

PROYECCIONES DEL INSTITUTO DE SALUD PUBLICA

Cuad. Méd.-Soc., XXXV, 1, 1994/ 56-70

Dr. Iván Saavedra S.

I. INTRODUCCION

El 29 de Enero de 1929, fecha de la ley N°4457, se creó el Instituto Bacteriológico de Chile, antecesor del Instituto de Salud Pública de Chile (I.S.P.), como entidad dependiente del Ministerio de Educación, bajo la presidencia de Don Carlos Ibáñez del Campo.

El Instituto Bacteriológico venía a ser la culminación de las proposiciones elaboradas por la comisión designada para estudiar el proyecto del Dr. Eugenio Suárez Herreros, que integraron el Decano de la Facultad de Medicina, el Director de la Escuela de Medicina, el Director de la Escuela de Farmacia y otros académicos de la Universidad de Chile de la época.

Esta comisión señaló, en su informe final, como fundamentos de la creación del Instituto Bacteriológico, los siguientes argumentos:

“Un Instituto de esta naturaleza constituye un elemento de cooperación valioso en la lucha por la higiene general y por la disminución de la mortalidad muy elevada de nuestro país.”

“Hay interés público en la creación de un organismo que proporcione con seguridad a las instituciones oficiales, productos que den una completa garantía científica.”

“En los casos de epidemia, como peste bubónica, cólera, disentería, escarlatina, etc., este Instituto

dispondrá con prontitud de los técnicos y productos necesarios, sin que haya que recurrir a los mercados extranjeros.”

“Nuestro país, por sus condiciones geográficas, se puede aislar fácilmente y debe disponerse de la defensa sanitaria que es parte de la defensa nacional.”

“Un instituto de esta naturaleza es un campo de investigación y de enseñanza científica, que proporciona los medios de estudiar y enseñar prácticamente, en relación al país, los más importantes problemas de la medicina moderna.”

“En este Instituto pueden formarse un cuerpo de bacteriólogos chilenos eficientes.”

“La experiencia ha demostrado en otros países, la conveniencia y aún la necesidad de dar a estos organismos la autonomía técnica y administrativa necesarias al libre curso de las iniciativas de investigación que conducen a un rápido progreso.”

“Estimamos también que es de primera necesidad, exista en el país el control regular y organizado de todos los productos biológicos que se entregan al comercio.”

Como se puede advertir, a pesar de haber transcurrido más de 65 años desde que este informe fue presentado, sus palabras parecen tan vigentes como entonces. Más aún, de ellas se puede recoger una orientación valiosa para perfeccionar el quehacer y para reorientar el I.S.P. de cara al siglo XXI.

Nota del Editor: Para tener una visión óptima del Instituto de Salud Pública, se solicitó la opinión del Profesor Dr. señor Iván Saavedra Saavedra, Químico- Farmacéutico, quien es su Director actual y Profesor Asociado del Departamento de Bioquímica de la Facultad de Medicina y del Centro de Farmacología Clínica del Hospital Clínico de la Universidad de Chile, Dr. José Joaquín Aguirre.

El 11 de marzo de 1929, como fruto de los estudios dirigidos por el Dr. Suárez Herreros, se publicó el Reglamento del Instituto, que rigió hasta la desaparición del Bacteriológico, ocurrida el 1° de abril de 1980. Podemos aventurar que la persistencia de ese Reglamento, que rigió la vida de este Instituto como Servicio independiente y luego dentro del Servicio Nacional de Salud, refleja la visión de futuro que inspiró a sus fundadores.

Pero nada permanece sin cambiar. Así, al Bacteriológico llegaron, sucesivamente, la Sección Productos Biológicos y Bioquímicos de la V Zona de Salud en 1970, el Instituto Nacional de Salud Ocupacional en 1979, y, por último, la Sección Farmacia de la Dirección General del SNS, en 1980. Todas estas unidades están integradas en la actual estructura del Instituto de Salud Pública de Chile.

Tampoco han faltado las iniciativas de progreso surgidas del mismo I.S.P. En 1971, el Dr. Mario Miranda Casanova, Director del Bacteriológico en esa fecha, planteó la necesidad de modernizarlo y actualizar su tecnología, obteniéndose el financiamiento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), a través del proyecto denominado "Ampliación y Mejoramiento del Instituto Bacteriológico de Chile. Proyecto Chile 7300 OPS/OMS." Los efectos positivos de este proyecto se extendieron hasta varios años después del nacimiento del Instituto de Salud Pública de Chile.

Se ha querido recordar el pasado para sostener la consistencia de las actuales preocupaciones. Las condiciones históricas han ido variando, pero el ánimo de servir eficientemente la causa de la salud pública sigue vigente. Asimismo, surge de la tradición la permanente búsqueda del progreso, de la actualización tecnológica, de la renovación de los procedimientos.

II. EL INSTITUTO DE SALUD PUBLICA DE CHILE

Sólo un Servicio Público puede ejercer la autoridad para servir de "**Laboratorio Nacional y de Referencia, Normalizador y Supervisor de los Laboratorios de Salud Pública**". Tal es la descripción que hace la ley respecto de las funciones del Instituto en materia de "microbiología, inmunología, bromatología, farmacología, laboratorio clínico, contaminación ambiental y salud ocupacional".

Esto significa que el Estado reconoce al ISP como su laboratorio oficial en las disciplinas señaladas. A él deben referirse los organismos fiscales y particulares, en materias de laboratorio clínico,

farmacológico, bromatológico, toxicológico y ambiental y respecto a estándares, técnicas, cepas de microorganismos y muchas otras materias de interés en Salud Pública. A su vez, este organismo es quien representa al país en estas materias frente a organismos internacionales tales como OPS/OMS y frente a los Laboratorios de Salud de otros países.

Las labores las realizan 164 profesionales y 435 funcionarios no profesionales en cinco departamentos dependientes de la Dirección del Instituto, estos son: Dpto. de Control Nacional, Dpto. de Laboratorios de Salud, Dpto. de Salud Ocupacional y Contaminación Ambiental, Dpto. de Producción y Dpto. de Finanzas, Administración y Servicio Interno.

1. Departamento de Control Nacional

Su misión consiste en el ejercicio del control de calidad sobre los medicamentos, alimentos de uso médico, cosméticos y pesticidas de uso sanitario y doméstico. Lo anterior se desglosa en funciones específicas que están constituidas por la autorización y registro de esos productos, la autorización e inspección de laboratorios de producción farmacéutica y cosmética; el control de las condiciones de internación, fabricación, expendio, uso a cualquier título, propaganda y promoción de los mismos productos y el control de la importación y uso lícito de estupefacientes y psicotrópicos. Asimismo, actúa como Laboratorio Nacional y de Referencia en el campo de la Bromatología y como laboratorio de apoyo de los Juzgados y de la Policía, para identificar las drogas de uso ilícito y las intoxicaciones alimentarias.

De este Departamento dependen los subdepartamentos de Autorización, Registro e Inspección (ARI), Químico Analítico y Bromatológico.

2. Departamento Laboratorios de Salud

Su misión es ser el Laboratorio de Referencia Nacional en los campos de Microbiología, Inmunología y Laboratorio Clínico. En dicha calidad ejerce funciones técnicas centralizadas en lo atinente a asuntos epidemiológicos o clínicos de interés nacional y actúa como Centro Técnico Supervisor, Asesor, Normalizador y Coordinador de los laboratorios que constituyen el sistema nacional de laboratorios y sus distintas redes funcionales.

Este departamento coordina su actividad con diversas unidades del MINSAL en el desarrollo de acciones de vigilancia epidemiológica y de diagnóstico de laboratorio de los principales aspectos de

patología humana de importancia en Salud Pública, y al mismo tiempo, participa en la formulación, elaboración y proposición de actividades dentro de programas ministeriales que competen a las actividades del ámbito de acción específico

De este Departamento dependen los Subdepartamentos de Microbiología Clínica, Inmunología y Coordinación de Laboratorios.

