

# Administración y gestión en estomatología

## Administration and management in stomatology

Dentro de la Taxonomía de Competencias en Educación Odontológica descrita por nuestro fundador, el Dr. Roberto J. Beltrán Neira, se plantean las necesidades de la población a ser abordadas por la profesión estomatológica. Estas necesidades, ampliamente descritas, son las lesiones de los tejidos dentales, la enfermedad periodontal, las variaciones de la oclusión, los problemas médicos y quirúrgicos, así como los problemas sociales. Para hacer frente y cubrir estas necesidades, es preciso desplegar y aplicar una serie de funciones para el diagnóstico y prevención de la enfermedad y para la promoción, recuperación y rehabilitación de la salud; sin embargo, una función pocas veces reconocida y explorada es la administrativa, la cual está referida a las funciones administrativas para los servicios odontológicos: Administración y Gestión de los Servicios de Salud Bucal (Administración y Gestión en Estomatología) (1).

Sin embargo, y a pesar del tardío desarrollo académico en este campo administrativo, muchas veces relegado por el componente clínico-quirúrgico de la profesión, el componente administrativo siempre ha estado presente para el desarrollo, crecimiento y consolidación de los servicios de salud bucal no sólo de la Clínica Dental Docente (CDD) de la Facultad de Estomatología “Roberto Beltrán”, sino también de otras unidades productivas y servicios periféricos que a lo largo de los años se han impulsado desde la Facultad como parte de su oferta de servicios de salud con enfoque docente-asistencial. Todo ello, sin contar que, a nivel del propio sistema de salud de nuestro país, el componente de gestión y administración es fundamental para planificación de los servicios, la organización de los recursos, la dirección del talento humano y el control de procesos e indicadores estratégicos que permiten implementar acciones de mejora basados en una mejor toma de decisiones a nivel estratégico (2,3).

En el caso de la Facultad de Estomatología “Roberto Beltrán”, desde sus orígenes en 1969 hasta 1989, la gestión administrativa estuvo a cargo de la Administración Central de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH). Esto se reflejó en un manejo centralizado a nivel presupuestal, donde la UPCH asignaba una partida presupuestal a la Facultad para su operatividad y ejecución de gastos. Durante este periodo, las atenciones se realizaban en los ambientes clínicos del servicio odontológico ubicado en el sótano del Hospital Nacional Cayetano Heredia (HNCH), el cual, luego de muchos años, constituiría el Departamento de Odontoloestomatología “Juan Bernal Morales”.

Fue a partir de abril de 1989 y hasta 1999 que la gestión administrativa de la Facultad pasó a estar a cargo de un nuevo organismo autónomo con su propia estructura organizacional y con un fuerte componente de autofinanciamiento en cada una de sus áreas operativas, este organismo se conocería como el Sistema de Servicios Estomatológicos Docente Asistencial (SISEDA). Durante este periodo de diez años se lograron avances significativos como la inauguración del primer, segundo y tercer (parcial) piso de la Clínica Estomatológica Central (CEC) y dio soporte operativo para la posterior ampliación del tercer y cuarto piso, incluyendo los servicios de Patología Oral - Análisis Histopatológico y la inauguración de las instalaciones de los servicios del Laboratorio de Tecnología Dental “David Loza Fernández”.

A partir de agosto de 1999, el SISEDA fue reemplazado por la Dirección Administrativa, se continuó con un manejo administrativo y financiero autónomo de los servicios odontológicos y académicos, pero esta vez, consolidado como una dirección estratégica dentro de la estructura organizacional de la Facultad que abarcaba los servicios clínicos como los aspectos académicos. En el 2007, empieza a funcionar la Sede de San Isidro de la Clínica Dental Docente (CDD), centrada al abordaje de posgrado a nivel clínico-asistencial y académico, y en los años siguientes se implementan más unidades dentales, se repotencian los servicios odontológicos con la adquisición de nueva tecnología y se inicia el diseño y gestión de la Historia Clínica Virtual: Sistema de Gestión – Clínica Docente, así como la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en los Servicios Odontológicos (Sistema de Atención Estomatológica - SAE) acorde a la norma ISO 9001:2008, que lograría su certificación internacional en el 2017 y su actualización (Up Grade) a la versión 9001:2015 a finales también del 2017, para su implementación a partir del 2018. Fue durante este periodo de labor de la Dirección Administrativa que se consolidó también la remodelación de la Clínica Estomatológica Central con nuevas y más unidades dentales, ampliación y adecuación de ambientes para atención de pacientes con necesidades especiales, de los servicios de radiología y cirugía bucomaxilofacial, así como la remodelación y potenciamiento de la Sala de Operaciones.

