionar una larga lista de logros. El Hospital creó, en 2003, la Unidad de Trasplante de Médula Ósea, servicio que lo encumbró en uno de los sitios más altos de la medicina contemporánea, pero además cumplió con otros objetivos no menores, como la compra de hemodializadores de la más alta tecnología y de equipamiento para estudios cardiológicos; se amplió el sector de in-



Tomógrafo por emisión de positrones (PET). La actualización tecnológica ha sido una de las prioridades del Hospital desde sus primeros años de vida hasta la actualidad.



La ampliación y remodelación de los diferentes pabellones que constituyen el Hospital ha sido una constante en los 125 años de vida de la institución. Abajo, una vista de la sala de Neonatología.

ternación; se reestructuraron numerosas áreas; se puso en funcionamiento una moderna Unidad de Terapia Intensiva Pediátrica Polivalente; se trabajó intensamente en el Comité de Bioética, que se ocupa de consultas, consejos y docencia frente a los dilemas éticos, sustentando los principios institucionales de “beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia”; y se desarrollaron continuas jornadas de capacitación, simposios, cursos y conferencias de las diversas especialidades.

Un suceso clave en la definición de esta nueva etapa lo constituyó, en 2006, la creación del Consejo Consultor, un órgano impulsor de ideas y portador de soluciones basado en la participación de los profesionales médicos en la toma de decisiones. Esta injerencia en la gestión de un sector indispensable en el tratamiento de los enfermos permitió instrumentar cambios importantes en el funcionamiento operativo médico y administrativo.

El Hospital consiguió reenfocar su rumbo en 2007, tanto que el 8 de diciembre de ese año, cuando se conmemoró el 121º aniversario del nacimiento de la institución se lanzó el programa de acción “Compromiso por la comunidad”, nada menos que la semilla de lo que constituiría la refundación del Hospital Italiano de La Plata. Distintos valores de la raíz misma de la en-



idad impulsaron la radical transformación. El nuevo Consejo Directivo, presidido por Francisco Mandolín, se propuso volver a las fuentes del establecimiento sanitario, con los principios mutualistas y solidarios, para recuperar “un Hospital para todos, sinónimo de confiabilidad, seguridad, responsabilidad y modernidad”.

La designación ese mismo año del Hospital Italiano de La Plata como Efecto Comunitario Calificado otorgada por el Ministerio de Salud de la Provincia de Buenos Aires señaló un hito en la historia de más de un siglo de vida. La distinción allanó el camino para la firma de un acuerdo con el IOMA que sirvió como motor propulsor del plan transformador que ya estaba en marcha.

Otro hecho considerado parte de la “refundación” fue la reinserción en la sociedad. El Hospital, como entidad decana de los italianos en la ciudad, volvió a estrechar fuertes lazos afectivos y de colaboración con la colectividad, como así también con toda la comunidad platense. La nueva política de integración quedó evidenciada con las visitas de funcionarios de los gobiernos de Italia, nacional, provincial y local, que se acercaron en distintas oportunidades para manifestar su apoyo al relanzamiento y bosquejar posibles emprendimientos conjuntos.



Imagen de una de las áreas de internación recientemente remodelada y equipada por el Hospital.

El gobernador Daniel Scioli, en la designación del Hospital Italiano como Efecto Comunitario Calificado.