3. Departamento de Salud Ocupacional y Contaminación Ambiental

Su misión es servir de Laboratorio Nacional y de Referencia en el control de la salud de los trabajadores en lo referido a enfermedades profesionales y accidentes del trabajo. Además, actúa como Laboratorio Nacional y de Referencia en el campo de la Contaminación Ambiental.

Le corresponde prestar los servicios de asesoría técnica especializada, como el control de las radiaciones ionizantes y no ionizantes, los ruidos, las vibraciones, etc. También efectúa la investigación aplicada de alta calidad y colabora en docencia en los campos mencionados (Magister en Salud Pública con mención en Salud Ocupacional y Expertos en Riesgos).

De este Departamento dependen los Subdepartamentos de Higiene Industrial y Contaminación Ambiental y de Medicina Ocupacional.

4. Departamento de Producción

Su misión es elaborar los productos biológicos (vacunas, sueros, etc.), medios de cultivos y reactivos para el diagnóstico de algunas enfermedades, conforme a los programas aprobados por el Ministerio, y suministrar los animales de Laboratorio para la investigación y las pruebas de control de calidad de productos biológicos. Actúa como organismo productor oficial del Estado en esta materia.

De este Departamento dependen los subdepartamentos de Vacunas y Antitoxinas bacterianas, Químico y el Centro de Producción de Animales de Laboratorio.

5. Departamento de Finanzas, Administración y Servicio Interno

Su misión dice relación con el financiamiento y utilización eficiente de los recursos, manejo contable, comercialización, personal y su bienestar, abastecimiento, manutención y administración.

De este Departamento dependen los Subdepartamentos de Finanzas, Control y Presupuestos,

Abastecimientos, Personal y Control Técnico Interno.

En suma, las acciones del ISP implican, desde el punto de vista operativo:

- a) Prestación directa de servicios, a través de las tecnologías de alta especialización, lo que obliga a una actualización permanente, en la que basa su vigencia.
- b) Otorgamiento del apoyo técnico, capacitación, asesorías y supervisión, a los Laboratorios de Salud Pública del Sistema Nacional de Servicios de Salud.
- c) Normalización y estandarización de las técnicas de laboratorio utilizadas en el diagnóstico de enfermedades, el análisis de medicamentos y alimentos, los análisis toxicológicos, las determinaciones de contaminantes ambientales, la determinación de riesgos laborales, etc. Esto incluye la preparación, desarrollo y evaluación de determinados reactivos para el diagnóstico, requeridos para la correcta ejecución de dichas técnicas.
- d) Participación activa en programas ministeriales de vigilancia epidemiológica y control de enfermedades infecciosas transmisibles. En 1982, el Instituto de Salud Pública obtuvo un significativo reconocimiento internacional al ser nombrado Centro Colaborador de la O.P.S. en las áreas de Bacteriología e Inmunología; en 1993 el mismo organismo internacional lo declara Centro de Excelencia en producción y control de calidad de vacunas, lo que se sumó al mismo reconocimiento, de fecha anterior, en el área de Control Nacional y Salud Ocupacional.

Cada vez más, el diagnóstico y control de las enfermedades se basa en el rol de apoyo del laboratorio, cuya complejidad creciente lo transforma, al mismo tiempo, en un motivo importante de gasto en la gestión de salud. Por eso, la mayor eficiencia y efectividad de esta herramienta ha sido una pre-ocupación especial de las autoridades del sector y responsabilidad específica del Instituto, dentro de las políticas ministeriales dirigidas al mejoramiento de la gestión y la calidad al usuario de este servicio.

Cabe agregar, en este punto, que un deterioro en la actividad de laboratorio afectaría los índices de salud, al no contarse con un instrumento confiable que se ha ido haciendo, cada vez más, imprescindible en las decisiones de salud en su contexto individual o colectivo.

Otra función del Instituto, igualmente reservada a la autoridad pública, es la relativa al control de la calidad de medicamentos, alimentos de uso médico y demás productos sujetos a control sanitario, res-

pecto de los cuales debe tenerse presente que la misión de fiscalizar las acciones de salud ha sido asignada al Estado por la propia Constitución.

También se atribuye al Instituto la calidad de organismo oficial del Estado para la producción de biológicos, aunque debe elaborarlos "conforme a programas aprobados por el MINSAL" o "en casos calificados y previa resolución" de esa Secretaría de Estado. En todo caso, la ampliación del giro productivo del Instituto está condicionada a que una ley especial le otorgue tal facultad. De hecho, la elaboración actual de productos biológicos por el Instituto está centrada en algunas vacunas que se encuentran consideradas en la programación ministerial de inmunizaciones.

La producción de vacunas en el Instituto ha permitido al MINSAL cumplir sus programas de protección de la salud, rubro en que se ha alcanzado metas que han sido objeto de reconocimiento internacional.

Corresponde mencionar que las posibilidades del control efectivo de ciertas enfermedades inmunoprevenibles en los países desarrollados, puede hacer disminuir significativamente el mercado de determinadas vacunas, con el consiguiente aumento de los costos del producto importado o el desinterés en su producción a nivel internacional. A este hecho, correspondería agregar el eventual desarrollo de vacunas específicas para uso local frente a microorganismos con gran variabilidad antigénica. Estos dos antecedentes refuerzan la necesidad de mantener una infraestructura que otorgue capacidad de respuesta local frente a los cambiantes desafíos específicos de la salud pública moderna.

Cabe tener presente que, en la actualidad, no se advierte como probable, que la industria privada nacional pueda dedicarse a la producción de estas vacunas, debido al reducido mercado interno, lo que nos mueve a pensar en una posible dependencia de productos importados que no pueden garantizar la continuidad del abastecimiento. Un factor que no debe ser omitido en esta exposición es el control y evaluación de las vacunas actualmente en uso en el país, en lo que concierne a sus reacciones adversas y a la respuesta protectora en los vacunados. En este aspecto la OPS ha calificado al I.S.P. como Laboratorio de Referencia de la Región.

Las funciones del I.S.P. se pueden consignar como sigue:

1. Autorizar el consumo y controlar mediante su registro todos los medicamentos, cosméticos, alimentos de uso médico y pesticidas de uso doméstico comercializados en el país.
2. Velar por la calidad y seguridad en el uso de los medicamentos y cosméticos de expendio en el país.
3. Autorizar e inspeccionar el funcionamiento de las industrias productoras de medicamentos, cosméticos, pesticidas de uso doméstico y alimentos de uso médico, para observar el estricto cumplimiento de las normas sanitarias en vigencia en el país.
4. Asegurar que en su etapa de elaboración, el control de calidad de medicamentos y alimentos sean los adecuados a las exigencias sanitarias.
5. Controlar el uso de las drogas estupefacientes y psicotrópicos de uso lícito, de acuerdo a los convenios internacionales suscritos por el país.
6. Colaborar con el Poder Judicial y Organismos Policiales en el control de estupefacientes y psicotrópicos de uso ilícito y en la detección de intoxicaciones laborales y alimentarias.
7. Mantener actualizadas y proporcionar las herramientas técnicas de laboratorio, para la vigilancia epidemiológica de enfermedades infecciosas transmisibles como: SIDA, Cólera, Rubéola, Tuberculosis, Sarampión, Poliomiélitis, Rabia, Sífilis, Influenza, Coqueluche, Difteria y otras, para permitir una oportuna toma de decisiones a las autoridades superiores de salud con la información más completa y confiable posible.
8. Participar en los programas ministeriales de salud pública como: Programa de control del cólera, Programa de control de rabia, Programa de control de enfermedades transmisibles por la sangre, Programa de tuberculosis, Programa de certificación de erradicación de poliomiélitis, Programa de control del sarampión, etc.
9. Capacitación mediante cursos técnicos, actividades prácticas y seminarios a los laboratorios del país en las diversas especialidades de laboratorio clínico y bromatológico.
10. Confirmación y centralización de información de laboratorios del país, respecto a problemas específicos de interés nacional por ejemplo.: Cólera, SIDA, Meningitis meningocócica.
11. Efectuar los análisis de Histocompatibilidad a donantes y pacientes correspondientes al programa nacional de trasplante.
12. Efectuar y confirmar los exámenes de diagnóstico de las enfermedades virales para todo el país.
13. Mantener un cepario de microorganismos de importancia clínica y/o epidemiológica.
14. Asegurar la calidad de los exámenes de laboratorio clínico efectuados en el país, a través de los programas de evaluaciones de calidad, supervisión técnicas directas y asesorías a los laboratorios del sistema.

