



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE ODONTÓLOGO**

TEMA:

Administración y gestión de consultorio dental

AUTORA:

Joselyn Gissel Macías Rendón

TUTORA:

Dra. Miriam Fátima Suarez Veliz Mgs.

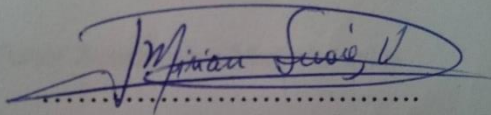
Guayaquil, Mayo del 2016



APROBACIÓN DE LA TUTORIA

Por la presente certifico que he revisado y aprobado el trabajo de titulación cuyo tema es: Administración y Gestión del consultorio odontológico, presentado por la Srta. Joselyn Gissel Macías Rendón, del cual he sido su tutor, para su evaluación, como requisito previo para la obtención del título de Odontóloga.

Guayaquil, mayo del 2016



Sra. Dra. Miriam Fátima Suarez Veliz Mgs.
CC: 0918818485



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN

Los abajo firmantes certifican que el trabajo de Grado previo a la obtención del Título de Odontólogo /a, es original y cumple con las exigencias académicas de la Facultad de Odontología, por consiguiente se aprueba.

.....

Dr. Mario Ortiz San Martín, Esp.
Decano

.....

Dr. Miguel Álvarez Avilés, Mg.
Subdecano

.....

Dr. Patricio Proaño Yela, Mg
Gestor de Titulación

DECLARACION DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Joselyn Gissel Macías Rendón, con cédula de ciudadanía número 0931223291, declaro ante el Consejo Directivo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Guayaquil, que el trabajo realizado es de mi autoría y no contiene material que haya sido tomado de otros autores, sin que este se encuentre referenciado.

Guayaquil, Mayo del 2016.

Joselyn Gissel Macías Rendón
CC: 0931223291

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada principalmente a Dios por darme fortaleza y sabiduría para tomar decisiones importantes en el camino recorrido de mi vida, a mis padres Walter y Mercedes por el incondicional apoyo brindado, a mis tíos José y Shirley que me han brindado mucha paciencia y apoyo, a mi familia, a Jonathan que siempre ha estado a mi lado ayudando en los buenos y malos momentos, a mis amigos ya que siempre nos hemos unidos en todo momento.

Joselyn Gissel,

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme terminar mi carrera profesional, a mis padres, familiares, amigos, y a la tutora Mirian Suarez V. por la ayuda brindada para culminar mi tesis.

Joselyn Gissel,



CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Dr.

Mario Ortiz San Martin, MSc.

DECANO DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

Presente.

A través de este medio indico a Ud. Que procedo a realizar la entrega de la Cesión de Derechos de autor en forma libre y voluntaria del trabajo. Administración y gestión de consultorio dental, realizado como requisito previo para la obtención del título de Odontólogo, a la Universidad de Guayaquil.

Guayaquil, de Mayo del 2016

.....
Sr. Macías Rendón Joselyn Gissel,
CC.0931223291

ÍNDICE GENERAL

Caratula.....	i
Aprobación por la tutora.....	ii
Certificación de aprobación.....	iii
Declaración de autoría de la investigación.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Cesión de derecho de autor.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Tablas.....	x
Índice de Gráfico.....	xi
Introducción.....	1
CAPITULO I.....	6
EL PROBLEMA.....	6
1.1 Planteamiento del problema.....	6
1.1.1 Problematización.....	6
1.1.2 Delimitación del problema.....	7
1.1.3 Formulación del problema.....	7
1.1.4 Subproblema.....	7
1.2 Objetivos.....	8
1.2.1 Objetivo General.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Justificación.....	9
CAPITULO I.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Antecedentes.....	10
2.2 Fundamentación científica o teórica.....	11
2.2.1 Calidad definiciones.....	11
2.2.2 Calidad de atención en salud.....	12
2.2.2.1 Según el tipo de prestador.....	13

