

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS MÉDICAS

“DR. SERAFÍN RUIZ DE ZÁRATE RUIZ2

SANTA CLARA, VILLA CLARA

FACULTAD DE ESTOMATOLOGIA



## ARTÍCULO DE REVISIÓN

TÍTULO: La calidad de los servicios estomatológicos

AUTORES:

Dra. Belkis García Cárdenas<sup>1</sup> y Dra. Dayli Estévez Alemañes<sup>2</sup>

1. Especialista de I Grado en Estomatología General Integral. Instructora. UCM-VC.
2. Estomatólogo General Básico. Instructora. UCM-VC.

## RESUMEN

La calidad es uno de los aspectos fundamentales para determinar el nivel competitivo en una empresa de servicios, y resulta de vital importancia mantener sobre ella un periódico y sistemático control y mejoramiento. La mejora constante de la calidad constituye una prioridad de los decisores del sistema y responde a la estrategia del Ministerio de Salud Pública para alcanzar la excelencia y la satisfacción de la población. Esa fue la motivación para realizar esta investigación, que se propone definir un grupo de conceptos, valoraciones de diferentes autores y reseña de algunos trabajos que se han efectuado en función del mejoramiento de la calidad de la prestación de los servicios en Estomatología. Esperamos motivar a los profesionales y prestadores del sector en general para alcanzar un impacto positivo en la organización de los servicios de salud (una de las determinantes de salud), avanzando en el desarrollo económico- social, protegiendo el medio ambiente en las relaciones con nuestro sistema y reduciendo al mínimo los riesgos en el proceso con las herramientas que proporciona la ciencia de la calidad, vitales en el camino hacia la excelencia.

## INTRODUCCIÓN

La situación de la Estomatología en el mundo contemporáneo exige a la sociedad el reconocimiento de las necesidades tecnológicas como un factor clave para su desarrollo. En el presente artículo se reflexiona sobre la estrecha relación existente entre los términos información, tecnología y salud en Estomatología, y se valoran algunas contradicciones que revelan la importancia de la comprensión de la tecnología; se demuestra la importancia de esta interrelación como base y fuerza impulsora que redundará en el desarrollo vinculado a la salud, lo cual contribuirá a mejorar cada día más el funcionamiento y la calidad de los servicios de Estomatología.<sup>1</sup>

La situación de salud estomatológica exige a la sociedad colocar en un primer plano de análisis cuestiones como la equidad, la promoción y prevención de salud, la calidad de la atención, los dilemas éticos, entre otros. El reconocimiento de las necesidades tecnológicas de salud en la política nacional es un factor clave para su desarrollo, mediante la utilización de tecnologías apropiadas.<sup>2</sup>

La evaluación de tecnologías en el mundo contemporáneo se ha convertido en un problema cada vez de mayor trascendencia y urgencia, al considerar las consecuencias que el actual desarrollo tecnológico ocasiona, tanto en el medio natural como en la sociedad. Esta tarea es irrealizable, si no se comprende la verdadera esencia de la tecnología en su interrelación con la ciencia y la sociedad.<sup>3</sup>

El desarrollo alcanzado por los servicios estomatológicos ha sido de tal envergadura y velocidad que ha forzado a realizar cambios profundos en la estructura y organización de estos. Por otra parte, la cantidad y calidad de los recursos humanos, la introducción de tecnología de punta nos hizo elaborar un manual que sirva de instrumento y permita evaluar periódicamente los recursos institucionales a través de estándares previamente aceptados, en los que se definen los distintos niveles de satisfacción, y tiene como propósito incrementar la calidad de la atención estomatológica.<sup>4</sup>

Los términos eficiencia y eficacia son motivo de estudio importante al analizar la calidad de la atención. Eficiencia es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. Eficacia se refiere a los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales; se deben priorizar las tareas y realizar, en orden de precedencia, aquellas que contribuyan a alcanzar los objetivos y metas previstas, por lo que debemos asegurar que lo que hagamos valga la pena y conduzca a un fin.<sup>5</sup>

Es importante realizar una evaluación acerca de la calidad en la atención odontológica. La evaluación es un medio por el cual un proceso es examinado y un juicio es emitido; ella permite conocer en qué aspectos estamos fallando y así poder aplicar los correctivos necesarios para brindar una mejor atención y cubrir las expectativas.<sup>6</sup>

Las expectativas se definen como actitudes o creencias de los individuos respecto de la naturaleza de los acontecimientos futuros que influyen en sus decisiones presentes. Las expectativas de los pacientes provienen del uso anterior del producto, de información procedente de fuentes sociales, de la presentación de ventas y de la publicidad.