Durante aquellos años, el componente administrativo fue pieza fundamental para consolidar el desarrollo de la Facultad de Estomatología y de la Odontología peruana, aportando profesionales de pre y posgrado de alto nivel académico, así como experiencias académicas, científicas y sociales de alto impacto en la comunidad odontológica. Todo ello, gracias a los aportes conceptuales y prácticos del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) para la consolidación de la CDD y su proyección hacia futuro acorde a la realidad del mercado, las necesidades de la población y el amplio crecimiento de la Odontología. Por ello, como parte de la planificación de los servicios, ha sido fundamental las contribuciones académicas y literarias sobre el análisis del entorno de la profesión odontológica, reconociendo las características particulares de la práctica estomatológica en el Perú y sus estadísticas en cuanto al comportamiento y relevancia del componente administrativo en el perfil profesional del Cirujano Dentista, el cual, desafortunadamente, siempre se ha mostrado relegado o postergado frente a otras actividades clínicas, a pesar que, en muchos casos, se lo identifica como una de las principales carencias o debilidades dentro del perfil profesional y académico (4-8). Por todo ello, la Dirección Administrativa de la Facultad de Estomatología, como órgano gerencial que brinda soporte estratégico a las áreas operativas, ha sido clave para el cumplimiento de metas y alcance de objetivos en materia académica (docencia), servicio, proyección social e investigación, aplicando herramientas de gestión y administración que le han permitido consolidar su *know how* para el desarrollo directivo de una institución académica (universitaria) líder en el campo estomatológico a nivel nacional y regional, tomando como base la **“Planificación Aplicada a la Gestión Estratégica Universitaria”** que reconoce que *“El reto para las instituciones universitarias en una sociedad dinámica se centra en el mantenimiento de los principios básicos de universidad; el acrecentamiento de su liderazgo en la formación y desarrollo del potencial humano respondiendo eficaz y eficientemente a las crecientes demandas de la sociedad; la generación, consecución y difusión del conocimiento y la cultura; el potenciamiento de su compromiso con la sociedad, el bienestar, los valores y su desarrollo sostenido. Impulsar este liderazgo implica que las instituciones universitarias procuren estar inmersas en un proceso de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo de la calidad que garantice los niveles de experiencia. Para responder a tales retos consideramos importante que la gestión universitaria utilice el enfoque estratégico e integre sistemáticamente la planificación, la evaluación continua, el manejo del cambio, el liderazgo situacional y el desarrollo de la cultura organizacional en coherencia con sus ideas rectoras”* (9).

Es así como, a partir del 2017, en el marco de la reforma organizacional y estructural de facultades de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la Dirección Administrativa de la Facultad de Estomatología pasó a formar parte de la Unidad Administrativa – Planificación, Gestión y Administración de la Facultad Integrada de Medicina, de Estomatología y de Enfermería, dando origen a su vez a la Dirección Clínica - Servicios Estomatológicos que abarcan las dos sedes de la Clínica Dental Docente (CDD) en San Martín de Porres y San Isidro, así como las instalaciones del Laboratorio de Tecnología Dental en Lince y los servicios periféricos con componte docente-asistencial, con el objetivo de mantener el mejoramiento continuo y el desarrollo sostenible de los Servicios