2.2.2.2 Según el tipo de establecimiento.....	13
2.2.2.3 Según el tipo de servicio (bien/producto) que se presta.....	13
2.2.3 el consultorio dental como organización.....	14
2.2.4 Un sistema de transformación (inputs y outputs).....	14
2.2.5 Un sistema socio-técnico abierto integrado por varios subsistema	14
2.2.7 El plan de negocios como modelo de gestión.....	15
2.2.8 Ventajas y beneficios del plan de negocios.....	16
2.2.9 Guía.....	16
2.2.10 Comunicación interna.....	17
2.2.11 Comunicación externa.....	17
2.2.12 estructura del plan de negocio para el consultorio dental.....	18
2.3 Fundamentación legal.....	31
2.4 Definición conceptual.....	34
2.5 Hipótesis y variables.....	38
2.5.1 Declaración de variables.....	38
2.5.2 Operacionalización de las variables.....	39
CAPITULO III.....	40
MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1 Diseño y tipo de investigación.....	40
3.2 Población y muestra.....	41
3.3 Métodos técnicas e instrumentos.....	41
3.4 Procedimiento de la investigación.....	43
CAPITULO IV.....	44
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	44
4.1 Resultados.....	44
4.2 Discusión.....	50
4.3 Conclusiones y recomendaciones	51
BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS.....	56

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. ¿Tiene planificado llevar la administración de su consultorio dental autorizado mediante un contador público?.....	45
Tabla 2. ¿Ha recibido capacitación en administración para obtener un mejor resultado?.....	46
Tabla 3. Elaboro usted una guía de gestión de cada una de las actividades que se realizan.....	47
Tabla 4. Tiene suficiente información para determinar las estrategias que permitan mejorar la administración de su consultorio.....	48
Tabla 5 Su consultorio dental estará equipado con todos los recursos necesarios para que tengan éxito	49

INDICE DE GRÁFICO

Gráfica 1. Tiene planificado llevar la administración de su consultorio dental autorizado mediante un contador público.....	45
Gráfica 2. Ha recibido capacitación en administración para obtener un mejor resultado.....	46
Gráfica 3. Elaboro usted una guía de gestión de cada una de las actividades que se realizan	47
Gráfica 4. Tiene suficiente información para determinar las estrategias que permitan mejorar la administración de su consultorio.....	48
Gráfica 5. Su consultorio dental estará equipado con todos los recursos necesarios para que tengan éxito	49

RESÚMEN

La investigación tiene como propósito orientar al profesional odontólogo interesado en gestionar su propio consultorio dental. Para ello es necesario la planeación, ejecución y control de este negocio, lo cual permite su crecimiento y desarrollo exitosamente en el mercado. La Administración y gestión alude a la realización de actividades y a la administración del negocio con la finalidad de lograr determinados objetivos. Una herramienta básica para la gestión del consultorio dental es el Plan de Negocios, el cual sirve para guiar una organización como el consultorio dental. Para su desarrollo, debemos evaluar las diversas partes que lo constituyen como: la formulación de la idea de negocio, el análisis de la oportunidad, la presentación del modelo de negocio, el análisis del entorno, el planeamiento estratégico, el diseño de la estructura organizacional, el plan de recursos humanos, el plan de operaciones, el plan de marketing y el plan económico financiero, descritos a lo largo del trabajo. Por esta razón, el odontólogo tiene las responsabilidades de ofrecer sus servicios de salud bucal con el fin de lograr los objetivos propuestos, coordinar el tiempo del personal del consultorio, diseñar acciones promocionales, elaborar un análisis financiero y desarrollar un plan de ejecución para que así la gestión del consultorio dental sea exitosa.

Palabras claves: Administración, Consultorio dental, Plan de Negocio ,gestión Marketing,

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to guide those colleagues interested in managing their own dental office. This requires planning, execution and control of this business, which allows their growth and development successfully in the market. Management refers to the implementation of activities and business management in order to achieve certain goals. A basic tool for managing the dental office is the Business Plan, which serves to guide an organization like the dental office. For its development, we must evaluate the various parts that constitute it as: the development of the business idea, the opportunity analysis, presentation of the business model, environmental analysis, strategic planning, design of organizational structure the human resources plan, the business plan, marketing plan and financial economic plan, described throughout the work. For this reason, the dentist has the responsibility to offer their oral health services in order to achieve the objectives, coordinate time office staff, designing promotional activities, develop a financial analysis and develop a plan of prospecting for and dental office management is successful.

Keywords: Management, Administration, Dentist Office, Business Plan

INTRODUCCIÓN

La palabra «administración» proviene del latín «ad» (hacia, dirección, tendencia) y «minister» (subordinación, obediencia, al servicio de), y significa aquel que ejecuta una función bajo el mando de otro. (Buztamante, 2013)

“La administración de un consultorio odontológico es un desafío especial. Henry Schein Practice Solutions ofrece una amplia gama de sistemas para la administración de consultorios, y cada una de ellas está pensada para agilizar un tipo de consultorio específico. Además, cada una puede personalizarse y mejorarse con una amplia variedad de servicios electrónicos integrados y opciones de educación para pacientes, lo que ofrece una solución completa a la medida de las necesidades de su consultorio.” (Schein, 2012).