La XXX Asamblea Mundial de la Salud decidió, en el mes de mayo de 1977, que: “...el principal objetivo de carácter social para los Gobernantes y para la Organización Mundial de la Salud durante las próximas décadas era conseguir que desde entonces y hasta el año 2000, todos los ciudadanos disfrutaran de un nivel de salud que les permitiera desarrollar una vida productiva, tanto desde el punto de vista social como económico“. En este marco, los Representantes de los Estados miembros aprobaron, en el año 1980, su primera política sanitaria común, es decir, la estrategia europea para conseguir “Salud para todos“, y recomendaron una revisión del planteamiento sanitario de cada país, a fin de que las políticas y programas sanitarios respondieran a ella. La estrategia formula 38 objetivos principales para la política de salud. Uno de ellos, el 31, se refiere a la necesidad de garantizar la “Calidad de los Servicios Sanitarios“, implantando metodologías de evaluación. Así

surge, como condición muy unida a la política sanitaria, la evaluación de la calidad asistencial, que desde el momento en que se introdujo en nuestro país ha venido adoptando nombres diversos, como: Control de Calidad, Evaluación de la Calidad, Mejora de la Calidad, Garantía de la Calidad.<sup>7,8</sup>

## DESARROLLO

La calidad de la atención estomatológica que se brinda en los servicios de salud se ha convertido actualmente en una necesidad para todo profesional que labora en este campo, ya sea de cualquier tipo de práctica. El concepto de calidad en salud hay que enmarcarlo en cinco elementos fundamentales:

- 1) Excelencia profesional
- 2) Uso eficiente de los recursos
- 3) Mínimo riesgo para el paciente
- 4) Alto grado de satisfacción
- 5) Impacto final que tiene en la salud

Se ha convertido en un reto, ya que más que calidad, se exige la excelencia médica, y más que una exigencia se convierte en una necesidad, sobre todo si se trata de lograr una elevada calidad de vida, lo que conduce a un aumento de la esperanza de vida del país

No es posible reducir a uno o algunos de estos elementos la calidad en salud, pues necesariamente implica la integración de estos elementos, carácter técnico y también de procesos, objetivos y subjetivos, pero que todos unidos tienen como resultante la satisfacción del usuario y la eficiencia de la institución sanitaria.<sup>9-12</sup>

Como la salud ocupa un lugar tan crítico en la definición de calidad, la manera en que aquella se conceptualiza y evalúa tiene una profunda influencia en los juicios que se emitan sobre la calidad de un servicio o institución (Donabedian, 1992).

La complejidad y variabilidad de las variadas definiciones sobre la calidad de la atención médica pueden confundir, incluso a los expertos, y con mucha más razón a los médicos que no están versados en los tecnicismos del debate acerca de la calidad.

ISO 9000 designa un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO). Las Normas ISO 9000 son una compilación universal de las mejores prácticas de calidad. Estas normas son aplicadas internacionalmente y se relacionan con todo lo que a calidad se refiere. En ellas se establecen las reglas básicas para los sistemas de calidad –desde la concepción hasta la puesta en marcha– para cualquier producto o servicio, y para la confección de un producto o prestación de un servicio. Estas normas deben asegurar que el suministrador sea capaz de producir los bienes o servicios requeridos, al darle los procedimientos que aseguren que los resultados finales satisfagan completamente las expectativas de los clientes.<sup>13</sup>

Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. La ISO 9000 especifica la manera en que una organización opera, sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Su implantación, aunque supone un duro trabajo, ofrece numerosas ventajas para las empresas, entre las que se encuentran:

- Estandarizar las actividades del personal que labora dentro de la organización por medio de la documentación.
- Incrementar la satisfacción del cliente.
- Medir y monitorizar el desempeño de los procesos.
- Disminuir reprocesos.
- Incrementar la eficacia, la eficiencia, o ambas, de la organización en el logro de sus objetivos.
- Mejorar continuamente en los procesos, productos, eficacia, etcétera.
- Reducir las incidencias de producción o prestación de servicios
- Mejorar la economía del país.

- Pagar para disminuir la calidad del producto de la competencia.
- Realizar una organización de productos que se transforme en un monopolio.

Todos estos enfoques en la realidad persiguen un objetivo común: lograr el mejoramiento de la calidad, para que la institución en cuestión tenga mejores resultados y trabaje óptimamente.<sup>14</sup>

La principal norma de la familia es la ISO 9001:2008: Sistemas de Gestión de la Calidad. Otra norma vinculante a la anterior es la ISO 9004:2000 . Sistemas de Gestión de la Calidad - Directrices para la mejora del desempeño.<sup>13</sup>

Cuando se habla de calidad, en cualquiera de sus formas o variantes, hay que tener en cuenta que lo más importante es la satisfacción del cliente: él es la razón de ser de toda organización.

La calidad es la clave para el éxito. La mejora de la calidad requiere el compromiso pleno de la dirección; es un trabajo duro, suele exigir un cambio de la cultura de toda organización y de la participación de todos los trabajadores.<sup>14</sup>

La mejora constante de la calidad de la atención estomatológica constituye una prioridad de los decisores del sistema, y corresponde a la estrategia del Ministerio de Salud Pública para alcanzar la excelencia y la satisfacción de la población.

La calidad es una demanda muy frecuente de los pacientes. Y si el principal objetivo es darles satisfacción, se deberá implantar un sistema de Gestión de calidad, que proporcione las herramientas necesarias para aproximarnos a la excelencia en nuestra práctica.<sup>15</sup>

El objetivo de la gestión de la calidad es satisfacer las necesidades del cliente, de una manera tan eficiente y tan rentable como sea posible, y garantizar que sus productos cumplan con los requisitos de calidad especificados por la organización y por el cliente.

