

“Integridad ética y moral, compromiso con el bienestar del paciente y priorizar el bien común sobre el negocio”: Vicente Borrero, director emérito Fundación Valle del Lili



Vicente Jesús Borrero Restrepo

Director emérito Fundación Valle del Lili

Vicente Jesús Borrero Restrepo, director general de la Fundación Valle del Lili de 1989 al 2023, y director emérito desde el 2024 hasta la fecha, es médico y especialista en Salud Pública, magíster en Ciencias de la Salud y doctor en Salud Pública de Harvard, y doctor en Ciencias Económicas y Administrativas. Antes de llegar a la Fundación se desempeñó como director y docente del Hospital Universitario del Valle, alcalde de Cali, embajador en Argentina y Chile, secretario de Salud y de Hacienda del Valle, y miembro de junta directiva de empresas públicas y privadas del Valle del Cauca.

La Fundación Valle del Lili es una institución sin ánimo de lucro con más de cuatro décadas de historia, reconocida en los ámbitos nacional e internacional por su excelencia médica, liderazgo académico y compromiso social, que continúa a la vanguardia en investigación, educación y atención clínica integral,

bajo los más altos estándares de calidad y excelencia operacional.

Borrero Restrepo dirigió la creación misma de la institución y la capitanea desde entonces. Reconociendo su experiencia administrativa, en 1989 la junta directiva de la Fundación Valle del Lili le encomendó la misión de crear un hospital para atender la alta complejidad en Cali: “hace siete años tenemos esta idea, pero no tenemos proyecto, no tenemos dinero, lo único que tenemos es la oferta de donación de un lote que está condicionado a que si no empieza la construcción antes de tres años, el lote vuelve a sus propietarios. ¿Qué puede hacer usted?’. Les dije: ‘pues nada distinto a hacerlo’.

Recuerda el contexto de esa época: “la salud pública y la atención hospitalaria está muy ligada a los procesos políticos. Cuando asumí la dirección del Hospital Universitario del Valle tenía el apoyo de fundaciones norteamericanas como Kellogg, Rockefeller, Ford. No ofrecían apoyo económico, sino algo mucho más importante: el apoyo en recurso humano de profesores muy calificados de Estados Unidos y de Europa que nos ayudaron a mantener un nivel académico y asistencial muy alto. Teníamos residentes de toda Sudamérica y Centroamérica, y algunos de Estados Unidos que venían a especializarse principalmente en Urgencias. Desafortunadamente politizaron el hospital y destruyeron su capacidad de atención de alta complejidad, porque los intereses políticos primaron sobre los académicos y asistenciales y la ciudad perdió el único centro de atención de alta complejidad que tenía”.

Un grupo liderado por Martín Wartenberg, cardiólogo especializado en Estados Unidos, pensó en crear



una fundación y un hospital que ofreciera los servicios de alta complejidad que no tenía la ciudad. Al respecto, relata el directivo: “en esos días, si usted tenía una enfermedad grave, tenía que pedirle a Dios dos cosas: tiempo y dinero para trasladarse a otra parte. Ellos estuvieron siete años tratando de concretar la idea de un hospital de alta complejidad y no lo habían logrado porque la creación de una institución de estas no es fácil”.

Así se inició un proceso muy difícil, inspirado en la orientación de Harvard de que ningún proyecto era imposible: “comenzó un proceso muy duro, a veces humillante, que es pedir plata. Esos programas de consecución de dinero son agotadores y desagradecidos. Logramos arrancar porque recordé una experiencia de la Escuela de Negocios de Harvard, donde alguien habló de que un programa era imposible. El profesor dijo: ‘esa palabra no se pronuncia en esta universidad. Si usted tiene una buena idea, hay una necesidad y tiene posibilidades de lograr un proyecto útil para la sociedad; ensaye, luche, y después, si no puede, me dice que es imposible, antes no’. Eso se me quedó grabado y arrancamos. Empezaron a aparecer empresas y empresarios y gente de recursos que nos apoyaron. Fue muy difícil, pero en tres años y medio construimos la estructura arquitectónica de la sede principal, y luego comenzó el proceso de selección de especialistas para

la alta complejidad. Fue un tiempo relativamente corto para construir un hospital de este nivel”, cuenta el directivo.