Peter Drucker, abogado y tratadista austríaco, considerado el filósofo más destacado del management en el siglo XX, establecía siete principios fundamentales para que la administración de una empresa sea eficiente (Buztamante, 2013)

Administrar es tratar con seres humanos;

Cultura de administración;

Objetivos

Compromiso

Capacitación

Comunicación

Evaluación

Resultados

La administración de una empresa es la ciencia social y técnica relacionada con la planificación, organización, dirección y control de la misma, mediante la optimización de recursos financieros, tecnológicos y humanos (Morales, 2013).

Planificar: Es el proceso que comienza con la visión que tiene la persona que dirige a una organización para fijar objetivos, estrategias y políticas organizacionales. En la actualidad los cambios continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes de forma sistemática y permanente. (Lopez, 2015).

Organizar: Responder a la pregunta «¿Quién va a realizar la tarea?» implica desarrollar el esquema organizativo definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿Cómo se va a realizar la tarea? ¿Cuándo se va a realizar? Estableciendo la forma y el modo en que se deben realizar las tareas; en definitiva, organizar es coordinar y sincronizar (Lopez, 2015).

Dirigir: Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos sobre las mismas (Lopez, 2015).

Controlar: Consiste en medir el desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas establecidos. Se detectan los errores y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de control de gestión. (Buztamante, 2013)

Indicaba Peter Drucker en su libro «El ejecutivo efectivo» (1967), la obligación del director de una empresa, sea de la índole que sea, ha de ser eficiente, pero esa efectividad puede aprenderse, considerando que la efectividad es un conjunto de hábitos, es decir, una suma de acciones repetidas que terminan interiorizándose en la forma de ser del ejecutivo. (Druker, 1967)

La dirección de una clínica dental debe recaer en una persona con capacitación de líder, organización y seguridad, capaz de guiar a su equipo hacia una misma meta. El

profesional que gestione el departamento de dirección, desarrollará su labor en las áreas funcionales de administración tales como marketing, finanzas y costos, logística, gestión de recursos humanos, gestión de la calidad, etc. (Buztamante, 2013)

Será el responsable de dirección quien, desde el punto de vista administrativo de la clínica dental, desarrollará un análisis de los datos objetivos, pudiendo así generar toma de decisiones correctas. Estos objetivos deben ser en todo momento posibles de conseguir, con un presupuesto asignado, y conocidos por todo el equipo de trabajo. (Buztamante, 2013)

“El modelo de atención odontológica, históricamente se ha venido dando en función de la extracción de las piezas dentarias de las personas que las tenían lesionadas, que data de hace más de 5000 años en Egipto. Una de las consideraciones principales es cómo la atención odontológica ha cambiado a través de la historia, tanto es así que en Venezuela se ha realizado un estudio precisamente de los cambios en la valoración de la salud oral en los pacientes que acuden al servicio odontológico del municipio Arismendi en el Estado Sucre desde 1998 hasta el año 2002, en donde los resultados que arrojan son de “observación en la disminución de las actividades mutilantes y el significativo aumento de las actividades orientadas a la prevención.” (Arismendi, 2002).

Otra situación que se deja entrever es el hecho de que no todas las personas son las que acuden a recibir atención odontológica, así pues lo demuestra un estudio en Argentina en la ciudad de Trelew, barrio Constitución, “la concurrencia de pacientes a la atención odontológica oscilaban entre las edades de 12 y 20 años, mientras que era considerablemente menor en pacientes mayores de 20 años de edad, correspondiendo al 35% de la atención odontológica en este grupo de edad” Actualmente, la atención odontológica se encamina hacia la preservación de las piezas.” (Arismendi, 2002).

En la mañana, los miembros del equipo deben revisar los registros de pacientes. Además de programar tratamiento, el equipo debe identificar a los pacientes con tratamientos incompletos y miembros de su familia sin tratar. Rellene todas las aberturas en el horario del dentista, ofreciendo al paciente la oportunidad de ahorrar un viaje, y combinar su tratamiento de higiene con su tratamiento clínico. Infórmele al paciente de los beneficios dentales pronto a expirar (Linder, 2012).