Existen referencias ocasionales a la calidad de la atención, referencias que comienzan con el juramento hipocrático. Todos tenemos nuestras expectativas en relación con la calidad. Algunos destacan los aspectos técnicos de la atención:

aquellos relacionados con la habilidad de los profesionales y con el uso de la tecnología. Para otros, los aspectos psicológicos relacionados con la experiencia de los pacientes son los más importantes.<sup>16</sup>

Las definiciones sobre qué es la calidad son numerosas, pero todas, de una manera u otra, relacionan dos aspectos fundamentales: lo que se espera recibir y lo que se recibe, por el cliente y el prestador, en una relación donde ambos tienen expectativas y conocimientos sobre el proceder, los que en la medida en que se acerquen, coincidan. La calidad no es precisamente sinónimo de más tecnología, de mejor trato, de menor costo, de más cantidad de tratamientos realizados, de rapidez, de solución de los problemas del cliente, de capacidad técnica, ética profesional: es la sumatoria de todos estos elementos y muchos otros.

Existen definiciones de calidad y con una traducción práctica diferente. Una de las primeras definiciones fue la de RI Lee y LW Jones, de la Universidad de Chicago, Estados Unidos, en 1933. Ellos definieron la buena atención médica como aquella que se reduce a la práctica de la medicina racional basada en las ciencias médicas, y que se caracteriza por subrayar la prevención, requerir la colaboración entre el usuario y los proveedores que practican la medicina científica, tratar al individuo como un todo, así como mantener una estrecha y continua relación personal entre el médico y el paciente.<sup>17,18</sup>

Si se acude a los más conocidos especialistas en el tema de calidad, se encontrará una gama de definiciones:

- ❖ Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuado a las necesidades del mercado. ( E. W. Deming )
- ❖ Adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente. ( J. Juran )
- ❖ Un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la calidad de los distintos grupos de una organización, para proporcionar productos y servicios a niveles que permiten la satisfacción del cliente.

- ❖ Un alto nivel de excelencia profesional: Uso eficiente de los recursos, un mínimo de riesgo para el paciente, un alto grado de satisfacción por parte del paciente, impacto final en la salud. (Definición de la OMS)
- ❖ La satisfacción de las necesidades razonables de los usuarios, con soluciones técnicamente óptimas. ( Donabedian Avedis) <sup>19,20</sup>

El desarrollo alcanzado por los servicios de las clínicas odontológicas en nuestro país ha sido de tal envergadura y velocidad, que ha forzado a realizar cambios profundos en su estructura y organización. Por otra parte, la cantidad y la calidad de los recursos humanos, la introducción de tecnología de punta nos hizo elaborar un manual que sirva de instrumento y permita evaluar periódicamente los recursos institucionales a través de estándares previamente aceptados, en los que se definen los distintos niveles de satisfacción de los clientes y que tienen como propósito incrementar la calidad de la atención. <sup>11,12</sup>

La puesta en práctica de estos nuevos conceptos de calidad implica la adopción de algunos principios totalmente nuevos. Algunos de ellos parecen dictados por el más elemental sentido común; en el desarrollo de ellos se propugnan que:

- ❖ Es necesario hacer las cosas bien desde el inicio.
- ❖ Hacer solo lo necesario
- ❖ Involucrar a todos los niveles
- ❖ Trabajar en equipos
- ❖ Fomentar la comunicación ascendente, descendente y, desde luego, horizontal.
- ❖ implantar un sistema de reconocimientos, recompensas y estímulos.<sup>12</sup>

Son pocos los estudios que se refieren a la calidad de la atención odontológica y menos aún a su evaluación; se asume que al hablar de atención médica, la odontológica queda implícita.

La evaluación constituye una herramienta necesaria e indispensable para determinar la calidad con que estos se ofrecen. Ella no asegura la calidad ni mejora la atención, a menos que constituya una parte que interviene en el sistema de prestación de los servicios como un agente de cambio.<sup>15</sup>

Donabedian considera tres componentes para su estudio: la estructura, el proceso y el resultado, el que en nuestra experiencia nos posibilita conocer de manera más acertada la situación de la atención y establecer, a partir de ello, una monitorización para su evaluación, que identifique las desviaciones de lo deseado para su modificación. En la estructura conocemos y evaluamos con qué estamos trabajando, desde los recursos hasta la instalación; en el proceso identificamos el cómo estamos haciendo las acciones; y, por último, los resultados nos proporcionan el conocimiento de los objetivos y propósitos logrados, es el qué hicimos con los recursos que teníamos en nuestras acciones.<sup>16-19</sup>

Calidad de la atención: se logra cuando el conocimiento del profesional es tal que el paciente se va satisfecho con la atención recibida; los riesgos y molestias derivados del tratamiento de un problema determinado son menores que los beneficios obtenidos por dicho tratamiento

En el concepto calidad de la atención médica, según Donabedian (1989), pueden diferenciarse, de modo muy general, tres dimensiones principales:

1. El componente técnico de la atención (cuando se aplica la tecnología).
2. El componente determinado por el desarrollo de la interacción personal.