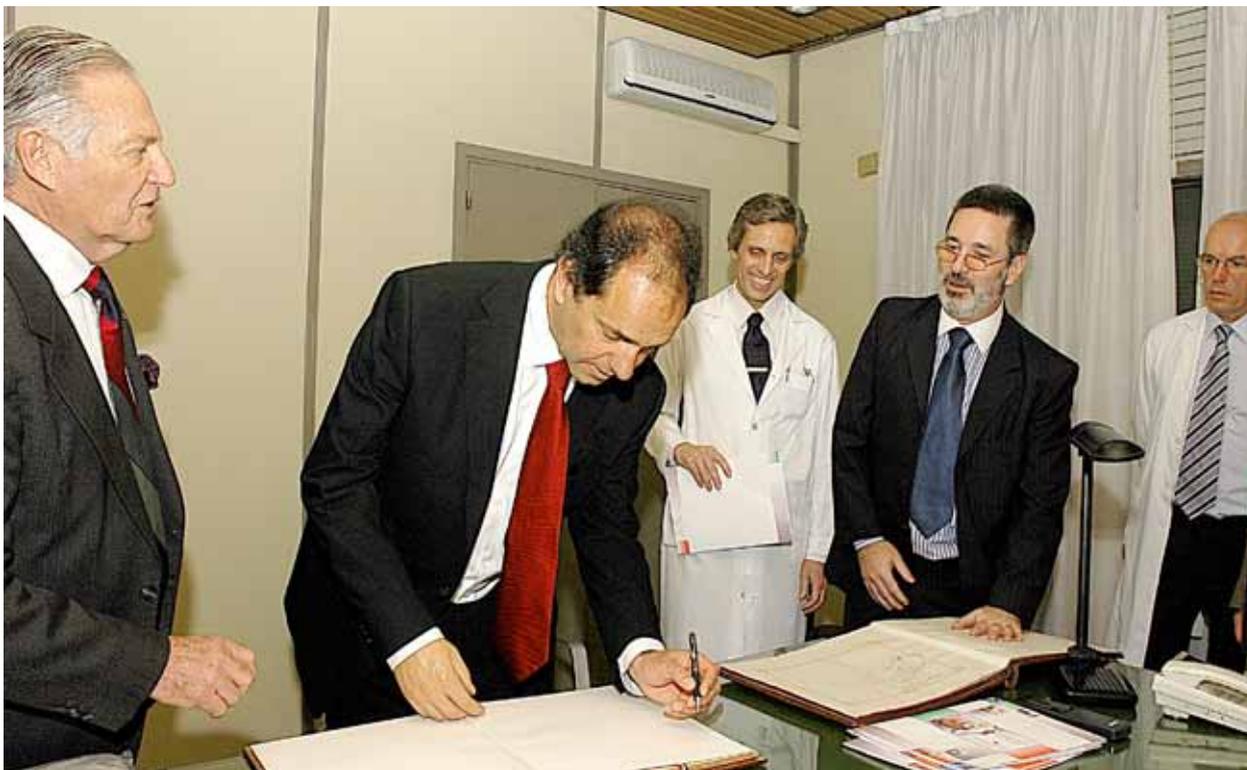
En favor de incrementar la italianidad en el ámbito de la institución, como iniciativa del presidente Francisco Mandolín, en 2009, el entonces Cónsul General de Italia en La Plata, Lina Ventriglia, instituyó los cursos de lengua italiana para el personal y los profesionales médicos. Actualmente en su tercer año de desarrollo, los mismos han ayudado a mejorar también la comunicación directa que el Hospital mantiene con diversos institutos de salud en Italia.

Una señal de que atrás quedaban los frenos y retrocesos fue el inicio de una serie de reformas edilicias de envergadura que reconfiguraron la funcionalidad de todo el establecimiento. En ese sentido merece ser destacada la contribución de recursos para esos fines efectuada por los profesionales. En 2009, además, se equipó a nuevo la unidad de Diálisis y se realizaron inversiones para distintos servicios médicos centrales y de internación.

Entre 2008 y 2009 el proyecto refundacional se reafirmó con la concreción de significativos hechos y el “Compromiso por la comunidad” marchó firme hacia sus objetivos de la excelencia asistencial, la medicina sistematizada y la accesibilidad en la atención.

Muestras más que suficientes de que el camino emprendido por el Hospital se dirigía a las ambiciosas metas planteadas fueron los conceptos vertidos por las autoridades gubernamentales. En su discurso del 27 de agosto de 2008, durante la firma del acta compromiso institucional entre el IOMA y el Hospital Italiano de La Plata, el gobernador bonaerense Daniel Scioli definió al Hospital como un “orgullo para los platenses, para la Provincia y toda la Argentina” y resaltó “la pasión que tiene por progresar, por la investigación, por este servicio con el cual ha logrado la excelencia, como en el caso de los trasplantes de médula ósea, como también algo tan sensible como es mejorar las prestaciones de la maternidad; y también abordar una especialidad que está tan directamente relacionada a cuidar la vida como es la cardiología.”

En la misma oportunidad, el Ministro de Salud, Dr. Claudio Zin, se declaró un “admirador de la notable obra de este Hospital Italiano”; el viceministro de Desarrollo Social de la Nación, Carlos Castagneto, se refirió al establecimiento de salud comunitario como “un ejemplo para todo el país”; y el cónsul general de Italia, Dra. Lina Ventriglia, aseguró que



en las instalaciones de la entidad hospitalaria “se respira un clima de competencia médica y de humanidad que es muy importante”. Finalmente, habló sobre la centenaria obra el intendente platense, Pablo Bruera, quien dijo que “esto es lo que necesitaba nuestra gestión y es recuperar el orgullo como ciudadanos platenses, me refiero al espíritu de encontrar en este hospital un servicio médico que nos enorgullece. Sepan que los estamos mirando y que para nosotros son un espejo de organización y trayectoria y un gran aporte a la comunidad”.

Como ya era habitual, fue vasta y prolífera la actividad docente e investigativa del ejercicio 2008: nueve médicos residentes finalizaron ese año su formación, a la vez que ingresaba una nueva camada de diez facultativos; y el Hospital fue sede de numerosos congresos, jornadas, conferencias y cursos de actualización de varias especializaciones.

Otro hecho diferenciador en la calidad de atención estuvo dado por la contención espiritual que recibieron pacientes y familiares a partir de la tarea que realizó el padre Jorge Masuelli, quien a partir de 2008 se hizo cargo de la capellanía del Hospital. Con su carácter jovial y siempre dispuesto, tanto médicos como enfermeros, pacientes y sus familia-

El gobernador Daniel Scioli en su visita del 27 de agosto de 2008 cuando definió al Hospital Italiano como un “orgullo para los platenses, para la Provincia y toda la Argentina”.