15. Mantener dos publicaciones periódicas: "Boletín de Medicamentos" y "Laboratorio al Día" que sirven como nexo de actualización técnica e informativa entre el Instituto y en el caso de la segunda publicación, todos los profesionales de laboratorio clínico del Sistema Nacional de Servicios de Salud.
16. Producir, mantener y proporcionar animales de experimentación para la investigación científica y el diagnóstico en Salud, como también, para ser usados en la producción de vacunas y otros productos biológicos.
17. Elaborar productos biológicos, tales como anti-toxinas, hemoderivados, medios de cultivos, sueros de alta calidad y vacunas.
18. Asegurar la calidad del medio ambiente laboral, a través del control de emanaciones, radiaciones, ruidos, tóxicos y vibraciones.
19. Asegurar la calidad de los controles de la contaminación ambiental.
20. Adiestrar y capacitar al personal profesional, técnico y auxiliar del Sistema Nacional de Servicios de Salud y del extrasistema de Chile y de otros países de la Región, en las materias antes señaladas.
21. Contribuir a la formación de pre y postgrado de los profesionales relacionados con la salud en Bioquímica, Bioingeniería, Bromatología, Ciencias Farmacéuticas, Farmacología, Laboratorio Clínico, Prevención de Riesgos, Salud Ocupacional, etc.
22. Realizar investigación científica aplicada en las áreas de su competencia, como ser: desarrollo de tecnologías analíticas, de diagnóstico, de producción, de epidemiología, etc.
23. Contribuir a la investigación científica de punta, en las materias de su competencia, a través de numerosos convenios con Universidades nacionales y extranjeras y Organismos Internacionales. Ejemplo de esta acción es la formulación de nuevas vacunas.

III. OBJETIVOS DE DESARROLLO DEL I.S.P.

No cabe considerar este documento como una proposición definitiva, sino como una invitación al diálogo en el cual son valiosos los aportes de cada sector del Instituto y de la comunidad nacional que incluye a los servicios de salud al sector privado de salud, al sector académico, a los Colegios Profesionales y al sector industrial. En esta forma, sin que se pretenda asignar prioridad a una aspiración sobre otra, podemos quizás compartir inquietudes como las siguientes:

a) Modernización de la Institución

Al considerar globalmente la organización del Instituto, en todos sus años de trayectoria en la salud pública chilena, reconocida nacional e internacionalmente, las acciones que realiza y su estructura científica y tecnológica no debe ser fruto de las contingencias ocasionales, sino que deben responder a un enfoque moderno e integrado de su campo de trabajo. Esto significa en definitiva incorporar la informática y la robótica al quehacer diario, desburocratizar el sistema, emplear los nuevos métodos de gestión y de planificación, incorporar conceptos de vigilancia permanente de las acciones desarrolladas, hacer participar responsablemente en la gestión a los profesionales y técnicos, adquirir equipos analíticos modernos, integrar los laboratorios internos, incorporar al sector privado a comisiones de estudios y análisis, incorporar al usuario en el desarrollo institucional, etc.

b) Desarrollo de actitudes y cambios de conductas

Asimismo, cabe desarrollar en los profesionales, en los técnicos y en los funcionarios en general, una conciencia cada vez más clara de que para lograr un mayor impacto de nuestras acciones de Salud en la comunidad y garantizar un desarrollo sostenido de la Institución, es necesario modernizar nuestras acciones, perfeccionar al personal e implementar nuestras relaciones con el medio externo a través de proyectos, participación en comisiones, sociedades científicas y congresos, venta de servicios, entrega de cursos de capacitación, convenios, etc. En este aspecto es necesario que cada funcionario identifique claramente al usuario, para atenderlo en un clima de calidad total.

Al mismo tiempo, es necesario inculcar en las jefaturas intermedias, la necesidad del trabajo en equipo a través de la plena participación de las jefaturas subordinadas y de los profesionales en su gestión. En este sentido es necesario crear comités técnicos a nivel departamental y comités asesores de la Dirección.

También es necesario que ocurra un cambio en la conducta de los usuarios del sistema.

El MINSAL debe valorar al Instituto en su justa dimensión considerándolo como un brazo operativo al servicio de los objetivos comunes de Salud. Los Servicios de Salud, el Poder Judicial, los Servicios Policiales, las Aduanas, los diferentes Ministerios y Universidades deben comprender que los objetivos del ISP están más allá que los de un simple laboratorio, al cual se le envían análisis para obtener resultados rápidos. El sector privado, atendido y

controlado por el ISP, debe cambiar su visión y conducta respecto de la Institución, comprendiendo que la función fiscalizadora del Estado es necesaria y, entendiéndola como colaboradora al normal desarrollo de sus actividades y al control de la calidad de sus productos.

Las unidades del Instituto, por su parte, deben imbricarse como condición de la eficiencia del conjunto, lo que permitirá un pleno aprovechamiento del recurso humano calificado y de equipos de alta complejidad y costo, ordinariamente aptos para usos múltiples, así como el empleo común de dependencias integradoras, como medios de cultivos, bioterios, liofilización, envase, auditoría técnica interna, etc.

c) Definición de las orientaciones estratégicas

Como ha ocurrido reiteradamente en los últimos años, en el manejo de la salud pública se producen situaciones de emergencia epidemiológica, absolutamente impredecibles y restringidas a nuestra área geográfica y realidad como país. Esto hace imperioso que el MINSAL cuente con una institución como el ISP, de su dependencia y con carácter nacional, dotada de una estructura básica de referencia y producción, recurso humano calificado y capacitado, disponibilidad tecnológica de avanzada e integración multidisciplinaria, que cubra las diversas especialidades que menciona su normativa orgánica.

Una organización de esta naturaleza confiere al Estado capacidad de respuesta oportuna e integral, sin dependencia foránea frente a situaciones nuevas. Este es, en síntesis, el rol para el cual debe estar preparado a cumplir permanentemente el Instituto.

d) Formulación de nuevas políticas

Un objetivo fundamental es concentrar, bajo la perspectiva ministerial, todos los esfuerzos de la Institución, en las áreas prioritarias que tengan el mayor impacto posible en los procesos de desarrollo del sector Salud y secuencialmente del sector económico-social del país. Estas nuevas políticas deben orientarse, entre otras, a mejorar la calidad de las prestaciones de Salud, prevenir epidemias y enfermedades, asegurar al país y al extranjero productos de buena calidad, en forma oportuna y a precios adecuados, y lo más importante, buscar la forma que las respuestas contingentes sean expeditas y precisas.

e) Transformación de los actuales sistemas

Cabe señalar que, en 1993, ha comenzado la nueva etapa de modernización en la gestión del

Instituto. Se han adquirido, por licitación pública, sistemas y equipos computacionales por un valor US \$ 500.000, lo que traerá consigo una modificación sustancial de las relaciones con nuestros clientes y usuarios y, especialmente, de nuestras acciones y relaciones internas, particularmente entre las áreas técnicas y administrativas.

También se ha adquirido equipamiento por US \$ 250.000, como primera fase de un proyecto destinado a la reposición de equipos que ya cumplieron su vida útil.

f) Estudio de modificaciones orgánicas

Se encuentran en estudio, en el MINSAL, las modificaciones reglamentarias relativas a los sistemas de control de alimentos, alimentos de uso médico, cosméticos y productos farmacéuticos (D.S. 435/1981).