La relación entre el profesional y sus pacientes es algo más que una mera actuación técnica, y aunque la relación profesional-paciente lleva implícita un reparto de roles, no podemos evitar que el componente subjetivo aflore. La comunicación implica la interacción entre receptor (paciente), emisor (profesional) y entorno, como marco donde se llevan a cabo los encuentros y que influye notablemente en su desarrollo.

Es necesario cumplir entonces con las reglas de comunicación para lograr entendimiento y una buena empatía, que sea de forma recíproca.<sup>20-22</sup>

Motivos que dificultan la relación con determinados pacientes:

La mala comunicación ocasiona graves dificultades. Trabajar dentro del marco de buenas comunicaciones le permite a las organizaciones, entre otros beneficios: establecer las relaciones requeridas con el entorno e identificar amenazas y oportunidades para el diseño de estrategias que promuevan su desarrollo; integrar a sus miembros, conciliar intereses; desarrollar conocimientos, extender el pensamiento en tiempo y espacio; dirigir la información, estimular y motivar la conducta hacia objetivos específicos; fomentar la colaboración, el compromiso y el mejor desempeño.

Factores derivados del paciente

1. Enfermedad que presenta:

Síntomas confusos difíciles de catalogar o difíciles de expresar por el paciente, bien sea por miedo a un padecimiento grave o a tratamientos agresivos, o simplemente por miedo a no saber expresarse.

2. Personalidad del paciente:

- Habitualmente no la podremos cambiar. Deberemos aceptarla.
- Alteraciones psicológicas transitorias o permanentes que pueden complicar el trato e incluso molestar al profesional.
- Características físicas (higiene, vestido, etcétera.).
- Barreras comunicacionales o socioculturales.
- Opiniones o creencias contrapuestas con las nuestras.

### 3. Circunstancias en que se desenvuelve el paciente:

- Situación socioeconómica deficiente que impide el cumplimiento de opciones terapéuticas.
- Nivel cultural y profesional elevado.
- Entorno íntimo, social, familiar, o ambos, problemáticos.
- Experiencias previas negativas con el sistema sanitario

En ocasiones, el paciente no es el que hace difícil esta relación. <sup>11</sup>

### Factores relacionados con el profesional:

#### 1. Personalidad y profesional:

- Alteraciones de la propia salud. Problemas familiares.
- Múltiples quehaceres que llevan a manifestar prisa.
- Temperamento o carácter difícil.
- Actitudes profesionales, disfunciones.
- Barreras comunicacionales o socioculturales.

#### 2. Circunstancias en las que se desenvuelve:

- Estrés e insatisfacción laboral.

El grado de satisfacción del profesional, en la clínica dental, adquiere mucha importancia. Si un odontólogo no está conforme con su puesto de trabajo, con sus compañeros de trabajo diario, con sus jefes, es imposible un desempeño adecuado.

- Experiencias negativas en relación con los pacientes:
- Discontinuidad de la atención.
- Dificultad en el abordaje de contenidos psicosociales.
- Falta de actitud positiva hacia salud mental.

### 3. Componente del entorno o ambiente físico

En todos los supuestos que hemos mencionado anteriormente en relación con el profesional, que pueden ser frecuentes, debemos pensar que cuando estamos con el paciente nuestros intereses se deben centrar en él, sin dejar traslucir si uno está triste, cansado, disgustado, o simplemente no se encuentra bien.

La prisa nos puede conducir a eludir responsabilidades y derivar en exceso, o a estar pensando en lo que tenemos que hacer a continuación y pasar por alto algún detalle importante.

Factores relacionados con el entorno

#### 1. Características físicas y organizativas del centro:

- Áreas de recepción y circuitos inapropiados, no centrados en el usuario.
- Tiempos excesivos de espera.
- Interrupciones frecuentes en la consulta.
- Fallos reiterados en cuestiones burocráticas.
- Problemas en la sociodemografía de la comunidad atendida.

Cada estomatólogo atiende dos consultorios, según lo establecido, pero dadas las circunstancias actuales en que vive el país, son muchos los que atienden una mayor densidad de población, lo que influye de manera negativa en la calidad de la

atención, pues en ocasiones el profesional se ve obligado a trabajar pensando que aun quedan pacientes por atender y, lamentablemente, no todos logran ser atendidos con la misma calidad: eso conspira con la insatisfacción del paciente y conduce al agotamiento del estomatólogo.

- Ruidos.

El ruido es un factor ambiental que también influye de manera negativa en la calidad de la atención; esto sucede cuando la cercanía de las fábricas o el ajetreo de la ciudad, sencillamente el modernismo, o la contemporaneidad, se ponen de manifiesto; esto tiene efectos dañinos sobre el medio ambiente y, a su vez, por transitividad, sobre el individuo.