En cualquier administración pública, local, regional o nacional, se precisa de un elemento básico para la gestión de cualquier documento: la posibilidad de firmarlo. Firmar un documento trae consigo una serie de aspectos legales que la hacen un mecanismo muy poderoso para poder avanzar en los procedimientos administrativos que involucran a más de una entidad, física o al término de su carrera, muchos titulados como Cirujano - Dentista buscan ocupar un puesto en los diferentes establecimientos de salud, mientras que otros se preocupan por formar su propio consultorio dental dedicándose a la consulta privada. Precisamente, en este trabajo nos ocuparemos de cómo gestionar un consultorio dental privado. Inicialmente, se definirán algunos términos como gestión y administración, así como el concepto de servicios de salud y su clasificación. (Perez, 2011).

La calidad está connotada por la aplicación del proceso administrativo en todas sus facetas, es decir, que se asegure un sistema teórico - práctico que garantice que los recursos empleados en los servicios de salud repercutan en la obtención de eficiencia y efectividad como los conceptos tradicionales de calidad. Por ello se afirma que al alcanzar la alta efectividad, se logra el mayor impacto y a la vez se contribuye a contener la escalada de los costos. A su vez, se aboga por el respeto a las personas desde la perspectiva ética y moral, no solo en lo relativo al confort, la oportunidad y el acceso, sino en la intimidad, la confidencialidad de los valores éticos. (Gonzalez, 2010)

La calidad de los servicios de salud por su gran complejidad, contrario a otros sistemas de calidad, sobrepasa al individuo y está imbuida por el nuevo paradigma intelectual

de la bioética en todas sus áreas, tales como las de atención médica, el apoyo psicológico, la correcta aplicación de la ciencia administrativa, el respeto por la confidencialidad y el sistema de valores de la persona, entre otras. En todas las áreas involucradas, está constantemente confrontadas la tecnología con el avance científico, con los intereses del usuario y los valores universales e individuales. (Gonzalez, 2010)

La dirección del consultorio dental empieza por reconocer qué es una organización de servicios, pues es a través de ella que el odontólogo ha decidido realizarse como profesional, a la vez que le permitirá obtener beneficios económicos para satisfacer sus necesidades. La gestión del consultorio dental se expresa en un plan de negocio. (Gonzalez, 2010)

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los grandes fracasos en el consultorio Odontológico, se da por la deficiencia y el desconocimiento en la Administración y Gestión del consultorio Dental, que se lo va desarrollando de una forma empírica, sin considerar el costo de inversión, para su ejercicio profesional.

1.1.1 PROBLEMATIZACION

La causas que se origina es la desocupación de muchos odontólogos, es esta por no hacer análisis desde su ubicación e instalación del consultorio dental ,este es el problema que se origina desde su vida estudiantil, por no constar un plan de estudio, dónde se le dé énfasis en esta Asignatura como Administrar Gestionar su consultorio ,ya que el profesional Odontólogo se caracteriza por ser un emprendedor independiente autónomo , él debe conocer todas las estrategias como gestionar promocionar los precios de sus servicios mediante la elaboración de estudios y análisis constante de sus tratamientos odontológicos para que su ,consultorio odontológico no se vea afectado en la economía de su trabajo y el comportamiento laboral y su entorno familiar ,se debe tomar todas las medidas preventivas necesarias, para la explotación de la empresa llamada consultorio Dental

1.1.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Tema: Administración y gestión del consultorio dental

OBJETO: Administración Odontológica

Lugar: Ciudad de Guayaquil

Periodo: 2016

Área: Pregrado

Línea de Investigación: Salud Humana

Sublíneas de Investigación: Biotecnología, bioética.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación tiene por objeto, formular el siguiente problema

¿Cómo los profesionales odontólogos administran y gestionan su consultorio Dental?

1.1.3 SUBPROBLEMAS

¿Qué entiende por administración y gestión del consultorio Odontológico?

¿Cómo administra su consultorio dental?

¿Recibe capacitación constante para hacer competitivo en el área de administración y gestión del consultorio Odontológico?

¿Cuál es el tiempo que se propone la meta alcanzada?

¿Usted Cuenta con un capital de trabajo?