El intendente de La Plata, Pablo Bruera, en uso de la palabra durante la ceremonia de entrega del certificado de acreditación de calidad al Hospital Italiano.



El presidente de IOMA Antonio La Scaleia, el intendente municipal y autoridades de la comunidad y el Hospital, durante el acto.



res, pudieron comprobar la inocultable vocación de servir, acompañar y ayudar que pone de manifiesto diariamente.

El 125° aniversario encontró al Hospital Italiano de La Plata en plena consolidación del modelo, con el anhelado equilibrio económico-financiero, el funcionamiento operativo coordinado desde todos sus sectores, dejando atrás el viejo esquema de la medicina personalizada y asumiendo el tratamiento del paciente, ya que es el Hospital, en definitiva, el que debe conducir y monitorear el accionar de cada uno de los profesionales que internan enfermos, asegurando de ese modo una medicina calificada. El logro, al que se llega con Francisco Mandolín como presidente del Consejo Directivo, el Dr. Roberto Martínez en la dirección médica y el cuerpo gerencial, no es otro que el resultado del objetivo delineado en el proyecto “Compromiso por la Comunidad” (2008-2009), que quedó firmemente ratificado con nuevas definiciones durante la asamblea de 2011.

Repasemos, por último, el proceso de transformación de la institución. Ya en la búsqueda del nuevo perfil del Hospital, al comienzo del ejercicio 2007-2008, como se dijo, se advirtió la necesidad de modificar una organización que estaba fragmentada, con un Consejo Directivo que se ocupaba de la administración económico-financiera y delegaba en la Dirección Médica el manejo de la estructura operativa. De esa manera, cada sector marchaba por carriles separados y por más esfuerzo que se dispusiera no se terminaba de concretar el funcionamiento integral que se buscaba.

Para corregir ese desfase, en junio de 2007 se decidió fortalecer la función de la Gerencia General y así se plasmó una conducción en la que la Mesa Directiva recibe el sustancial aporte de los profesionales médicos del Consejo Consultor, ejerce la alta dirección y se vale de la figura del Gerente General como el responsable estratégico de la ejecución de sus determinaciones.

El 1 de diciembre de 2010 se puso en marcha el nuevo “ordenamiento médico asistencial” y asume la dirección médico el Dr. Roberto D. Martínez. Una nueva generación de gerentes de área dinamiza y apoya la gestión.

A grandes rasgos, esta etapa de la reestructuración cuenta con la invaluable colaboración de los sectores de Quirófanos, Internación y Guardia, implica la transformación de lo que eran los Servicios Médicos en Especialidades, que en lugar de

El momento preciso en que el profesor José María Paganini entrega al presidente Francisco Mandolín el certificado de calidad médica emitido por el CENAS.



tener un Jefe Interino pasaron a ser manejados por un Coordinador que reporta a los Jefes de Sectores, lo que genera un mecanismo de transversalidad que facilita la integración de todas las actividades hospitalarias. En una instancia posterior, las especialidades que se comprometían con la excelencia, sistematización y accesibilidad, y que se destaquen por su desarrollo asistencial, docente y de investigación, asumirán la categoría de Áreas y serán consideradas como socios estratégicos para el crecimiento institucional. Esas áreas, a su vez, tendrán un Jefe y deberán interactuar en forma orgánica con los responsables de la Dirección Médica.

También como parte de la reconversión institucional, en este último ejercicio se designaron a los doctores Jorge Camilletti, Ricardo Errera, Jorge Milone y el director médico Roberto Martínez como Consejeros Honorarios.

Otro indicador que convalida la excelencia de la prestación sanitaria fue el otorgamiento, en mayo de 2011, del certificado de Calidad del Centro Especializado para la Normalización y Acreditación en Salud –CENAS–, que recibió el Hospital Italiano de La Plata. Dicho mérito implica el cumplimiento de más de seiscientos estándares objetivamente mensurables que garantizan la eficiencia y transparencia en todo el proceso de la atención médica. Para superar la exigente evaluación el establecimiento puso en práctica un Plan Estratégico que impulsó a alcanzar los mejores resultados posibles en la resolución de los síntomas y los problemas de salud de los pacientes, maximizando su seguridad y minimizando los riesgos propios de la actividad.

El modelo transformador, entonces, está en marcha mediante la implementación de un sistema de “cuidados progresivos de internación” basado en la aplicación de “guías de la práctica clínica”, en el accionar de “médicos hospitalistas” y en un esquema médico integral que conjuga la asistencia de la salud, la docencia y la investigación. El Hospital Italiano se coloca de esta manera como garante de la calidad por toda la sociedad y como referente de la comunidad médica, los principios que guiaron, en 1886, a aquellos aventurados hombres que no cesaron en plantearse desafíos y que fueron partícipes primero de la fundación de una ciudad, megaproyecto que, gracias a ese impulso de sangre itálica, contempló incluir en la capital provincial un establecimiento de salud del mejor nivel y al alcance de quien necesite de sus servicios.