Pueden existir ciertos factores ambientales que favorecen situaciones problemáticas e influyen en todos los pacientes, pero de manera especial en los más susceptibles, y pueden motivar reacciones desproporcionadas en cada visita.<sup>23,24</sup>

En la medida que estos factores puedan ser corregidos, la calidad de la relación en la consulta puede mejorar:

Tiempo excesivo de espera, a veces después de haberse apresurado a llegar puntual, o dificultades habituales de comunicación en el centro. Interrupciones frecuentes pueden violentar la intimidad del paciente y ponerlo a la defensiva. Fallos reiterados en cuestiones burocráticas. Los profesionales no deben ser indiferentes ante estas dificultades, aunque no sea un fallo personal. Se debe manifestar el mayor interés posible y en ocasiones suplir las deficiencias mediante llamadas telefónicas u otras actividades.<sup>16</sup>

Es posible que el odontólogo considere que no tiene problemas de calidad, o que el paciente esté satisfecho aparentemente con la atención recibida, pero ¿podemos afirmar por ello que ha existido realmente calidad en la atención? Consideramos que no. En algunas ocasiones conocemos que han existido algunas fallas en nuestro proceso de atención y no sabemos identificar cuáles han sido las causas, puesto que

no son el resultado de inadecuados diagnósticos o tratamientos, y entonces debemos respondernos algunas preguntas: ¿El paciente espera demasiado por recibir la atención? ¿El paciente tiene muchas citas para terminar su tratamiento? ¿Se le pierden pruebas diagnósticas? ¿No cumple las indicaciones que usted le explica? ¿No ha modificado su comportamiento hacia su higiene bucal? ¿Fracasan tratamientos realizados? ¿Su asistente es impuntual y no se entusiasma con el trabajo? ¿Se pierde alguna información que usted necesita? ¿No están a tiempo los trabajos indicados a Laboratorios? Las respuestas a estas preguntas le indicarán que en su trabajo existen dificultades con la planificación del trabajo, con su organización, con el clima organizacional creado entre usted y su personal, con la comunicación con los pacientes, con su asistente, entre otros.<sup>16,18-20</sup>

La calidad total plantea la necesidad de una nueva manera de pensar, que parte del siguiente principio: la calidad es un problema de todos. No es privativo de un departamento, por más que se llame de calidad, o de un especialista.

Calidad, en su esencia, significa conformidad con normas que no son absolutas, sino que varían de una sociedad a otra. (Donabedian, 1990)

Calidad de la asistencia al paciente: Grado en que los servicios de asistencia sanitaria, dado el estado actual de los conocimientos, aumentan la probabilidad de lograr los resultados que se buscan en la salud de los pacientes y reducen la probabilidad de obtener efectos no deseados (Gilmore CM, Moraes Novaes H, 1996).<sup>12</sup>

La calidad de la atención ofrecida al paciente está relacionada con cuatro aspectos: (a) el sistema de salud; (b) la atención profesional y técnica; (c) las relaciones interpersonales entre el equipo profesional y el paciente y, (d) el costo de la atención (Raquel Fleishman, 1992)

Se puede calificar la calidad de la atención como adecuada cuando los riesgos y molestias derivados del tratamiento de un problema determinado son menores que

los beneficios obtenidos por dicho tratamiento, y cuando su costo relativo es menor que el de tratamientos alternativos con iguales resultados. (Raquel Fleishman, 1992)

Factores que implican calidad:

\* Estructura: Este componente se refiere a la cantidad y calificación del personal, los equipos e instrumentos disponibles, los recursos financieros, las instalaciones y otros recursos materiales, las normas y reglamentos existentes, así como la organización establecida. A un nivel más general, incluye la voluntad política y el liderazgo comprometido, así como la formulación de políticas y estrategias y la aplicación de técnicas de dirección por objetivos y de planificación. En otras palabras, se refiere al conjunto de características o atributos de índole organizativa o material que se mantienen con relativa estabilidad temporal.

- Proceso: Se refiere al conjunto de actividades que se realizan en la atención y aquellas que se desarrollan para asegurar la ejecución del propio proceso. Dentro de este componente, se incluyen no solo las acciones ejecutadas por el personal de salud – con el nivel de destreza y habilidad de que dispongan --, sino también las que pueden desplegar los propios pacientes.

- Resultado: En última instancia es la consecuencia que tiene el proceso de atención con el subsiguiente cambio en el estado de salud. Por otra parte, incluye el análisis del nivel de impacto, el cumplimiento de indicadores y de los gastos efectuados, la satisfacción de los usuarios, prestadores.<sup>12</sup>

Actualmente se utilizan los métodos que toman datos de procesos y resultados, o de los tres componentes, toda vez que se ha visto claramente que una buena estructura no asegura un buen proceso, ni que un buen proceso asegura un buen resultado, ni que un buen resultado puede asegurar las bondades de la estructura o del proceso.

13

La Gestión se enfoca como un proceso para lograr los objetivos de la organización,

enfocada a la satisfacción de las necesidades externas e internas con responsabilidad social. Para ello, se desarrollan las funciones básicas de la gestión: Planificación, organización, liderazgo y control a través de los niveles de decisión, táctico y operativo.

Muchos directivos no saben comunicar con la eficacia que debieran. Los problemas de comunicación son más frecuentes de lo que todos querríamos admitir.

Se necesita liderazgo, motivar, reconocer pero, además, saber negociar, concertar, resolver conflictos, analizar el clima organizacional. Se requiere atender la comunicación e integrar estrategias y acciones.<sup>14,17,18</sup>

1. Una función social: Para el ciudadano, la salud pública es una institución priorizada, responsabilizada con el mantenimiento, conservación y mejoramiento de su salud, y sus experiencias en estas instituciones influyen decisivamente en su opinión sobre el sistema social.