¿Cuáles son las estrategias que tiene para la administración y gestión del consultorio Odontológico?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer los principios básicos de la Administración y Gestión del consultorio Odontológico para tener una estrategia adecuada para el éxito profesional.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar de qué manera afecta la gestión de la administración, en los procesos operativos que desarrolla el consultorio dental, con la finalidad de establecer estrategias que mejoren dicha gestión.
- Elaborar una guía de indicadores para la Administración y gestión del Consultorio Odontológico de cada una de las actividades que se realizan, con la finalidad de controlar el cumplimiento de los planes, programas.
- Aplicar los parámetros considerados en el momento de la toma de decisiones, para así determinar las estrategias que permitan mejorar dicho proceso.
- Establecer algunos Factores fundamentales, que puedan guiar y llevar lo más cerca posible a la odontología a la excelencia.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El Trabajo se realizó con respecto a este tema de investigación en Administración y Gestión de consultorio dental, con el objetivo de ser exitoso en en nuestro consultorio odontológico, mediante los conocimientos y capacitaciones que debemos recibir para la excelencia en Administración de consultorio ,negocio consultorio odontológico que se deriva dela carrera profesional como

odontólogo(a) y de mi interés particular por tener un negocio propio que permita desarrollar mis capacidades, permitiéndome, además, un ingreso constante que proporcione solvencia económica y la posibilidad de continuar con estudios de maestría y doctorado, generando finalmente, un beneficio social.

Adicionalmente es importante mencionar y recalcar una preparación continua que permita la seguridad personal, y el éxito profesional de la odontología, se debe hacer una investigación de campo mediante encuesta para medir como se desarrolla la Administración de los consultorio odontológico, y como se desarrollan la Gestión de los Consultorios odontológicos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Desde que aparece el hombre surge la necesidad de administrar los recursos para poder subsistir. Dependiendo de la época socio histórica, las personas buscan formas diferentes de organizar y administrar los recursos con los que cuenta en ese momento, para satisfacer sus necesidades. Debido a que vivimos en un mundo en constante cambio, estos recursos tienden a cambiar, disminuir, aumentar y/o desaparecer por tanto las personas buscan administrarlos eficientemente (Gutierrez, 2014).

Los cambios en la organización del trabajo producto de la llamada revolución industrial favorecieron que paulatinamente se desarrollara una serie de conocimiento acumulado acerca de cómo resolver los diferentes problemas que se presentan en la administración. De la misma manera poco a poco aparecieron una serie de profesionales en la organización de la empresa. A mediados del siglo XX era ya común observar que los dueños de los medios de producción no necesariamente eran los administradores o gerentes (Folnegra, 2005).

Las lecciones aprendidas en la historia de la humanidad y sobre todo a partir de finales de 1700 fueron integradas en un marco de referencia lógico a partir de que Taylor propone el estudio de la administración científica a principios del Siglo XX. Si bien ya en la Iglesia católica y en la organización militar se habían realizado esfuerzos en dicho sentido como la redacción de manuales sobre la dirección de la guerra. Los diversos enfoques que se desarrollaron durante todo el siglo pasado pusieron un énfasis cambiante en la tarea, en la estructura, en las personas, en la tecnología, en el ambiente y en la estructura (Folnegra, 2005).

Todos ellos sin embargo han tenido implicaciones prácticas en la administración. Aunque las diferentes concepciones que se han desarrollado sobre la manera de diseñar los ambientes organizacionales incluyen una forma de comprender la realidad, cada una de ellas ha aportado herramientas prácticas y útiles para resolver los problemas cada vez mas complejos a los que se han tenido que enfrentar. La teoría administrativa deber ser vista no solo como un conjunto de conceptos, sino como

experiencia acumulada sobre la manera de encontrar soluciones a situaciones específicas (Folnegra, 2005).

2.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA O TEÓRICA

2.2.1 CALIDAD DEFINIONES

La administración y gestión de la consulta odontológica se basan en estudiar la manera de organizar y gestionar una empresa, así como los recursos, los procesos de producción y los resultados de sus actividades.

El término de gestión alude a la realización de actividades y a la administración de la empresa con la finalidad de lograr determinados objetivos, a través de personas que realizan las tareas y actividades que permiten lograr dicho fin.

En la gestión se incluye a la gestión de operaciones, que busca organizar los procesos de logística y producción. También es de considerar la gestión de recursos humanos, que incluye el conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal empleado que una empresa necesita para su éxito; así como los métodos para conseguir, desarrollar y conservar el personal hoy en día denominado talento humano para el buen funcionamiento de la empresa. Además, la definición de gestión también comprende a la gestión financiera y contable, ya que las mismas serán las encargadas de que dichos proyectos puedan concretarse (Coulter, 2005).