Además, se encuentra en trámite legislativo la iniciativa de ley que establece el control de calidad de equipos, instrumentos y otros elementos que se utilizan en el diagnóstico, prevención y tratamiento de las enfermedades.

Si a esto agregamos las profundas modificaciones funcionales que originará la materialización del Proyecto Informático del Instituto y la nueva orientación del Departamento de Producción, no cabe duda acerca de la imperiosa necesidad de reformular sus estructuras y la reasignación de responsabilidades entre sus diversas unidades.

Sin embargo, ello exigirá supeditarnos al marco del decreto ley que aún rige al Instituto, salvo que haya acuerdo para acoger una eventual solicitud nuestra para su rectificación. De igual modo, la normativa reglamentaria debe considerar la participación del Instituto, cuando se pretenda modificarla.

Con todo, se invita a los directivos, los profesionales y los técnicos a utilizar sus respectivos canales de comunicación y participación para proponer las modificaciones que vaya requiriendo el desarrollo y realización más eficiente de sus respectivas funciones.

IV. AMBITO INTERNACIONAL

Desde el punto de vista del Sector Salud, la OPS orientó su acción en el cuatrienio 1987-1990 y aconsejó continuarlo en el cuatrienio 1990-1994 a los siguientes problemas:

- 1.- Erradicación del virus salvaje de la poliomielitis.
- 2.- Control de la rabia urbana.

- 3.- Control de la Fiebre Aftosa.
- 4.- Prevención y control de enfermedades transmisibles.
- 5.- Control de deficiencias alimentarias y nutricionales.
- 6.- Atención de las enfermedades crónicas.
- 7.- Atención de los problemas mentales.
- 8.- Efecto del Medio Ambiente en la Salud.
- 9.- Control de las enfermedades ocupacionales.
- 10.- Control de los problemas de salud perinatales.

En la atención y solución de casi todos estos problemas prioritarios, el I.S.P. ha participado como brazo operativo del MINSAL, poniendo el máximo de su capacidad y profesionalismo al servicio de estos objetivos. Debe tenerse en cuenta estos enunciados de la OPS, puesto que inciden en las responsabilidades sectoriales y en la eventual recepción de recursos internacionales.

En este aspecto, cabe destacar la creación de la Asociación de Directores de Laboratorios de Salud de las Américas, en la Reunión de Ciudad de México en el mes de Agosto de 1993, después de la cual le ha correspondido al I.S.P. prestar asesoría a otros países de la región.

V. POLITICAS GENERALES SOBRE RECURSOS HUMANOS

Ninguna política de desarrollo puede omitir el incremento de la eficiencia. Ello hace imperativo incentivar la capacitación del recurso humano, respondiendo al perfil de los requerimientos institucionales.

Recordemos, primero, algunas medidas recientemente materializadas:

1.- Se ha posibilitado la asistencia de personal calificado a cursos de perfeccionamiento en gestión, administración, formulación de proyectos, epidemiología, nuevas tecnologías, seminarios de calidad total, etc.

2.- Se han propiciado los contactos externos de nuestros profesionales con profesionales extranjeros de visita en Chile y cortas permanencias en centros científicos, en eventos de igual naturaleza, en reuniones internacionales, en consultorías en otros Laboratorios de Salud y en Industrias Farmacéuticas del extranjero.

A futuro, es necesario fortalecer la capacidad local de administración de personal, en la esperanza que el sector logre una mayor flexibilización de los sistemas de reclutamiento, selección, manutención y desarrollo del recurso humano potencial.

En particular, constituye una urgencia para el

Instituto, atendida su capacidad productora de bienes y servicios, introducir mecanismos de evaluación del recurso humano centrados en la calidad de sus servicios y en la productividad en sus tareas habituales o en programas específicos.

De esta forma, al presentarse las condiciones objetivas del rendimiento funcionario, es posible plantear las retribuciones ordinarias y extraordinarias sobre una base sólida, fundada en el aporte del recurso humano al proceso productivo y a los logros institucionales.

Además, a plazo menor, es una prioridad vinculada a una reorganización del Instituto, la redistribución de sus recursos humanos, que debe realizarse con estricta sujeción a criterios técnico-administrativos, orientada esencialmente al incremento de la eficiencia de cada unidad y a la eficacia en las prestaciones y en el desarrollo de proyectos.

VI. PARTICIPACION DEL ISP EN EL DESARROLLO NACIONAL

El marco de la gestión futura del I.S.P. aparece vinculado, en forma cada vez más estrecha, al contexto del desarrollo económico-social del país. Sin embargo, su acción se enmarca en una reglamentación orgánica y sanitaria que no considera los efectos que produce esta Institución en el ámbito económico y laboral.

Un desafío resultante de ello es la necesidad de armonizar la gestión sanitaria y los programas de salud a cargo del I.S.P., respecto del entorno socio-económico del país.

Cabría considerar los siguientes aspectos:

1.- Impulsar nuevas formas de actuación y de relación.

2.- Definir claramente las relaciones con el sector social.

3.- Definir claramente las relaciones con el sector económico y productivo.

ACCIONES A REALIZAR PARA QUE EL I.S.P. PARTICIPE EN LA TAREA DE DESARROLLO DEL PAIS

1.- Promover, en todos los funcionarios del Instituto, un clima favorable al cambio de actitud, a las transformaciones del sistema, al replanteamiento de la organización, a la excelencia en la atención a los usuarios, al trabajo en equipo, a la calidad total, etc..

2.- Hacer presente, en el ámbito de las autoridades y en la opinión pública en general, las capacida-

des y potencialidades de la Institución para ayudar al desarrollo social y económico de la Nación. En lo social, en el cuidado de la salud de la población, asegurando productos sanitarios de buena calidad, exámenes de laboratorio de excelencia y ambientes laborales sin riesgos. En lo económico participar en todo lo referente a las exportaciones de medicamentos, cosméticos, alimentos, reactivos de diagnóstico, esterilizadores, etc. donde el sello de calidad otorgado es tan importante como una atención rápida y expedita a los usuarios del I.S.P.

VII. EL INSTITUTO DE SALUD PUBLICA EN EL INICIO DE LA DECADA DEL NOVENTA. PROBLEMAS Y SOLUCIONES.

1. Problemas generales y sus soluciones

Al inicio del Gobierno de Su Excelencia el Presidente de la República, señor Patricio Aylwin Azócar, el I.S.P. se encontraba en franco deterioro económico y tecnológico. Su Director, el Coronel Joaquín Larraín Gana, había dirigido la Institución entre los años 1975 y 1989; durante una primera etapa, gracias a los recursos provenientes del proyecto PNUD, el Instituto experimentó un importante desarrollo tecnológico compenetrándose de su verdadero rol institucional como organismo de apoyo a los programas ministeriales, sin embargo, posteriormente por la falta de recursos y apoyo ministerial, su gestión debió limitarse a la manutención y subsistencia del Instituto, el que se encontraba en constante amenaza de desaparición. Debe recordarse que la opinión de grupos que dirigían la economía del país en ese entonces, era la de terminar con todas las instituciones que ejercían control y fiscalización.

Por otra parte, el alejamiento del PNUD de las acciones de Salud, la carencia de ayuda de países desarrollados debido a posiciones políticas y la postergación financiera del sector salud por parte del Gobierno anterior, produjeron un deterioro de las remuneraciones, de la planta física, del instrumental, de la biblioteca, etc.; todo lo cual condujo a una incapacidad en la puesta al día en las nuevas tecnologías y la caída de la autoestima de sus profesionales.

En la actualidad, la organización del I.S.P. está delimitada por las disposiciones que contiene su Reglamento aprobado por D.S. N° 79, de 1980, del MINSAL.