2. Una función profiláctica y dinamizadora de las conductas generadoras de salud: El ciudadano que tiene experiencias positivas de la salud pública y alto nivel de satisfacción con la atención, mantiene una actitud activa en cuanto a la solicitud de ayuda y a la transformación de su modo de vida en aras de incrementar su salud.

3. Una función terapéutica: Un paciente satisfecho con la atención de salud presenta un mayor grado de cumplimiento de las indicaciones del odontólogo y se muestra muy cooperativo, dado lo cual traduce la existencia de una real confianza en el criterio y actividad del profesional. Como ya se ha expresado, el paciente tiende a enjuiciar la competencia técnica del odontólogo por el grado de apoyo sociopsicológico y emocional que recibe de él. Por esta razón, el profesional que se gana la confianza de su paciente está engendrando una respuesta socioemotiva en el mismo que beneficia, por muy variadas vías, el resultado de la atención.<sup>12</sup>

La satisfacción del paciente representa la evaluación que este hace acerca de la calidad de la atención y está determinada por la percepción que él mismo haga de la medida en que se satisfagan sus expectativas de una atención de buena calidad. <sup>11,12</sup>

De modo general, las expectativas de los clientes (pacientes) pueden agruparse en cuatro amplias categorías:

- 1) Los aspectos referidos al proceso de interacción personal que se establece entre el equipo odontológico y el paciente.
- 2) Los aspectos referidos a la percepción que tengan los pacientes sobre la competencia técnica del profesional y su equipo.

3) Las condiciones de los lugares en que se brinda la atención, así como el grado de accesibilidad a esta.

4) Los aspectos referidos a los valores morales del profesional de la salud que se manifiestan en el cumplimiento de la ética médica y la ética general de la sociedad.

<sup>14</sup>

El paciente no puede valorar con justeza el aspecto técnico- científico, no sabe si una intervención quirúrgica o un examen complementario se realiza con la calidad requerida o si el diagnóstico es acertado o no, pero sí sabe qué tipo de asistencia recibió, qué grado de calor humano sintió en la relación que estableció con el profesional y el resto del personal del equipo de salud; sabe si fue tratado como una persona o no. De modo general, el criterio que se forma el paciente de la competencia técnica de la asistencia recibida está correlacionado positivamente con el grado de satisfacción general que él mismo sienta en la relación interpersonal que establece con el odontólogo. <sup>12</sup>

La satisfacción del paciente tiene también limitaciones como medida de la calidad. Los pacientes, por lo general, tienen un conocimiento incompleto de las bases científico-técnicas de la atención odontológica, por lo que sus juicios en relación con

estos aspectos pueden no ser válidos; en algunos casos esperan y exigen cosas que sería incorrecto que el profesional proporcionara; no obstante, estas limitaciones no necesariamente restan validez a la satisfacción del paciente como una medida de la calidad de la atención. Por ejemplo, si el paciente está insatisfecho porque sus altas expectativas sobre la eficacia de la atención no se han cumplido, es evidente que el profesional falló en la educación de su paciente y no supo transformar las expectativas de este en función de sus reales necesidades de salud.

La labor que tienen los directivos de la unidad dental.

Los gerentes son aquellas personas que realizan actividades a través de otras personas dentro de una organización.

Una organización es una entidad coordinada que busca lograr una meta o varias metas en común.

En las actividades de un gerente se distinguen cuatro etapas:

- Planeación
- Dirección
- Organización
- Control

Funciones de la gerencia:

Se toman en cuenta cuatro tipos de funciones (interpersonales, información, decisión). Todo gerente debe ser capaz de desarrollar habilidades técnicas (aplicar los conocimientos y la experiencia adquirida), habilidades humanas (capacidad de trabajar con otras personas) y habilidades conceptuales (habilidad para sobrellevar situaciones complejas). Ellos son los encargados de lograr el avance de la institución hacia el logro de la calidad. Esto es definido en la ingeniería como productividad.

- Productividad: la clínica es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

Para ello es fundamental el comportamiento organizacional, que es definido por varios autores como:

El comportamiento organizacional es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una unidad es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente, ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

Tomemos en cuenta que el comportamiento organizacional es una disciplina que logra conjunto de aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento, verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional, consideraremos variables dependientes e independientes.<sup>12</sup>

Una de las características que se observa en este mundo competitivo y globalizado es que las empresas se empeñan en ser cada vez mejores. Para ello, recurren a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos. En dicho contexto, la óptima administración del factor humano tiene singular importancia. Se dice que una empresa será buena o mala, en dependencia de la calidad de sus recursos humanos. Es por ello que, con el objeto de aprovechar al máximo el potencial humano, las empresas desarrollan complejos procesos. Entre otros, la motivación del personal se constituye en uno de los factores de especial importancia para el logro de los objetivos empresariales y facilitar el desarrollo del trabajador.<sup>1-5</sup>