El término administración incluye también el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. En este sentido, el análisis de la administración se facilita mediante el entendimiento de las cinco funciones de los gerentes: planeación, organización, integración de personal, dirección y control (Coulter, 2005).

Dado que la gestión tiene una vinculación directa con la planificación de todos los elementos que afectarán e influirán en los proyectos de la empresa a futuro, de allí la importancia de canalizar la gestión a través de la elaboración de un plan de negocios (Coulter, 2005).

2.2.2 CALIDAD DE ATENCION EN SALUD

La atención primaria de salud (APS) puede ser definida y conceptualizada desde distintas perspectivas. Frecuentemente, en nuestro entorno, se la considera como una parte esencial o nuclear del sistema sanitario: la puerta de entrada a través de la que los usuarios y pacientes toman inicialmente contacto con los servicios de salud. Esta aproximación es ciertamente simplista y no permite visualizar de forma suficiente la importancia y complejidad del papel que la APS debe desempeñar en el conjunto de los procesos de atención de salud individual y colectiva (Zurro, 2011).

La calidad, incluyendo la seguridad del paciente, es una cualidad de la atención sanitaria esencial para la consecución de los objetivos nacionales en salud, la mejora de la salud de la población y el futuro sostenible del sistema de atención en salud (Donabedian, 2009).

Clasificación de los servicios de salud: Existen diversas formas de clasificar los servicios de salud, algunas de las cuales presentamos a continuación

2.2.2.1 SEGÚN EL TIPO DE PRESTADOR:

- Servicio de salud privado
- Servicio de salud publico

2.2.2.2 SEGÚN EL TIPO DE ESTABLECIMIENTO:

- Clínica
- Consultorio
- Puesto de salud
- Hospital
- Policlínico

2.2.2.3 SEGÚN EL TIPO DE SERVICIO (BIEN/PRODUCTO) QUE SE PRESTA:

- Diagnostico
- Profilaxis
- Obturación de resina
- Corona de porcelana
- Incrustación de resina
- Sellante de fosas y fisuras
- Blanqueamiento dental
- Prótesis removible
- Ortodoncia
- Fluorización
- Puente metalico

2.2.3 EL CONSULTORIO DENTAL COMO ORGANIZACIÓN

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, el consultorio dental puede ser entendido como una organización prestadora de servicios de salud bucal. Una organización es una asociación deliberada de personas que realiza tareas con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales. En este sentido, una organización como el consultorio dental puede ser entendida como

2.2.4 UN SISTEMA DE TRANSFORMACIÓN (INPUTS Y OUTPUTS).

El sistema inputs-outputs es una valiosa herramienta para el estudio de los sistemas productivos en las empresas porque permite analizar de forma detallada a la organización y, a la vez, su Economía.

El término inputs hace referencia a los ingresos del sistema que pueden ser recursos materiales, recursos humanos o información (Ikeda, 2011).

Por otro lado, el término outputs hace referencia a las salidas de los sistemas, es decir los resultados que se obtienen de procesar las entradas. Al igual que las entradas estas pueden adoptar la forma de productos, servicios e información (Ikeda, 2011).

2.2.5 UN SISTEMA SOCIO-TÉCNICO ABIERTO INTEGRADO POR VARIOS SUBSISTEMAS.

La organización, al ser considerada como un sistema socio técnico abierto compuesto por subsistemas, permite verificar el continuo desarrollo de la empresa, el cual depende en gran medida de la situación y de la capacidad para poder actuar en concordancia (Ikeda, 2011).

Un punto básico en la organización es que, como subsistema de la sociedad, debe cumplir ciertos objetivos que son determinados por el sistema general, como la función para la sociedad cumpliendo los requerimientos de la misma para desear tener éxito. Los subsistemas que la componen son: técnico, social, estructural, gerencial y de recursos humanos (Ikeda, 2011).

2.2.7 EL PLAN DE NEGOCIOS COMO MODELO DE GESTIÓN

La gestión de una organización –como el consultorio dental- debe ser guiada mediante un plan de negocios. Por eso, el odontólogo tiene las responsabilidades de ofrecer sus servicios de salud bucal con el fin de lograr los objetivos

propuestos, coordinar el tiempo del personal del consultorio, diseñar acciones promocionales que ofrezcan información acerca de sus servicios, elaborar un análisis financiero y desarrollar un plan de prospección para que así la empresa logre alcanzar una mayor cuota de mercado (Estrada, 2005).