Borrero Restrepo destaca los principios que orientaron esa selección de médicos: “tuve la precaución de seleccionar con mucho cuidado. Los médicos tenían que reunir dos condiciones básicas, que priman en la Fundación de hoy: la primera, absoluta integridad moral y ética de la persona, y la segunda, alto sentimiento de humanidad, de compromiso con los seres humanos enfermos. Yo dejé un lema institucional: ‘la Fundación Valle del Lili no atiende enfermedades, atiende seres humanos enfermos’. Con ese mandato, la Fundación se ha caracterizado por su sentido de humanidad y preocupación por el paciente. Eso me hizo ponerle freno a muchas soluciones robóticas y programadas que no tienen en cuenta el sentimiento. Un robot no siente, no ríe, no llora. Y a una madre que llega con su hijo a Urgencias la tiene que atender un ser humano, no la puede atender una máquina.

» Yo dejé un lema institucional: ‘la Fundación Valle del Lili no atiende enfermedades, atiende seres humanos enfermos’.«

Ese sentido de humanidad ha sido para mí la motivación más importante con los médicos”.

Y refirió otra característica de esa relación: “apliqué la segunda lección más importante que aprendí en Harvard: usted no puede tener médicos a sueldo porque les da lo mismo hacer una consulta o una cirugía que hacer veinte, porque de todas maneras reciben el mismo dinero. Aquí los médicos no son empleados, tienen una relación llamada Cuentas en Participación mediante la cual la Fundación les ofrece oficinas, equipos, apoyo técnico y de enfermería, y ellos dan una participación de sus ingresos en contraprestación, pero cada cual recibe de acuerdo con su trabajo. Eso los motiva a ser más eficientes y productivos. Esa especie de ‘maridaje’ entre la Fundación y los médicos ha sido vital para el desarrollo y el crecimiento institucional. Hoy tenemos casi mil médicos en esas condiciones y más de doscientos residentes becados por la Fundación en distintas especialidades. En resumen, este fue un trabajo muy difícil,

muy duro, pero muy satisfactorio al final del camino. Y es lo que por evaluación de entidades internacionales ha llevado a la Fundación a un reconocimiento importante”.

El doctor Borrero Restrepo destaca el criterio de la excelencia como faro de la gestión: “mi objetivo era muy sencillo. Yo llegué de director del Hospital Universitario del Valle, al que queríamos convertir en un centro de excelencia. Eso me llevó a que esta institución también debería alcanzar esos niveles. Cuando llegué a la Universidad de Harvard, el consejero o *advisor* me dijo dos cosas que se me grabaron para siempre: ‘usted aquí no vale ni por su cuenta corriente, ni por su patrimonio ni sus influencias; usted vale por sus resultados. Aquí no hay espacio para la mediocridad, aquí solo hay espacio para la excelencia’. Entonces la excelencia, en todo el sentido de la palabra y lo que ella significa, ha sido la impronta de la Fundación desde que la abrimos. Aquí no puede haber mediocridad, no puede haber negociados; aquí lo único es sacar adelante a los enfermos y ayudarles a sus familias, que es el verdadero objetivo del médico”.

Compromiso decidido para velar siempre por el bienestar del enfermo

Frente al nuevo Gobierno, Borrero Restrepo afirma que debe revivir la Ley 100: “lo que debe hacer el próximo Gobierno es revivir la Ley 100, hacerle algunos ajustes

que necesita y hacer asociaciones público-privadas que permitan atender adecuadamente a la población. Esto no puede seguir con hospitales públicos en condiciones muy precarias, niveles de atención mínimos: allí es donde entran el sector privado y los estímulos económicos, donde los médicos puedan ganar de acuerdo con su trabajo y no por un salario. Lo primero que tiene que hacer es resolver el problema del pasivo. La crisis en este momento es por una decisión deliberada de disminuir la UPC a unos niveles que llevan prácticamente a la quiebra a las aseguradoras en salud. Eso hay que corregirlo y eso tomará tiempo, no se hará de un día para otro, pero por lo menos se fija una ruta. Se debe trabajar con honestidad porque hay mucha corrupción en el sector salud en ambos lados, en el privado y en el público, y eso hay que corregirlo, tener unas auditorías muy agresivas y darle un objetivo distinto a lo que es la salud. Todos los países del mundo que han tenido sistemas estatizados han fracasado, por ejemplo, los de Cuba y Venezuela, donde no hay ni una jeringa”.

Por ello, el directivo propone: “la salud pública no es nada más que la política aplicada a la salud. Y la política tiene que ser buscando el beneficio de la gente y no mandando la gente a que se enferme más. Aquí nos llegan, por ejemplo, en cáncer, pacientes con

enfermedades que se pudieron tratar y curar a tiempo, pero nos llegan ya en situaciones prácticamente inmanejables”.