El organigrama confeccionado acorde con la situación política del país en esa época, tiene hasta hoy una disposición de administración logística y

no técnica. Durante el período 1989-1993, inexplicablemente se mantuvo tal situación. Cabe destacar que la actual Dirección comienza en Abril de 1993, poco después de haber sido nombrado Ministro de Salud el Dr. Julio Montt Momberg, quien ha apoyado decididamente al Instituto.

Los problemas que enfrenta esta administración son los siguientes:

1.- Es necesario definir las funciones y fortalecer el Consejo de Jefes de Departamentos como instancia de decisión técnica o técnico-administrativa y como nexos con el MINSAL.

2.- La delegación de funciones, insuficientemente estructurada, imposibilita mejorar la gestión a nivel de subdepartamentos y departamentos.

3.- La Dirección se preocupa de asuntos burocráticos sin importancia y los importantes están delegados, por decisiones anteriores, las que se encuentran en proceso de cambio.

4.- La rigidez del conducto regular, impuesto con anterioridad a la actual gestión, entorpece y demora excesivamente la capacidad de respuesta.

5.- La Dirección no cuenta con los recursos de apoyo para formular sus políticas: asesores, planificación, estadística, comercialización, etc..

6.- La complejidad de las funciones institucionales con áreas de acción muy diversas dentro de la Salud Pública, hace necesario fortalecer el nivel de decisión superior con la creación de subdirecciones que permitan una toma de decisiones más oportuna e informada.

7.- El sector administrativo por delegación de funciones de otros niveles y por decisión de administraciones anteriores, ha adquirido una relevancia y capacidad de decisión que escapa a su campo de acción y es necesario revertir con urgencia hacia el nivel técnico.

8.- La actual administración de la Institución se basa en una planificación tradicional retrospectiva y el estudio de presupuesto, en base a antecedentes históricos. Es necesario cambiar a una administración moderna coherente con las políticas ministeriales que contemple:

- a) Estudio de los costos reales de las diversas actividades institucionales.
- b) Planificación estratégica efectuada en conjunto con los encargados de programas ministeriales, con un enfoque multidisciplinario y prospectivo que a través de la definición del escenario más probable permita identificar fortalezas y debilidades para el cumplimiento de objetivos.
- c) Establecer presupuesto por compromisos de gestión que consideren indicadores intermedios

y finales que permitan el seguimiento y evaluación de nuestras acciones.

9.- El recurso humano constituye el elemento fundamental de toda empresa. El Instituto cuenta con personal altamente calificado y con prestigio nacional e internacional, sin embargo, al inicio de esta gestión se encontraba fuertemente desmotivado. Las razones fundamentales eran: falta de participación, retraso tecnológico, frustración de las expectativas, dificultades de abastecimiento y el rol protagónico del sector administrativo. Se han hecho esfuerzos en esta área en especial en los aspectos que no requieren recursos adicionales; es un elemento que debe considerarse al establecerse las metas y las políticas de desarrollo institucional.

Para ir solucionando estos problemas, se restablecieron las Auditorías o Contralorías Internas, Administrativa y Técnica. Además, se establecieron dos Asesorías, una técnica y otra de comunicaciones.

A la **Asesoría Técnica** en conjunto con comisiones de expertos ad hoc, les ha correspondido:

- La redacción de los manuales de muestreo de análisis de alimentos en conjunto con los representantes del MINSAL del Servicio Metropolitano del Ambiente, sector privado y Universidades.
- Dirigir la comisión de estudio y clasificación de los alimentos de regímenes especiales (medicinales y productos naturales).
- Colaborar en la redacción de la última versión de la reforma al reglamento 435 del año 1981, junto a la Asesoría de Farmacia de la División de Programas del MINSAL. En esta actividad se pidió la opinión a las Cámaras Farmacéuticas y Cosmética, a la Sociedad de Abogados Salubristas, a profesores universitarios, a capítulos profesionales, etc.
- Impulsar el desarrollo de un Centro de Referencia en Control de Calidad Sanitaria de Alimentos de Exportación. Actualmente se trabaja en la acreditación de los laboratorios de control de calidad externos al Instituto.

A la **Asesoría de Comunicaciones** le ha correspondido:

- Dar a conocer en forma extramural las actividades que desarrolla el I.S.P.
- Relacionar al Instituto con los medios de comunicación.
- Integrar internamente a los funcionarios a través de un informativo mensual.

A la **Auditoría Técnica**, también llamada Subdepartamento de Control Técnico Interno, además de sus funciones de control de calidad de los procesos técnicos, le ha correspondido:

- Llevar a cabo un proyecto de renovación de equipos de laboratorio.
- Seleccionar y adquirir los nuevos equipos de laboratorio, de acuerdo con la oficina de proyectos del Banco Mundial. En este aspecto ha colaborado una Comisión especial.

A la **Auditoría Administrativa** le ha correspondido:

- Reiniciar el trabajo del Consejo Técnico con la participación de los Jefes de Departamentos, representantes de los profesionales y de los funcionarios no profesionales y del asesor jurídico.
- Crear un Comité Científico Asesor, con la participación de representantes de todos los departamentos.
- Crear un Comité Administrativo Asesor, integrado con representantes de los Departamentos y de los representantes de grupos funcionales.
- Desarrollar actividades culturales y deportivas. En este aspecto cabe destacar la creación de un grupo folklórico.

A futuro se propone crear dos Subdirecciones: Técnica y Administrativa, readecuar las Auditorías Administrativa y Técnica (realizada en forma parcial por el Subdepartamento de Control Técnico Interno) y crear las unidades de Planificación y Desarrollo, Estadística, Relaciones Públicas y Epidemiología.

2. Problemas por Departamento y sus soluciones

2.1. Departamento de Producción

Este Departamento posee el personal profesional y técnico altamente capacitado y bien calificado para el cumplimiento de sus funciones; su prestigio es nacional e internacional, avalado por O.P.S. Sin embargo, víctima de los problemas generales del I.S.P., se encuentra en una situación desmejorada, caracterizada por la carencia de estudios de sus costos reales. Sus labores están dispersas en todo el Instituto, su tecnología y equipamiento requieren de modernización; es dependiente de los servicios generales y del Departamento de Laboratorios de Salud; dependencias de su responsabilidad prestan servicios de apoyo a los restantes Departamentos técnicos de la institución: medios de cultivo, liofilización, envase, planta de agua destilada, bioterios, etc. Está impedido, en la práctica, la comercialización y promoción de sus productos.

Con financiamiento del Banco Mundial, el MINSAL del gobierno de la Concertación, contrató la auditoría externa de la firma Price Waterhouse

que en relación al problema señalado propuso lo siguiente:

“La separación del aparato productor de biológicos del sistema de fiscalización, control, supervisión y referencia, proponiendo la creación de una empresa autónoma de carácter público o privado. En caso de ser una empresa autónoma estatal, se propuso la formación de joint ventures con el sector privado”.

Si bien la separación del aparato productor del fiscalizador pudiera parecer atendible, ésta se puede llevar a la práctica una vez que se logre lo siguiente:

1.- Separar las funciones de producción y control de calidad de biológicos que realizan los departamentos de Control Nacional y de Laboratorios de Salud y el Subdepartamento de Control Técnico Interno y trasladarlas al Departamento de Producción.

2.- Independizar al resto de los Departamentos del Instituto del Departamento de Producción en una serie de servicios, insumos y productos que les proporciona y que, en ocasiones ejecuta y fabrica en labores comunes con ellos. Esta última acción ha impedido calcular los costos del Departamento de Producción.

3.- Agrupar las labores de producción, que hoy se encuentran repartidas en todas las dependencias del Instituto, en un solo lugar, el cual debería ser habilitado para la producción, el control de calidad, el desarrollo, la administración, la comercialización, venta, distribución y promoción de los productos de acuerdo a la legislación vigente. La Dirección actual evaluó esta acción concluyendo que tiene un costo aproximado \$ 1.300.000.000 (un mil trescientos millones de pesos).