Para lograr un servicio con calidad, también entra en juego la dirección de la unidad, pues están los encargados de distribuir los medios de trabajo, por ejemplo las gasas y el algodón; de eso se encarga la administración. También trabajan por un servicio

con calidad los que laboran en la zona de esterilización, que velan porque el instrumental esté adecuadamente limpio de bacterias y otros desechos; tienen gran importancia en la clínica dental los que se preocupan por la distribución de los turnos para que la espera de los pacientes no sea muy prolongada; el máximo jefe es quien dirige a todas estas personas; ese es el que más se esfuerza por lograr el avance de la clínica por lograr un servicio de calidad; es quien toma las decisiones, quien dirige el funcionamiento adecuado de la institución <sup>12,21-25</sup>

Hay que distinguir aquellos trabajos que realizan consultoras responsables, donde con trabajo planificado y serio obtienen resultados tangibles. Entre otros: cambio positivo en el comportamiento del trabajador, generación de un clima organizacional favorable y, sobre todo, lograr la satisfacción del cliente y el usuario externo.

En términos académicos, la motivación son aquellos factores (impulsos internos y fuerzas externas) capaces de provocar, dirigir y mantener la conducta hacia un objetivo. <sup>26</sup>

Uno de los problemas que afrontan los programas o actividades motivacionales, es que generalmente se obvia algo fundamental: conocer o identificar aquellos factores que realmente motivan a la persona de manera individual y colectiva. <sup>17-20</sup>

## CONCLUSIONES

A pesar de los esfuerzos que se realizan y del mayor auge del interés por este tema, existen dificultades en el empeño de garantizar la calidad de la atención de salud, y constituye un verdadero desafío lograr que todos los que tienen que administrar y prestar servicios de salud sientan como necesidad imprescindible el perfeccionamiento de este servicio, tan sensible y humano, baluarte de nuestra Revolución.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1-López Padrón A. ¿Son un peligro las NTIC? Problemas socioeconómicos, políticos, culturales y éticos Parte I. Contexto educativo: revista digital de investigación y nuevas tecnologías [revista en Internet]. 2001[citado 13 Oct 2009](19): [aprox.15p].Disponible en:

<http://contexto-educativo.com.ar/2001/5/nota-10.htm>

2-Zhenia Véliz Águila,<sup>1</sup> Virgina Pentón García,<sup>2</sup> Bárbara Prado Lemus,<sup>3</sup> Isabel Noriega Cabrera,<sup>4</sup> Limaisi Brunet Herrera,<sup>5</sup> Irma Sueiro Sánchez,<sup>6</sup> La salud estomatológica y la tecnología. Aportes y contradicciones MediSur v.8 n.3 Cienfuegos jun. 2010 citado14 de noviembre 2010 Disponible en: ([http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2010000300008&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2010000300008&script=sci_arttext))

3-Menéndez Laria MA. Las tecnologías apropiadas de la salud: una aproximación del enfoque Ciencia- Tecnología-Sociedad al tema. Rev Hum Med [serie en Internet]. 2006[citado 12 noviembre 2010]; 2(7): [aprox. 9p].Disponible en:

<http://www.bvs.sld.cu/revistas/revistahm/numeros/2006/n17/body/hmc020206.htm>

4-Rojas Ochoa, Frank. La Salud Pública Revolucionaria Cubana en su aniversario 50. Rev Cubana Salud Pública v.35 n.1 Ciudad de La Habana ene.-mar. 2009 citado: 23 de noviembre 2010. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662009000100003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662009000100003)

5-Miranda Guerra Amauri de Jesús, Hernández Vergel Lázaro Luís, Rodríguez Cabrera Aída. Calidad de la atención en salud al adulto mayor. Rev Cubana Med Gen Integr [revista en la Internet]. 2009 Sep [citado 2010 Dic 06] ; 25(3): Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086421252009000300003&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086421252009000300003&lng=es).

6-Organización Panamericana de la Salud. La información en medios virtuales: ¿qué ofrece, quiénes consultan y para qué?: propuesta preliminar [Congreso en Internet]. En: Taller sobre Información y Medios Virtuales. Calidad de la Información en Salud en Internet. CRICS VI Taller 7- BIREME; 8 May. 2008. México, DF: Organización Panamericana de la Salud; 2008. [ citado 21 Ene 2010] Disponible en: <http://www.paho.org/English/DD/IKM/faba-prop.pdf>

8- Sánchez Benavides O, Rega del Sol A, González Núñez AM. Telemedicina. Tecnología punta en atención primaria. Revista Electrónica PortalesMédicos.com [revista en Internet]. 2007[ cited 16 Nov 2009]; 2(2): [aprox. 14p]. Available from: <http://www.portalesmedicos.com/publicaciones/articles/400/1/Tele--medicina-Tecnologia-punta--en-atencion-primaria.html>

9- García Rosique PM, Herrera Hernández N, Torres Sariol ML. Calidad de los servicios médicos especializados. Rev Méd Electrón 2007;29(5):2. citado 15 de noviembre 2010 Disponible en:

<http://www.cpimtz.sld.cu/revista%20medica/ano%202007/vol5%/tema14.htm>

10-Dra. Maritza de la Caridad Sosa Rosales. Profesora Adjunta de la Escuela Nacional de Salud Pública de Cuba. Cómo lograr la Calidad en la Clínica Dental? Dirección Nacional de Estomatología del Ministerio de Salud Pública de Cuba. Citado 12 de noviembre 2010. disponible en:

<http://www.sld.cu/galerias/pdf/uvs/saludbucal/artcalidad.pdf>

11-Ágreda, E. Yanguas. El paciente difícil: quién es y cómo manejarlo. Citado 12 e noviembre 2010. disponible en:

<http://www.cfnavarra.es/salud/anales/textos/vol24/suple2/suple8a.html>

12-Colect autores. Colección de artículos sobre calidad en odontología. Tomado 12 de noviembre 2010 página de internet: Disponible en:

<http://articulos.sld.cu/saludbucal/page/3>

13-[Dra. María Fornaris Frías](#), <sup>1</sup> [Dra. Magalys Castillo Peralta](#), <sup>2</sup> [Dr. Alfredo Rodríguez Morales](#), <sup>3</sup> [Dra. Zulema Arias Arañó](#) <sup>4</sup> y [Dra. Yamilé Acosta Pérez](#) <sup>5</sup> Evaluación de la satisfacción de los usuarios con la atención estomatológica. Citado 13 de noviembre 2010. disponible en:

[http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol10\\_2\\_06/san05206.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/san/vol10_2_06/san05206.htm)

14-Gran Bretaña. Normalización de la calidad PRESENCIA DE LAS NORMAS ISO 9000 EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS [Organización Internacional para la Estandarización](#)

15-Calderón Fernández Jorge Miguel, Reyes Lopez Roly Angel, De La Vega Portugal Karen. EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN SOBRE LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA ASISTENCIAL DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES – HUANCAYO.internet

16-Aguirre del Busto R. Los retos de la tecnociencia y algunas contradicciones del saber médico contemporáneo. Rev Hum Med [revista en Internet]. 2003[ cited 17 Ene 2010]; 3(1): [aprox. 14p]. Aavailable from:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202003000100002&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202003000100002&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

17-[ESTRADA VERDEJA, Viviana](#); [HIDALGO, Carmen Rosa](#); [EXPOSITO MARTIN, Idelbys](#) y [MARTIN ZALDIVAR, Ledia](#). Estrategia de Intervención para mejorar la calidad del servicio estomatológico de urgencias. AMC [online]. 2010, vol.14, n.4, pp. 0-0. ISSN 1025-0255.ctado 13 de noviembre 2010. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1025-02552010000400006&script=sci\\_abstract](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1025-02552010000400006&script=sci_abstract)

18- v.14 n.4 Camagüey jul.-ago. 2010. Estrategia de Intervención para mejorar la

calidad del servicio estomatológico. Actualización. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-02552010000400006&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552010000400006&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

19- Debs V. Grado de satisfacción de la población en cuanto a los servicios de estomatología que recibe. Rev Arch Méd Camagüey 2004;8(3):3. Citado 15 de noviembre 2010. Disponible en:

<http://www.cmw.sld.cu/amc/v8n3/775.htm>

20- JL. Ética en odontología. Odontol Ejerc Profes [serie en internet]. 2005 [citado 6 jun 2008]; (ago). [aprox. 38 p.].citado 15 de noviembre 2010 Disponible en:

<http://www.Odontomarqueting.com /art 205 ago2005.htm>

21--Luna A, Barrera Ávila J M, García Luque R. Manual de Indicadores de Actividad y Calidad para Urgencias y Emergencias Sanitarias [en Internet]. 2000 [citado 22 de noviembre 2010: [aprox. 19 p.]. Disponible en:

<http://www.medynet.com/usuarios/jraguilar/Manual%20indicadores%20Calidad.pdf>

22- Estrada Verdeja,<sup>I</sup> Carmen Rosa Hidalgo García,<sup>II</sup> Idelbys Expósito Martín,<sup>III</sup> Ledia Martín Zaldivar<sup>IV</sup> Estrategia educativa para mejorar la calidad de la relación estomatólogo-paciente Rev Hum Med v.10 n.1 Ciudad de Camaguey ene.-abr. 2010. citado 14 de noviembre 2010.Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-81202010000100004&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-81202010000100004&script=sci_arttext)

23. Mejoramiento de la calidad de servicios mediante la orientación al cliente y el compromiso de la empresa. (1997) [En línea]. INFORMED. Disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-serv/calidadserv.shtml>

24. Kowitz, J. La calidad del servicio. Madrid, McGraw Hill, pp.105.

ISO 9000 Compendium. ISO. Ginebra, 1994

25 Verdeja Viviana, Hidalgo Carmen Rosa, Expósito Martín Idelbys, Martín Zaldivar Ledia. Estrategia de Intervención para mejorar la calidad del servicio estomatológico de urgencias. AMC [revista en la Internet]. 2010 Ago [citado 2010 Dic 06] ; 14(4): . Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-02552010000400006&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552010000400006&lng=es).

26- Moreno Magalys, Sánchez Delgado Zoe, García Fariñas Anaí. Niveles de eficiencia en las clínicas estomatológicas en Matanzas, Cuba. Rev Cubana Salud Pública [revista en la Internet]. 2009 Dic [citado 2010 Dic 06] ; 35(4): 117-127. Disponible en:

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662009000400011&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662009000400011&lng=es).