Por eso, ante la actual crisis del sistema de salud, una organización hospitalaria debe manejar la incertidumbre planteando objetivos claros. Afirma el directivo: “la incertidumbre es algo por lo cual nacemos. Eso hasta en la vida privada es muy complicado. La incertidumbre hay que manejarla con decisión, hay que manejarla con objetivos claros, hay que manejarla con los pies en la tierra. Y hay que tener la decisión de no dejarse derrotar por las circunstancias. Se necesita decisión, se necesitan objetivos que se puedan alcanzar, lo demás viene por añadidura. Tiene que haber una decisión en el próximo Gobierno de recomponer el sistema de salud, cuyas bases ya existen en la Ley 100; es únicamente revivir, porque en un momento se logró y se destruyó por decisiones políticas y las consecuencias han sido catastróficas”.

Para Borrero Restrepo, el legado que las nuevas generaciones deben proteger en las clínicas y hospitales por encima de cualquier coyuntura política o económica, deben ser la integridad ética y moral, así como el compromiso con el bienestar del enfermo: “la gente que trabaja en el sector salud, sobre todo en estas clínicas de alta complejidad que manejan sumas grandes de dinero, deben



tener una absoluta y total integridad ética y moral. Aquí no se pueden robar un peso de la plata de la salud. Y en segundo lugar, tiene que existir un compromiso muy serio y definido de la gente que trabaja en el sector salud con el bienestar y el tratamiento humano de las enfermedades, no se puede tratar al enfermo cerrándole la puerta o con indiferencia; al enfermo hay que tratarlo con afecto, hay que tratarlo con compromiso y hay que entenderle sus circunstancias personales y familiares, porque la parte mental en la salud es fundamental. Eso no es ningún misterio, pero hay que imponerlo como una norma permanente. Y esa norma permanente es la excelencia en la labor”.

Ante la llegada de inversionistas extranjeros para adquirir instituciones hospitalarias, Borrero Restrepo es tajante en que debe priorizarse siempre el beneficio social por encima del negocio: “la Universidad del Valle y la Escuela de Medicina funcionaron como un relojito cuando tuvieron el apoyo de fundaciones norteamericanas privadas con capital de empresarios que pensaron en ayudar a la humanidad. Si los extranjeros vienen a hacer negocios, es mejor que no vengán. La salud no puede convertirse en un negocio, tiene que dejar excedentes para beneficio de la gente que trabaja y beneficio para la población, pero jamás puede concebirse como un negocio. Si vienen a hacer negocios será a costillas de la salud de la gente y eso no es aceptable; si el ánimo es lucrarse, que se lucren dentro de normas éticas, que no sea solo por el afán de lucro. Tenemos un ejemplo muy claro con Imbanaco, entidad privada excelente que tuvo dificultades con la situación actual y decidieron volverlo un centro de negocios: cerraron servicios, cancelaron contratos de médicos y enfermeras, sacaron cientos de empleados y solo atienden pacientes privados y gente que pueda pagar. Eso no es aceptable. Es lícito que los extranjeros tengan una ganancia, pero que el

» La incertidumbre hay que manejarla con decisión, hay que manejarla con objetivos claros, hay que manejarla con los pies en la tierra. «

objetivo no sea la ganancia, sino atender humanamente a la población y buscar su bienestar”.

Finalmente, invita a buscar siempre el bienestar del paciente y la atención humanitaria: “la medicina y sobre todo la alta complejidad, tiene unos costos de operación muy altos porque en Colombia no se produce ni siquiera una aspirina; hay que importar las materias primas o los medicamentos terminados y de marca, los insumos clínicos. Entonces tiene que haber márgenes económicos suficientes para poder atender. Y en segundo lugar, hay que buscar antes que el beneficio económico, el bienestar y la atención humanitaria de la gente. Eso era lo que buscaba la Ley 100: repito, hay que revivirla y darle valores porque la medicina no es más que la aplicación de los más altos valores humanos al beneficio de la gente. Para eso la estudiamos. Y la salud pública no es más que la política aplicada a la salud de la gente. Entonces la reflexión es muy sencilla: hay que buscar por todos los medios lograr ese bienestar, esa es la política y ha sido la que ha llevado esta Fundación a sus niveles de éxito. Es muy fácil. Se necesita compromiso, se necesita capacidad de entender al ser humano y sus dificultades, y tratar de resolverlas. Inclusive hoy a ciertas enfermedades, como cáncer, se le abren oportunidades que no existían hace cinco años. Hay que estar atento a todos esos procesos, hay que enviar la gente a especializarse en lo que no podemos ofrecer aquí y hay que tratar de tener alta calidad en los servicios de salud. Y la calidad no solamente con plata, la calidad es con seres humanos comprometidos”, concluye Borrero Restrepo.