El plan de negocios es un documento escrito de manera clara, precisa y sencilla, que resulta del proceso de planeación de una organización nueva o en funcionamiento. El plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos.

Todo plan de negocios debe combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” es. El contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado. Por ende, es la guía para operar el negocio y medir su evolución (Concilio, 2001).

2.2.8 VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Toda planificación, aunque sea mínima aporta una serie de ventajas de las que se derivan múltiples beneficios, las cuales se pueden sintetizar en:

- a. Suministra una guía clara de acciones a seguir.
- b. Es un valioso documento de comunicación interna.
- c. Es una herramienta útil y eficaz para el autodesarrollo directivo.
- d. Es un efectivo instrumento de comunicación externa.
- e. Ayuda a crear una mentalidad interna orientada a la acción y a la rentabilidad.
- f. Es un eficaz instrumento de control.

2.2.9 GUÍA

Un Plan de Negocio le da a la empresa una guía clara y precisa de cuál es el camino que debe seguir toda la organización, porque le establece:

- Un posicionamiento específico.
- Objetivos únicos y precisos para todas las áreas clave del negocio.
- Metas cuantificadas.
- Programas de acción bien definidos para alcanzar los objetivos y metas con eficacia y eficiencia.

En síntesis, un Plan de Negocio ayuda a que el futuro sea lo más parecido a lo que la dirección quiere que sea. Puesto que, si no se sabe a dónde se está llevando el negocio, muy probablemente termine en una situación no pretendida ni deseada (Concilio, 2001).

2.2.10 COMUNICACIÓN INTERNA

El Plan de Negocio indica a todos y cada uno de los colaboradores hacia cuáles objetivos y metas globales deben dirigir sus esfuerzos individuales. Es necesario que todos conozcan y compartan los objetivos globales para alcanzarlos y así elevar la eficacia general de la organización (Concilio, 2001).

2.2.11 COMUNICACIÓN EXTERNA

Disponer de un Plan de Negocio elaborado no solo facilita el diálogo con terceros permitiendo hablar el “mismo idioma”, sino que permite lograr más eficazmente los propósitos establecidos. Por ejemplo, un ejecutivo muy común en ese sentido es la relación con los bancos, proveedores y clientes.

A su vez, es una de las herramientas fundamentales para las negociaciones con posibles fuentes de financiamiento externo que pudieran necesitarse para llevar adelante los planes de acción establecidos (Concilio, 2001).

MENTALIDAD INTERNA ORIENTADA A LA ACCIÓN Y A LA RENTABILIDAD:

Cuando se elabora un Plan de Negocio en términos de objetivos, planes de acción, eficacia y eficiencia, el resultado final es “más altos niveles de rentabilidad”.

Si adicionalmente se transmite, se da a conocer, se discute, se analiza y se comparte con los colaboradores, es más fácil crear entre todos una actitud general orientada a la búsqueda de esos más altos de rentabilidad.

La rentabilidad no es una meta que se alcanza y basta; representa una búsqueda continua, permanente, sin pausa; que implica el establecimiento y logro constante de nuevos objetivos. Por esta razón, las actividades que realice la dirección de un negocio para apoyar y mantener entre sus colaboradores y una actitud proactiva a favor de la rentabilidad, deberán también ser continuas, permanentes, sin pausa y, si es necesario, repetitivas.

INSTRUMENTO DE CONTROL:

Todo proceso, luego de su planeamiento, supone ser ejecutado y controlado.

Para poder realizar un control, esto es, evaluar si existen desvíos o diferencias entre lo que se quería lograr y lo que se logró, es necesario establecer una forma de medir y una “medida”. ¿Cómo darse cuenta si lo que se está logrando es lo que se buscaba? Para lograr establecer controles eficaces, se establecen objetivos claros y precisos. (7)

2.2.12 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIO PARA EL CONSULTORIO DENTAL

A continuación se presenta un modelo de esquema base de Plan de Negocio para la Gestión del Consultorio Dental.

