

La gestió empresarial de les clíniques dentals de Catalunya

Carlo Gallucci, Manuel Matés, Bienvenido Visauta,

Tania Rodríguez i Fernando Zallo

L'objectiu d'aquest estudi ha estat conèixer el grau de professionalització de la gestió empresarial de les clíniques dentals de Catalunya, com es du a terme i quins són els obstacles principals amb què es troben els dentistes a l'hora de dirigir les seves consultes. S'han analitzat diferents aspectes de gestió, com ara la relació amb els pacients, la gestió dels recursos humans o els aspectes financers. També s'ha realitzat una estimació de possibles tendències futures.

Els resultats s'han obtingut a partir de les respostes donades per 71 col·legiats del Col·legi Oficial d'Odontòlegs i Estomatòlegs de Catalunya (COEC) a una enquesta remesa per correu el mes de desembre de 2006, i en qualitat de gestors (propietaris o no) d'una clínica dental. Totes les enquestes s'han validat prèviament, i s'han descartat aquelles que contenien informacions incompletes i/o inexactes.

Treballant amb un nivell de confiança del 95,4% (2 sigmes) i amb indeterminació màxima ($p=q=0,5$), el marge d'error dels resultats és d'un 11,86%.

Algunes de les dades rellevants de la mostra són les següents: un 79% dels enquestats són homes, la mitjana d'edat és de 48 anys i la mitjana d'antiguitat de la professió és de 21-22 anys. Un 76% són metges estomatòlegs i la gran majoria té la consulta en un edifici d'habitatges, en règim de lloguer, titulars, sense socis i es dedica a la pràctica general.

Al marge de la seva tasca com a dentista, gestionar tant els Recursos Humans de la clínica com tot el

referent a les noves tecnologies d'informació i comunicació (TIC), correspon en gran mesura al mateix titular (de l'ordre d'un 70% del total del temps dedicat a aquestes activitats), en tant que la gestió de la cartera de clients és l'àmbit a què, en proporció, menys temps s'hi dedica, ja que es delega a altres persones internes de l'organització. La gestió financera és el que més es delega externament.

No obstant això, a l'hora de valorar el funcionament d'aquests diferents àmbits de gestió, és justament la "Gestió de la cartera de clients" la que obté una valoració més baixa, malgrat ser interna majoritàriament, tot i que amb un 6,7 sobre 10, gairebé arribant a un notable. Tots els altres àmbits presenten una valoració més bona.

Hi ha un programa informàtic que, amb diferència, és el que més s'utilitza en la gestió dels centres, i gestionar els recursos humans de la clínica i la gestió financera són al seu torn, i també amb diferència, les principals dificultats amb què es troben els pro-

LA CARRERA PROFESIONAL Y LA GESTIÓN DE LA CLÍNICA

COEC
Clínica, Organización, Economía y Gestión

professionals de la mostra. També, i de forma coherent amb l'anterior, és en aquests dos àmbits on més beneficiosa trobarien una possible ajuda externa.

Paradoxalment, a l'hora de preguntar als enquestats sobre el seu grau de motivació per implicar-se en una major participació en la gestió subdividida en 5 àmbits, resulta la "cartera de clients" la que encapçala el rànquing, que, recordem és a la vegada la pitjor valorada pel que fa a funcionament i a la que menys temps hi dedica, en percentatge, el titular de la clínica.

Sembla respondre a l'esperat que els dos criteris més utilitzats per avaluar el bon o mal funcionament del centre siguin els beneficis globals i el volum total de facturació, per aquest ordre.

Més del 50% dels enquestats rebutgen la possibilitat d'integrar-se en una estructura més àmplia o bé externalitzar alguns serveis, que és l'opció menys valorada.

Els enquestats ratifiquen que les dues àrees en què una integració potencial o externalització de serveis

els resultaria més beneficiosa són les de Finances i de Recursos Humans, per aquest ordre, tot i que amb petites diferències entre elles.

Els beneficis que li podria reportar una integració potencial o externalització de serveis, des del punt de vista personal i professional, són avaluats per la seva importància en una escala 0-10 i destaquem que no prevalen criteris professionals sobre criteris personals o a l'inrevés, sinó que tots ells tenen una importància molt similar.

Destacar igualment que de la mostra que respon a la pregunta si li agradaria integrar-se en una estructura més àmplia aportant la seva cartera de clients, més de la meitat probablement s'ho plantejaria o ho faria amb tota seguretat, mentre un 30% ni s'ho plantejaria i al voltant d'un 15% no ho valoraria.

Les raons d'una o altra posició són diverses però destaquen a favor de la integració millorar la rendibilitat i poder dedicar-se a tasques més pròpies de la professió.