4.- Ir independizando al Departamento de Producción de una serie de servicios que hoy son comunes a todo el Instituto, tales como: control de calidad, calderas, agua destilada, energía, gas, calefacción, talleres, etc.

5.- Crear una sección de Investigación y Desarrollo que incorpore la ingeniería genética al proceso de producción de biológicos, desarrollar el control de calidad interno y la administración en el Departamento de Producción. Es necesario lograr la rentabilidad de esta Unidad.

6.- Apoyar todas sus labores que signifiquen obtener mejorías en su productividad y aquellas acciones que le permitan modernizar sus equipos y la formulación de proyectos rentables de desarrollo.

Todas estas actividades, en la medida que los recursos financieros disponibles los han permitido, se han estado realizando desde Abril de 1993 y esbozado de manera tal que, en algunos años pueda

lograrse un sistema de producción independiente, el que eventualmente pueda asociarse con entidades públicas o privadas, nacionales o internacionales que elabore, bajo la tuición del Estado, productos biológicos de buena calidad y a costos aceptables.

Recientemente se creó la Unidad de Investigación y Desarrollo y se formó una comisión de alto nivel con participación de científicos de Universidades chilenas para el diseño de vacunas y se anexó al Departamento el Predio Agrícola de Lo Chena, donde se encuentra el Centro de Producción de animales de laboratorio o Bioterios. Con apoyo del MINSAL se adquirió en USA la cepa de ratones consanguíneos Balb/c, para reproducirla y lograr anticuerpos monoclonales. Se están elaborando proyectos para la búsqueda de financiamiento, entre los cuales destacan el desarrollo de las vacunas Antimeningocócica y Antihæmophilus Influenza.

Cabe hacer notar que ningún Estado Latinoamericano se ha desprendido de su aparato productor de vacunas y biológicos y aún más, los Estados Unidos de Norteamérica, lamentan su fracaso en el sistema de vacunaciones masivas por su alto costo y accesibilidad. En este sentido el MINSAL debe planificar con exactitud sus campañas de vacunación, de manera tal que la Central de Abastecimiento evite devolver, con cargo a nuestros costos, las vacunas no utilizadas en dichas campañas.

2.2. Departamento de Salud Ocupacional y Contaminación Ambiental

Este Departamento ha adquirido una enorme importancia en los últimos tiempos, debido a los graves problemas de Salud Ocupacional y Contaminación Ambiental que se han producido junto al desarrollo económico de la Nación. Ejemplos de esta realidad son los problemas creados por el uso no racional de plaguicidas, el uso de bencina con plomo, la gran cantidad de fuentes de emisiones fijas y móviles de gases y micropartículas, las radiaciones iónicas y no iónicas, la contaminación por ruidos, etc.

Este Departamento requiere una reestructuración tendiente a desarrollar los canales de comunicación con las Industrias, con los Ministerios de Salud y del Trabajo, con las Universidades y con los Sindicatos. Requiere además, un crecimiento sustentable para cubrir todas las necesidades de las actuales situaciones.

Sus laboratorios cuentan con tecnologías de punta para sus funciones de referencia y de capacitación; sin embargo, las asesorías y capacitaciones que el país requiere, carecen de normas y de una planificación gubernamental adecuada.

Respecto a este Departamento, el Auditor Externo contratado por MINSAL, señaló lo siguiente:

“Es necesaria la formación de un Instituto de Salud Ocupacional, INSO, a partir del Departamento de Salud Ocupacional y Contaminación Ambiental, pertenecientes al sistema de fiscalización, control, supervisión y referencia del I.S.P.”

Lamentablemente, con relación a Salud Ocupacional, el Auditor en su informe cometió el mismo error que para el Departamento de Producción, al concluir en lo que se debe hacer sin opinar cómo se debe hacer. Este departamento es totalmente dependiente en su financiamiento del resto del I.S.P. Sus ingresos no alcanzan a cubrir el 20% de su gasto. Por otra parte, en el informe, no se consideró el costo de duplicar equipos analíticos sofisticados y de gran valor que tendrían necesariamente que adquirirse si se lo separa del Instituto.

Respecto al futuro INSO, una comisión a nivel de la oficina de proyectos del Banco Mundial-Minsal estudia su factibilidad.

La posición del Instituto al respecto es promover la creación de un **CONSEJO NACIONAL DE SALUD OCUPACIONAL** multisectorial, con participación de las Mutuales, ISAPRE, Empresarios, Trabajadores, Universidades y Estado (Ministerios de Salud, Trabajo, Agricultura, etc.). El objetivo primordial de este Consejo consistiría en lograr el mejoramiento de la situación laboral en Salud Ocupacional con la obtención del máximo rendimiento de los recursos existentes.

En relación al tema de la contaminación ambiental se propone a nivel departamental la creación de dos Unidades, a saber:

UNIDAD DE ASESORIA EN CALIDAD DE AMBIENTES LABORALES y,

UNIDAD DE ASESORIA EN CALIDAD DE MEDIO AMBIENTE,

Ambas tendrían a su cargo la capacitación de los técnicos a nivel nacional y cumplir labores de acreditación y prestaciones de servicios al sector público y privado.

2.3. Departamento de Control Nacional

El Departamento está dividido en tres subdepartamentos con objetivos muy definidos, por lo cual trataremos sus problemas y las soluciones eventuales por separado.

2.3.1. Subdepartamento de Autorización, Registro e Inspección

Posee una estructura poco clara y funcional, con carácter personalista en sus actividades, sin mayor

integración con el resto del Departamento. Sus principales problemas son la lentitud y el doble estándar en su accionar, debido a un atraso en la modernización de sus métodos e implementación tecnológica. Se está proponiendo una reestructuración del servicio conjuntamente con la informatización de los procedimientos de autorización y registro. Para tales efectos se cuenta con el Proyecto General de Informática del I.S.P. y otro redactado por los profesionales del sector.

Con el fin de contar con el máximo de información sobre los medicamentos se está creando la **OFICINA DE INFORMACION DE MEDICAMENTOS Y FARMACOVIGILANCIA.**

NUESTRO ACCIONAR SE ENCAUZA HACIA UNA ATENCION EXPEDITA Y EFICIENTE AL SECTOR PRIVADO PARA COLABORAR CON EL DESARROLLO ECONOMICO DE LA NACION.

2.3.2. Subdepartamento Químico Analítico

Su actividad es el control de serie de los productos farmacéuticos de origen biológico, acción limitada y parcial. Otra actividad es la certificación analítica de drogas de abuso o ilícitas. Esta última actividad cubre gran parte de su accionar frustrando su actividad profesional de carácter inspectivo.

La nueva reglamentación cambia el control de serie de algunos medicamentos, que en la actualidad se realiza en las Industrias, a un control más eficaz en las estanterías de las Oficinas de Farmacia y Droguerías de todo el país y para todos los medicamentos. Para estos efectos se cuenta con un excelente proyecto confeccionado por los profesionales del sector. Además, se ha solicitado al MINSAL buscar el financiamiento para atender a la cada vez mayor demanda de análisis de presuntas drogas solicitadas por el Poder Judicial y la Policía.

2.3.3. Subdepartamento Bromatológico

Su infraestructura técnica es antigua, con muchos equipos obsoletos, su accionar está recargado de labores de análisis rutinarios, efectuados por personal altamente calificado, que corresponden a las muestras obtenidas por el Servicio Metropolitano del Ambiente, el cual no posee laboratorio.

Este accionar limita las actividades de referencia y capacitación.

La Dirección actual ha impulsado el perfeccionamiento y estímulo a la actividad científica de los profesionales, la implementación y modernización de técnicas analíticas, la presentación de un proyecto de desarrollo de un Laboratorio de Referencia para certificar el Control de Calidad de los alimentos

de exportación. Paralelamente, se está trabajando en la formación del Laboratorio de Bromatología del Servicio Metropolitano del Ambiente.

