

RADIOGRAFÍA A LA GESTIÓN DEL HCM: LOS PILARES QUE SOSTIENEN LA SALUD PÚBLICA EN MAGALLANES

De la crisis sanitaria a la consolidación institucional: El balance de Ricardo Contreras bajo su dirección

● Con hitos como la puesta en marcha del acelerador lineal y la digitalización de procesos críticos, el director del principal establecimiento de salud pública de la Región de Magallanes, hace un balance de una gestión marcada por la modernización tecnológica y el fortalecimiento de especialidades, enfocada en reducir las brechas de atención en la zona más austral del país.



RICARDO CONTRERAS FAÚNDEZ, EL DIRECTOR DETRÁS DEL CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL HOSPITAL CLÍNICO DE MAGALLANES.

Con una trayectoria forjada en la conducción de organizaciones complejas, Ricardo Antonio Contreras Faúndez ha desarrollado una carrera directiva marcada por la toma de decisiones en contextos críticos, la gestión de redes sanitarias de gran escala y el liderazgo de equipos numerosos. Ingeniero y magister en gestión y dirección en Salud, este oficial de Carabineros de Chile alcanzó el grado de general, desempeñándose como director nacional de salud, donde tuvo bajo su responsabilidad la conducción de la

red asistencial institucional a nivel país, incluyendo hospitales, centros médicos y dentales, además del Fondo para hospitales y el Hospital de Carabineros. Asimismo, fue director del Hospital de Carabineros, liderando procesos de mejora en continuidad asistencial, eficiencia operativa y sostenibilidad financiera, además de desempeñarse en áreas estratégicas de infraestructura institucional.

Desde 2019, en el marco del Sistema de Alta Dirección Pública, Ricardo Contreras dirige el Hospital Clínico de Magallanes, el establecimiento de mayor complejidad y

el más austral del país, donde ha liderado un proceso sostenido de modernización, fortalecimiento clínico y mejora de la eficiencia operativa, en un contexto particularmente exigente. Si bien enfatiza que los avances alcanzados responden al trabajo colectivo de los equipos, diversos actores coinciden en que su gestión —precedida por un período de alta rotación directiva— ha contribuido a consolidar un escenario de estabilidad administrativa, permitiendo abordar con mayor profundidad y continuidad los desafíos estratégicos del establecimiento.

-Desde que asumió la dirección, ¿cuál considera que es el hito más significativo de su gestión hasta hoy?

"Sin duda, la conducción del hospital durante la pandemia Covid-19. Fue una prueba real de liderazgo en condiciones extremas, en una región aislada, con limitaciones logísticas importantes y una alta presión asistencial. Nos transformamos en el principal centro de resolución Covid de Magallanes, lo que implicó reconvertir rápidamente camas críticas, reorganizar completamente los flujos hospitalarios y asegurar la



continuidad operativa en un escenario de alta incertidumbre. A ello se sumó una presión importante por declarar al hospital en situación de colapso, lo que desde nuestra evaluación técnica no correspondía a la realidad. Era un momento país particularmente tensionado, posterior al Estallido Social, donde muchas veces se tendía a sobredimensionar situaciones. Sin embargo, sostuvimos una gestión basada en datos, en criterio clínico y en el compromiso de los equipos. Con orgullo puedo decir que nunca bajamos la bandera: mantuvimos la operación, dimos respuesta a la comunidad y protegimos a nuestros funcionarios. Soy enfático eso, sí. Esto no es un logro personal, es más bien un logro colectivo el cual no se habría logrado sostener sin el esfuerzo y entrega de nuestros técnicos, profesionales, enfermeras, médicos, administrativos, servicios de apoyo y todas las personas que trabajaron como equipo en la pandemia".

- La reducción de las listas de espera es una prioridad nacional. ¿Qué medidas específicas se están implementando en este hospital clínico para agilizar las cirugías y consultas?

"Hemos implementado una estrategia integral que combina aumento de la oferta con mejora en la gestión de la demanda. Destaca la implementación de los Centros Regionales de Resolución, la extensión horaria y la optimización

de la programación quirúrgica. Paralelamente, hemos fortalecido la priorización clínica, focalizando recursos en pacientes de mayor riesgo, y trabajado en la depuración de listas para asegurar trazabilidad y calidad de la información. Este enfoque ha permitido resultados concretos: la resolución completa de las listas quirúrgicas acumuladas entre 2019 y 2021, y un avance cercano al 100% en 2022, lo que da cuenta de una gestión activa y sostenida en esta materia. También es importante en esta estrategia recalcar el permanente apoyo del Gobierno Regional, el cual ha sido un aliado permanente con recursos que han permitido no solo la renovación de equipos y equipamiento sino que también recursos focalizados para la resolución de la lista de espera".

- ¿De qué manera se está optimizando el uso de los pabellones y las horas de consulta para dar una respuesta más rápida a los pacientes crónicos?