Majoritàriament, la mostra no està associada a cap organització empresarial, i tampoc manifesta un gran interès per pertànyer-hi a alguna.

Els pocs que es manifesten favorables, ho fan a organitzacions, com ara policlíniques, centres privats amb concerts amb la Seguretat Social, macroclíniques, etc. I pel que fa a la seva activitat, dedicats especialment a pràctica en general. Finalment, i referent a les seves projeccions del tipus de clíniques que s'acabaran imposant en el futur, la taula recull les respostes amb major freqüència d'aparició.

	Respostes		Percentatge de casos
	N	%	
Policlíniques	14	18,18	20,90
Associació de diversos professionals	8	10,39	11,94
Totes	7	9,09	10,45
Franquícies	6	7,79	8,96
Macroclíniques	6	7,79	8,96
Personalitzada especialitzada	5	6,49	7,46
Policlíniques on el propietari sigui el professional	5	6,49	7,46
La de tota la vida	5	6,49	7,46
No ho sé	5	6,49	7,46
Multiespecialitat	5	6,49	7,46
Macroclíniques amb associació a mútues i/o S.S.	3	3,9	4,48
Depèn dels interessos econòmics	2	2,6	2,99
Total			

La mostra, més com actitud que com resposta a una realitat, ratifica les seves preferències quant a major o menor dedicació del seu temps a la gestió de la cartera de clients com prioritària, seguida dels aspectes tècnics de la professió.

La valoració de com es veu el futur de la professió obté un aprovat "just" de 5,3 en una escala 0-10, i les raons d'aquest optimisme moderat responen sobretot a la plèthora professional, les franquícies, la baixa de la demanda de qualitat, etc. Entre les raons dels més optimistes destaquen el fet que cada vegada hi hagi més tecnologia i més tractaments i, en definitiva, més negoci entorn de la professió.

El seu futur personal el veuen amb un major optimisme, 6,4 sobre 10, i aquí les raons apunten més bé a la fidelització dels pacients derivada d'un bon tracte professional, a l'experiència professional, a la bona qualitat de cartera de clients, etc. En canvi, la successió en el negoci es veu amb major pessimisme i no massa garantida, amb una puntuació de 4,5 sobre 10.

La situació actual i futura dels dentistes de Catalunya

L'objectiu d'aquest estudi ha estat saber quina és la situació professional actual del dentista i quines són les tendències futures. En especial, es posa èmfasi a les oportunitat de treball que ofereix el sector avui dia i quines podrien ser en els pròxims anys.

Els resultats d'aquest informe s'han obtingut a partir de les respostes donades per 136 col·legiats del COEC a una enquesta remesa per correu el mes de desembre de 2006.

Totes i cada una de les enquestes han estat prèviament validades, i s'han descartat aquelles que contenen informacions incompletes i/o inexactes.

Treballant amb un nivell de confiança d'un 95,4% (2 sigmes) i amb màxima indeterminació ($p=q=0,5$), el marge d'error dels resultats se situa en el 8,57%.

Un 58% dels enquestats són dones, la mitjana d'edat és de 31 anys i l'antiguitat en la professió està entorn dels 7 anys. Només un 4% són metges estomatòlegs i la resta odontòlegs i, com a valor mitjà d'ingressos mensuals, declaren percebre entre 2.400 i 3.000 euros bruts, amb un 25% que declara cobrar menys de 1.800 euros bruts/mes i un 5% amb uns ingressos superiors als 6.000 euros bruts/mes.

El treball clínic amb els pacients ocupa el 77% del temps dels professionals del sector, essent el 23%

del temps restant dedicat, gairebé a parts iguals, a gestions en general (financeres, de compres, etc.), gestions relatives als clients, relacions externes i cursos i altres activitats de formació.

Referent als aspectes als quals els agradaria dedicar una atenció més gran, destaca en primer lloc la millora en els purament tècnics de la professió, essent una atenció més personalitzada als pacients el següent en les preferències.

Pel que fa a la satisfacció amb el seu treball actual, la mitjana és de 7,01 en una escala de 0-10, equivalent a un Notable, amb un 11% del total que es declaren Insatisfets, Força o Molt Satisfets.

Des del punt de vista de la formació continuada que ve realitzant la mostra consultada, destaquen en les tres primeres posicions, i amb percentatges molt similars, la lectura de publicacions comercials i de divulgació, els cursos de formació en societats científiques i la lectura de revistes i publicacions especialitzades.

Els principals factors que els ajuden a realitzar qualsevol tipus de formació són tant la situació familiar i del mateix centre de treball, com l'estímul dels companys en primer lloc. En canvi, els dos aspectes que més contribueixen a frenar aquesta activitat de formació són el seu preu i la manca de temps, per aquest ordre.