2.4. Departamento de Laboratorios de Salud

El Departamento Laboratorios de Salud en su carácter de Laboratorio Nacional y de Referencia del MINSAL, ejerce funciones de centralizador de información de laboratorio de interés epidemiológico, ejecutor de técnicas de confirmación o de alta complejidad, normativo, de asesoría, de supervisión y de capacitación de los laboratorios que constituyen el Sistema Nacional de Laboratorios.

Gran parte de su acción se desarrolla en coordinación y al servicio de diversos programas ministeriales de salud pública.

A objeto de mantener al alto nivel técnico que exige la entrega de información oportuna, útil y segura al MINSAL, es necesario invertir en tecnología y capacitación del personal del Departamento, a objeto de superar el retraso tecnológico actual. Otro punto crítico es asegurar un sistema de abastecimiento de reactivos e insumos de laboratorio compatible en calidad, cantidad y oportunidad con las exigencias y dinámica de los problemas epidemiológicos de salud pública.

Toda inversión en este campo de la salud es rentable, y ya ha sido demostrado por el apoyo entregado por este Departamento al MINSAL en ocasión de la situación epidemiológica del cólera, meningitis meningocócica, coqueluche, SIDA, etc.

El costo del laboratorio de alta complejidad se refleja en que el 50% del presupuesto del Instituto se destina a este Departamento, que sólo aporta el 18% de los ingresos totales de la Institución. En atención a su función de apoyo a los programas ministeriales se deben estudiar alternativas de financiamiento a través de los propios programas a los cuales sirve.

Se ha estimulado el mejoramiento de la capacidad de gestión en esta área, la reposición de equipos obsoletos y en menor medida la modernización tecnológica. Es interés de la Dirección el estimular el desarrollo de disciplinas tales como: Parasitología, Hematología, Bioquímica-Clínica, Micología y todos los sectores de diagnóstico microbiológico e inmunológico relacionados con los problemas prioritarios de salud, de acuerdo a las políticas fijadas por el MINSAL.

En el área de los programas de control de calidad, el desarrollo de las distintas redes de evaluaciones técnicas es dispar. Existen redes como bacteriología con 75 laboratorios adscritos, serología de sífilis

con 135 y otros como química-clínica con sobre 500 laboratorios bajo evaluación. Es indudable que el laboratorio al mismo tiempo de representar un rol fundamental en la decisión clínica y epidemiológica, representa una fuente de gastos significativos para el sector salud. De allí que se hace necesario ampliar la cobertura de este programa de evaluaciones. Se ha propuesto en este sentido un proyecto a 5 años plazo que amplía la cobertura del control de calidad al 100% de los laboratorios del país.

Sin embargo, debe tenerse presente que todo programa de evaluaciones debe necesariamente contemplar los recursos necesarios que permitan una capacidad de respuesta apropiada frente a los resultados del programa de control de calidad. Ello significa el financiamiento paralelo de un programa de supervisiones técnicas directas.

Una necesidad de este Departamento es la definición de un Programa Nacional de Trasplante que considere el financiamiento del laboratorio de Histocompatibilidad. En este camino se elaboró el documento "Un laboratorio de Histocompatibilidad en apoyo al Programa de Trasplante", que fue entregado al Sr. Subsecretario para el estudio de alternativas de financiamiento.

VIII. FINANCIAMIENTO

Otras de las dificultades que enfrenta el Instituto en esta década es la concerniente a su financiamiento.

1.- El 41,3% del gasto es autofinanciado por el propio Instituto, el 59% restante corresponde al aporte del Ministerio de Hacienda. El MINSAL aporta, además, recursos económicos para sus programas, el cual asciende aproximadamente a \$ 90.000.000

2.- El 68,5% del presupuesto se gasta en remuneraciones.

3.- El Departamento de Control Nacional produce el 75% de los ingresos, autofinanciando todos sus gastos.

4.- Los ingresos del Departamento de Producción están muy lejos de cubrir sus gastos, lo cual hace a esta unidad totalmente dependiente.

5.- El Departamento de Laboratorios de Salud produce el gasto mayor de los departamentos técnicos y el menor ingreso.

6.- El Departamento de Salud Ocupacional y Contaminación Ambiental tiene un gasto igual a tres veces su ingreso lo cual lo hace totalmente dependiente del I.S.P. Su posible separación involucraría un costo adicional al MINSAL de \$ 200.000.000 (doscientos millones de pesos).

7.- Los aparentes abultados gastos de administración deben prorratearse contablemente entre todos los Departamentos Técnicos, para ajustar la realidad de sus rendimientos y costos.

8.- Las actividades del I.S.P. están financiadas principalmente por el aporte estatal y por los aranceles que se cobran a las industrias farmacéutica y cosmética.

9.- No existen mecanismos legales ni administrativos que permitan otorgar estímulos para aumentar la productividad y rentabilidad.

10.- El Ministerio de Hacienda debería otorgar la flexibilidad necesaria para reinvertir los excedentes presupuestarios obtenidos en la gestión, de acuerdo a la propia realidad y rentabilidad.

En materia de financiamiento bajo la actual Dirección se ha propuesto el alza de los aranceles, se ha incentivado el aumento de la producción de biológicos y se ha logrado el aumento de las exportaciones y venta de servicios. Por otra parte, se ha estimulado el ahorro interno, a través de la racionalización de los consumos.

IX. FORMULACION DE POLITICAS ESPECIFICAS

1. Políticas de Recursos Humanos:

- Se debe perseguir una mayor autonomía en la confección, modificación y adecuación de la planta de personal.
- Se deben buscar incentivos ligados a la productividad.
- Se debe buscar un sistema que flexibilice el sistema de contratos según necesidades y tiempos requeridos para el logro de objetivos determinados.
- Se debe considerar como elemento básico y fundamental un proceso de desarrollo del recurso humano, a través de toda su vida funcionaria.
- Se deben considerar incentivos (económicos y no económicos) que incluyan los siguientes aspectos: responsabilidad, mérito, turnos, productividad, mercado, etc.
- Se debe obtener flexibilidad para el término de los contratos, las propuestas de jubilaciones y el reemplazo del personal de planta.
- Se debe aumentar las instancias de **participación** de todo el personal.
- Se deben lograr un mayor financiamiento para contratos a honorarios, tanto a suma alzada como asimilados a grados. Estos contratos se destinarían para funciones de asesoría específicas

en áreas que requieran un desarrollo rápido y eficaz.

2. Política de Recursos Financieros:

- Las funciones que desempeña el Departamento de Laboratorios de Salud deben ser enteramente financiadas por el MINSAL, salvo el control y referencia de Laboratorios Clínicos privados, que debe ser pagado por dicho sector logrando con ello su autofinanciamiento.
- Se debe iniciar una acción comanditaria de ahorros en el consumo y de vigilancia y cuidado de los bienes muebles e inmuebles.
- Se debe incentivar el aumento de la productividad, la venta de servicios, la obtención de nuevas fuentes de recursos basada en la gestión, etc.
- Se debe tener conciencia del valor que tiene el sello de calidad del ISP sobre una serie de productos e industrias, tanto a nivel nacional como internacional, atendido el reconocimiento a su calidad de autoridad sanitaria.
- Se deben estudiar permanentemente los costos y sobre ese antecedente, mantener al día los aranceles.
- Se debe lograr el máximo de productividad en todas las acciones del Instituto.
- Se debe buscar que las presentaciones de nuestros bienes y servicios correspondan a un criterio técnico de comercialización.
- Se debe buscar financiamiento extra, a través de la formulación de proyectos que compitan nacional e internacionalmente e incentivar la captación de donaciones.