"Hemos instalado un modelo de gestión basado en indicadores de desempeño quirúrgico, como ocupación de pabellones, retraso de primera hora, tiempos de recambio y tasas de suspensión. Esto nos ha permitido avanzar significativamente, alcanzando niveles de ocupación cercanos al 82% en pabellones electivos y reduciendo las suspensiones a niveles cercanos al estándar. En consultas, hemos avanzado en una gestión

más dinámica de agendas, redistribución de horas médicas según demanda y fortalecimiento del seguimiento de pacientes crónicos mediante herramientas digitales, lo que mejora la continuidad de la atención".

- ¿En qué áreas específicas sentían que faltaban especialistas y cómo han logrado acortar esa brecha recientemente?

"Las principales brechas históricas han estado en Oncología, subespecialidades quirúrgicas y algunas áreas médicas críticas. Hemos avanzado mediante estrategias de atracción, formación y optimización del recurso existente, lo que ha permitido fortalecer equipos y mejorar la resolutivez del establecimiento".

- ¿Qué nuevas tecnologías o equipamiento médico se han incorporado últimamente que marquen una diferencia real en el diagnóstico o tratamiento?

"En los últimos años hemos impulsado una estrategia decidida de modernización tecnológica. Uno de los hitos más relevantes ha sido la incorporación del acelerador lineal, que ha permitido realizar tratamientos de radioterapia en la región, evitando traslados y aumentando significativamente la oportunidad terapéutica. Actualmente, esta unidad permite atender decenas de pacientes diarios, con técnicas de alta precisión que reducen tiempos de tratamiento y mejo-

ran resultados clínicos. A ello se suma el desarrollo del laboratorio 3D para planificación quirúrgica compleja, el fortalecimiento de imagenología con incremento significativo en resonancias y ultrasonografías, y la renovación de equipamiento crítico en áreas como neonatología y cuidados intensivos pediátricos".

- ¿Cómo ha avanzado el hospital en términos de telemedicina o fichas clínicas digitales para facilitar el seguimiento del paciente?

"La digitalización ha sido un eje estratégico. Hemos avanzado en la implementación progresiva de herramientas que permiten mejorar la trazabilidad de los pacientes, facilitar el seguimiento clínico y optimizar la coordinación entre niveles de atención. Ejemplo de ello es el desarrollo del Código ACV y la digitalización del Dato de Atención de Urgencia, que permite contar con información clínica en tiempo real, mejorando la calidad y continuidad de la atención".

- Con lo avanzado hasta ahora, ¿cuál es el "gran proyecto" o la meta más ambiciosa que espera concretar antes de que termine el año?

"Nuestro foco es consolidar un hospital más resolutivo, con mayor capacidad quirúrgica, mejor integración en la red asistencial y sostenibilidad financiera. En ese contexto, avanzar en la reposición del Angiógrafo es una prioridad,

junto con seguir fortaleciendo proyectos estructurales que permitan responder a la creciente demanda. Por otra parte, esperamos que podamos concretar avances sustantivos respecto de cuál será el crecimiento físico del hospital y el desarrollo de los proyectos de infraestructura como relacionado con Siquiatría y Geriatría y de igual manera, la normalización de los espacios de atención los cuales a la luz del crecimiento que hemos experimentado como establecimiento dan cuenta que el hospital requiere crecer en espacio".

- Para el paciente que hoy no lee y que quizás aún espera por una atención, ¿qué mensaje de tranquilidad le puede dar respecto al trabajo que se hace "detrás de cámaras"?

"Existe un trabajo permanente, riguroso y comprometido de nuestros equipos. Solo durante el último año, el hospital ha recuperado su actividad asistencial y ha crecido en forma considerable en la actividad quirúrgica -tanto en cantidad como en complejidad- lo que refleja el esfuerzo sostenido por responder a la demanda. Sabemos que la espera genera incertidumbre, pero cada día se toman decisiones y se implementan acciones concretas para avanzar en la resolución de los casos, priorizando siempre a quienes más lo necesitan. Este director cuenta con un equipo muy profesional en sus Subdirecciones desde la administrativa, médica,

de personas, enfermería y operaciones, las cuales son esenciales en ejecutar la estrategia definida para mejorar la oportunidad y la calidad en la atención".

- Ante el aumento de la demanda asistencial, ¿existen proyectos concretos para ampliar la infraestructura actual del hospital?

"Estamos evaluando alternativas de ampliación y optimización de espacios. Existen proyectos relevantes en conjunto con el Gobierno Regional, así como iniciativas en desarrollo en áreas como salud mental, geriatría y el proyecto de normalización hospitalaria, que buscan responder a las necesidades actuales y futuras de la región.

En ese sentido la piedra angular es la ejecución de los grandes proyectos relacionados con el hospital que se encuentran en el recientemente ratificado Convenio Programación GORE - Minsal 2021-2030, el cual contiene recursos para ejecución de proyectos de infraestructura cercanos a los 86 mil millones".

- ¿Está contemplada la creación de nuevas unidades especializadas que requieran una expansión mayor del edificio?

"Sí, estamos conscientes de la necesidad de fortalecer áreas como oncología, salud mental y atención ambulatoria, lo que requiere una mirada de crecimiento estructural que permita proyectar el hospital hacia el futuro".