Les preferències horàries per realitzar qualsevol tipus de formació es decanten pels dijous-divendres i caps de setmana, mentre que el format preferit, amb diferència, és el d'"activitats teoricopràctiques". El nivell de satisfacció amb la formació continuada que venen realitzant es mou en un aprovat alt, més concretament, un 5,96 en una escala 0-10.

A l'hora d'avaluar les seves capacitats per gestionar les àrees de personal, financera, de màrqueting, de compres i de noves tecnologies, les puntuacions es mouen, en una escala 0-10, entre un 4,25 de mitjana per a la gestió financera i un 5,45 per a la gestió de personal, com valors més baix i més alt respectivament.

Els desitjos de dedicar més o menys temps a la labor purament clínica o a tasques de gestió, es mouen en percentatges molt similars als temps reals, essent de l'ordre del 81% i 195 respectivament per a clínica i gestió (recordem que els reals eren del 77% i del 23%). Això confirma un estat d'equilibri gairebé total entre desitjos i realitat des del punt de vista de la distribució del temps de treball.

Les principals dificultats o dèficit, tant des del punt de vista tècnic, com de gestió, amb què es troben els enquestats, fan referència a la manca de temps per a la formació continuada i el seu alt preu, a la gestió financera i de màrqueting del centre, i a aspectes tècnics, de personal i de relació amb els pacients com més destacats. La taula recull alguns d'aquests frens.

	Respostes		Percentatge
	N	%	de casos
Especialització	7	3,41	7,45
Gestió de la clínica	8	3,90	8,51
Psicologia del pacient	9	4,39	9,57
Credibilitat	9	4,39	9,57
Formació cara	10	4,88	10,64
Actualitzar tècniques i material	13	6,34	13,83
Costa trobar personal eficient	14	6,83	14,89
Gestió financera i comptable	14	6,83	14,89
Gestió econòmica i màrqueting	14	6,83	14,89
Manca temps per a la formació	17	8,29	18,09
Total	205	100	218,09

D'altra banda, creuen que aprofundir en el coneixement d'aspectes econòmics i de màrqueting, de gestió de les persones, d'aspectes tècnics i de formació milloraria la seva praxi professional, corroborant el dèficit descrit en la qüestió anterior.

De cara a millorar la professió, se sotmeten a consideració dels enquestats vuit possibles accions i la que sembla en primer lloc amb diferència respecte de la resta és la de "controlar l'oferta de professionals, l'intrusisme, establir numerus clausus, etc". Amb un 18,7% de les preferències, essent les altres tres opcions més destacades "una major atenció al client", "innovació tecnològica" i una millora de la

"imatge de la professió".

Pel que fa al finançament públic, privat o copagament dels diferents tractaments, trobem que la "promoció" i els "tractaments preventius" són considerats majoritàriament com de finançament públic, la "cirurgia d'implants", "tractaments estètics" i "endodòncia, periodòncia i ortodòncia", majoritàriament de finançament privat, essent les "extraccions" i les "pròtesis" considerades com de finançament privat i copagament gairebé al 50%.

Com a model organitzatiu preferit de cara al futur es valora per damunt de tots el model actual, amb clara inclinació a que segueixi essent un servei privat, descartant-se gairebé completament la possibilitat d'avançar cap a un model de grans franquícies.

Pel que fa al futur de la professió, i en una escala de "0" a "10" de pessimisme -optimisme, obtenim un 5 com a mitjana-, sense grans desviacions quant a aquest valor de mitjana i, per tant, en la seva gran majoria

en una situació de clara indefinició al respecte.

Les raons d'aquesta falta d'optimisme s'atribueixen en gran mesura a la "plètor" professional, i a la "política econòmica errònia de les franquícies", com els dos elements més destacats.

El futur professional particular es considera lleugerament més estable i optimista, amb una mitjana de 6,14 sobre 10, destacant entre les raons d'aquest major optimisme l'autopercepció de la professionalitat dels dentistes, així com l'augment de la demanda i el tracte personalitzat als pacients.

Més informació a www.coec.net

MISTRAL

Nuevo implante octogonal de MIS


+

+

+

+

= 189 € + I.V.A.

Implante Mistral

Pilar de titanio

Toma de Impresión

Tornillo de cierre

Pilar de cicatrización





MIS Ibérica

C/ Bertrán, 97, local, 08023 Barcelona
 Telf.- 93 512 24 57 - 93 211 49 84
 Fax.- 93 512 19 78
 E-mail: cial@misiberica.com
www.misiberica.com
 Distribuidor en Exclusiva para España y Portugal