Estomatológicos, apoyar al logro de la excelencia académica y la calidad de servicios, crear un clima laboral agradable y trabajo en equipo, satisfacer y adaptarse a las necesidades de los usuarios internos y externos, consolidar su sistema de información gerencial con soporte informático, lograr el equilibrio económico, controlar el uso racional de recursos estratégicos y generar nuevos espacios de prestación y cartera de servicios dirigido al público en general, aplicando nuevas formas de gerenciamiento para el buen gobierno, desarrollo y crecimiento de los establecimientos de salud (10), respetando siempre el marco normativo y legal de la profesión odontológica (11-14). Contando para ello con el apoyo de unidades operativas en Economía, Contabilidad, Logística, Operaciones, Producción, Recursos Humanos, Atención al Cliente, Marketing, Informática y Servicios Generales que puedan dar soporte a nuestras actividades académicas a nivel de pre y posgrado, de investigación científica, de producción intelectual y de responsabilidad social con el objetivo de lograr la vinculación y articulación entre Universidad-Empresa-Estado (15) con una búsqueda constante y sostenible del círculo virtuoso de la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) (16).

**Mg. Jorge Enrique Manrique Chávez** <sup>1,a,b,c,d,e</sup>

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Beltrán-Neira RJ, Ikeda MC. Taxonomía de competencias en educación odontológica. *Rev Estomatol Herediana*. 2004; 14(1-2):107-11.
2. Arroyo J. *Salud: La Reforma Silenciosa*. Lima: Centro Editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia; 2000
3. Lazo-Gonzales O, Alcalde-Rabanal J, Espinosa-Henao O. *El sistema de salud en Perú: situación y desafíos*. Lima: Colegio Médico del Perú; 2016.
4. Paredes G, García C, Beltrán R. *La Práctica Estomatológica en el Perú*. Lima: Colegio Odontológico del Perú; 1999.
5. Vásquez J, Ozejo C. *Integración de la Docencia con los Servicios y Comunidad*. Lima: Centro Editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia; 2009.
6. Botetano R, Ascanao J. *Apuntes sobre el ejercicio de la Odontología en el Perú*. Lima: Colegio Odontológico del Perú; 2013.
7. Botetano R. *Universidad y ejercicio profesional de la Odontología en Lima*. Lima: Universidad de San Martín de Porres; 2013.
8. Colegio Odontológico del Perú. *Encuesta Censal Nacional en Odontología (Tomo I y Tomo II)*. Lima: Colegio Odontológico del Perú; 2014.
9. Huanambal V, Villanueva V, Condori I. *Planificación aplicada a la gestión estratégica universitaria*. Manual para su formulación desde la perspectiva de unidades estratégicas de gestión. Lima: Centro Editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia; 2001.
10. Lip C, González C. *Nuevas formas y buen gobierno de los establecimientos de salud*. Lima: Centro Editorial Universidad Peruana Cayetano Heredia. 2014.
11. Presidencia Constitucional de la República del Perú . Decreto Supremo N° 013-2006-SA. *Reglamento de Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo*. Diario Oficial El Peruano; 23 de junio del 2006.
12. Colegio Odontológico del Perú. *Código de Ética y Deontología*. Lima: Colegio Odontológico del Perú; 2016
13. Ikeda MC, González A. *Compendio de Procesos Disciplinarios*. Lima: Colegio Odontológico del Perú; 2010.
14. Vera T, Rojas R. *ABC del Consultorio Odontológico: Manual para obtener licencia de funcionamiento*. Lima: Colegio Odontológico del Perú; 2018.
15. Huanambal V. *Universidad-Empresa-Estado: Alineando intereses en función del bien común*. *Rev Estomatol Herediana*. 2017; 27(1):3-4.
16. Huanambal V. *La búsqueda del círculo virtuoso de la Investigación, Desarrollo e Innovación*. *Rev Estomatol Herediana*. 2014; 24(3):137-138.

<sup>1</sup> Facultad de Estomatología Roberto Beltrán, Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima, Perú.

<sup>a</sup> Director Clínico – Clínica Dental Docente Universidad Peruana Cayetano Heredia | Servicios Estomatológicos.

<sup>b</sup> Ex-Director Administrativo de la Facultad de Estomatología Roberto Beltrán.

<sup>c</sup> Consultor y Asesor Empresarial de IPRESS y Negocios en Salud.

<sup>d</sup> Maestría en Salud Pública. Maestría en Gerencia en Salud. Maestría en Estomatología.

<sup>e</sup> Doctorado en Gobierno y Política Pública.