3. Política de Recursos Técnicos:

- Se debe llevar a cabo una política de equipamiento en base a proyectos concretos que den a conocer las necesidades que van a satisfacer, el tiempo de uso y su rentabilidad.
- Se debe procurar el establecimiento de salas de equipos comunes a varias secciones y laboratorios, procurando evitar la diversidad de marcas para evitar el exceso de convenios de mantenimiento y disminuir el gasto en repuestos.
- Se debe lograr una integración funcional de las secciones y una colaboración interdisciplinaria que coordine las acciones interdepartamentales.
- Debe estimularse la presentación de proyectos de investigación técnica aplicada, debidamente autorizados por la Dirección, a las diferentes organizaciones nacionales y extranjeras que

aportan financiamiento (OPS/OMS), Fondecyt, OEA, FAO, Comunidad Europea, etc.

- Debe mejorarse la planta física: laboratorios, oficinas, baños comunes, casinos, salas de lavado, calderas, recepción de muestras, etc.
- Debe mejorarse la infraestructura: electrificación, planta telefónica, seguridad, comunicaciones, etc.
- Debe proponerse un nuevo organigrama funcional y un nuevo reglamento.

4. Nuevas funciones y proyecciones:

4.1. Departamento de Control Nacional:

- A partir de 1994 se iniciarán las tareas de **Farmacovigilancia** a nivel nacional. Para este efecto se cuenta con la asesoría voluntaria de una Comisión de académicos expertos de las Facultades de Medicina y Ciencias Químicas y Farmacéuticas de la Universidad de Chile, de la Escuela de Química y Farmacia de la Universidad Católica y de la Facultad de Medicina de la Universidad de Valparaíso. Se proyecta una unidad moderna al servicio de la Autoridad Sanitaria para decisiones futuras respecto de controles y retiros de medicamentos del Registro Nacional.
- Se han iniciado las actividades de la **Oficina de Información de Medicamentos**, creada para tener un centro de referencia para los Servicios de Salud y confeccionar un anuario de productos farmacéuticos.
- Se ha propuesto la creación de una **Sección de Cosméticos** en el Subdepartamento ARI, cuyas funciones se relacionarán con el registro de los cosméticos y la asesoría permanente de expertos en la disciplina.
- Se estudia una reorganización del Subdepartamento ARI de manera tal de modernizar sus actividades y hacerlo más eficiente para colaborar con las industrias de elaboración de medicamentos, cosméticos y alimentos.
- Se ha propuesto una modificación legal para ampliar el control sanitario a otros productos de uso en Salud tales como:
 - a. Materiales de uso cotidiano en clínica como jeringas desechables, hipodérmicas, guantes quirúrgicos, materiales de sutura, materiales de uso odontológico, etc.
 - b. Reactivos de diagnóstico como aquellos de origen inmunológico o biológico.
 - c. Materiales empleados en campañas sanitarias como soluciones desinfectantes, preservativos, aerosoles, plaguicidas, etc.

d. Acreditación de la calidad de equipos de uso en Laboratorio Clínico, de Rayos X y otros equipos de diagnóstico y curación.

- A nivel del Subdepartamento Químico Analítico, se llevará a cabo un proyecto por etapas, para reemplazar el control de serie de medicamentos por uno de control en las estanterías de Farmacias y Droguerías.
- Se llevarán a cabo convenios con las Universidades, Centros de Investigación Científica y Laboratorios Privados para concretar estudios Biofarmacéuticos y controlar la Biodisponibilidad de fármacos.
- Se pretende, además, buscar solución a las rutinas en los análisis de drogas presuntas realizadas al sector judicial y policial.
- A nivel del Subdepartamento de Bromatología se desarrollará un Laboratorio de Referencia para apoyar a la industria alimentaria en las exportaciones de alimentos elaborados.
- Se procurará desprenderse de los análisis de alimentos del Servicio Metropolitano del Ambiente, con el fin de asumir en plenitud su rol como Laboratorio Nacional de Referencia. En este sentido se ayudará a ese Servicio a implementar su laboratorio.
- Se procurará entrenamiento y equipamiento para participar activamente en los programas de control de plaguicidas, de intoxicaciones, de determinación de hormonas en productos cárneos y en otros requerimientos nacionales.

4.2. Departamento Laboratorios de Salud

- Se ha solicitado al MINSAL, la incorporación del Instituto de Salud Pública a la Red Nacional de Vigilancia Epidemiológica (RENAVE). Este hecho nos permitirá cumplir en mejor forma las acciones que nos son propias dentro de la vigilancia epidemiológica de enfermedades infecciosas transmisibles.
- Se propondrá al nivel central, la creación de una Unidad de Epidemiología, que permitirá el análisis local de la información de laboratorio, entregando a Epidemiología del MINSAL una información más útil y completa para su análisis final en el nivel normativo superior.
- Se estudiarán cambios en la estructura del Departamento, según la disponibilidad de recursos humanos y los cambios legales pertinentes, que permitan mejorar la gestión de la unidad y facilitar el cumplimiento de sus funciones.
- Se estimulará el trabajo coordinado entre los laboratorios de referencia y los programas ministeriales relacionados con su acción y a los

cuales sirven: Bancos de Sangre, CONASIDA, enfermedades de transmisión sexual, tuberculosis, cólera, meningitis, etc.

- Especial preocupación de la Dirección es la reposición de equipos obsoletos y la actualización técnica con un equipamiento compatible con el desarrollo de la especialidad.
- Publicación y distribución de la versión actualizada de los Manuales de Procedimientos de Laboratorio Clínico, preparados por los laboratorios de Referencia del Departamento.
- Se contempla la construcción en 1994 de una Sala de Trabajos Prácticos adecuada a nuestra función de capacitación y la adecuación de una Sala de Manutención de Animales para las necesidades técnicas del Departamento.
- Se estimulará el desarrollo del sistema nacional de laboratorios, a través de la acción de los coordinadores de laboratorios de los Servicios de Salud del país.

4.3. Departamento de Salud Ocupacional y Contaminación Ambiental

- Se impulsará el desarrollo de la salud ocupacional a través de la información del CONSEJO DE SALUD OCUPACIONAL.
- Se creará la Sección de **Contaminación Ambiental** para dar impulso al Convenio entre el I.S.P. y la comisión de Descontaminación de la Región Metropolitana, y llevar a buen término los proyectos de investigación científica aprobados.
- Se desarrollará el laboratorio de referencia de los controles de la contaminación ambiental.
- Se promoverá la creación de las Unidades Asesoras en Calidad del Ambiente Laboral y Calidad del Medio para colaborar en la capacitación de técnicos y preste servicios de asesorías al sector público y privado.
- Se incrementará el desarrollo de la sección de

control de radiaciones ionizantes y no ionizantes a través de la colaboración de la Comisión Chilena de Energía Nuclear.

- Se participará en el desarrollo de una red de información toxicológica de los Servicios de Salud, que contará con un banco de antídotos, un sistema computacional y laboratorios de análisis.

4.4. Departamento de Producción

- Se buscará el financiamiento para desarrollar las vacunas antihaemophilus influenza y antimeningocócica. Para este proyecto se cuenta con una comisión científica de alto nivel, formada por profesionales del Instituto, académicos de las Universidades de Chile, Católica y de Santiago.
- Se está preparando un proyecto para la elaboración masiva de medios de cultivos, para uso del Sistema Nacional de Servicios de Salud.
- Se incrementará la comercialización de animales y productos extraídos de los animales. Ha sido importante la introducción de las cepas de los ratones consanguíneos Balb/c.
- Se incrementará la venta de vacunas y otros productos biológicos en el mercado Latinoamericano.

Además, continuaremos contribuyendo a la formación de pre y postgrado a profesionales del área de la Salud y a la investigación científica de los centros universitarios.

Finalmente, creemos que es posible postular, a partir de las consideraciones y propuestas anteriores, que el área de la Salud en general y el área de competencia del Instituto de Salud Pública en particular, pueden y deben contribuir significativamente al proceso de construcción de un sistema de desarrollo sostenido que privilegie la atención de las necesidades humanas en forma permanente.