- ✓ Formulación de la idea de negocio
- ✓ Análisis de la oportunidad
- ✓ Presentación del modelo de negocio
- ✓ Análisis del entorno

- Externo
- Interno

- ✓ Planeamiento estratégico
 - Visión
 - Misión
 - Análisis FODA
 - Objetivos estratégicos
 - Estrategia genérica
 - Ventajas competitivas
- ✓ Diseño de la estructura organizacional
- ✓ Plan de recursos humanos
- ✓ Plan de operaciones
- ✓ Plan de marketing
- ✓ Plan económico-financiero

FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

Todo plan de negocios tiene un origen y parte de una motivación personal o grupal. Así, el documento que describe la idea de negocio debe incorporar un poco de historia: cómo nació la idea y qué motivó su creación. Normalmente, una idea de negocio suele ser el concepto del negocio (Balanko, 2007).

ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD

Se refiere a la recopilación, síntesis y análisis de la información del entorno, con el deseo de detectar una oportunidad que le permita desarrollar un nuevo negocio (Balanko, 2007).

PRESENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

El modelo de negocio suele basarse en las siguientes preguntas:

- ¿Quién es el cliente y cuál es su perfil?
- ¿Con qué productos, servicios o procesos se satisfacen sus necesidades?
- ¿Cómo se logran las utilidades en la empresa?

ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno es fundamental para descubrir oportunidades sobre la base de las cuales podrían surgir ideas de negocios. Además, un profundo análisis del entorno permitirá al empresario identificar las amenazas que dificultarían su ingreso al mercado o la necesidad de cambiar el rumbo de la empresa (Balanko, 2007).

Es necesario analizar los factores económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales, para poder descubrir oportunidades y, a la vez, detectar las amenazas que podrían dificultar el ingreso de la empresa al mercado o si la empresa tiene necesidad de cambios.

ANÁLISIS EXTERNO

La organización –en este caso el consultorio dental- no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; de manera que, el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización (Concilio, 2001).

✚ **Factores económicos:** se evalúa el comportamiento y la tendencia del tipo de cambio, la inflación y las tasas de interés, el crecimiento de la producción nacional por sectores; el ingreso promedio familiar y la capacidad de ahorro de la población; los niveles de empleo y desempleo; etc.

Una economía sana puede representar una diferencia sustancial en la demanda de productos, servicios e impulso del consultorio dental (Concilio, 2001).

✚ **Factores socioeconómicos:** entre ellos evaluamos el tamaño de la población y la distribución de personas en los niveles socioeconómicos; la estructura de edad de la población y su distribución geográfica; la calidad y capacidad de la mano de obra disponible; el nivel de educación; la disposición de

compra del público objetivo y los hábitos de consumo (en sector salud bucal), etc (Balanko, 2007).

 **Factores políticos y legales:** deben incluir los impuestos, leyes, preferencias arancelarias, las políticas de promoción a la inversión y las regulaciones y desregulaciones locales, todo referido en este caso a Odontología (Concilio, 2001).

 **Factores tecnológicos:** se debe conocer el nivel de inversión en investigación y desarrollo que se está dando en Odontología, el desarrollo y disponibilidad de tecnología moderna, el costo de cambio y adopción de nuevas tecnologías, los cambios tecnológicos que ahorran tiempo y costo, el nivel de inversión y período de retorno de la inversión; antes que la nueva tecnología se vuelva obsoleta.

ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con los que cuenta. Para este análisis se debe aplicar diferentes técnicas que permitan identificar, dentro de la organización, qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores. (Balanko, 2007).

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

La estrategia es necesaria para marcar el rumbo del negocio. Aún cuando las condiciones del mercado cambien, el negocio sabrá cómo proceder si tiene una estrategia clara y bien definida (Martin, 2011).

El planeamiento estratégico se refiere al enfoque general de las acciones que se ejecutarán para alcanzar los objetivos, determina el modo de operar dentro del ámbito del mercado y del sector. Se debe componer por lo antes mencionado en la estructura del Plan de Negocio del Consultorio Dental y comienza con una relación de las variables que pudieran representar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Concilio, 2001).

a. Visión

El término visión reúne las aspiraciones de lo que una organización quiere lograr a ser en el futuro, o cómo se ve en el futuro. Este enunciado se describe en tiempo presente. La visión sólo podrá darse mientras se tenga una comprensión clara del lugar que ocupa hoy la organización, y de ahí proponer las metas que quiere lograr. Asimismo, debe servir de motivación a la organización para seguir adelante. (Martin, 2011).

b. Misión

La misión es el propósito de la organización, su razón de ser. Expresa el camino hacia el logro de la visión, o la manera cómo la organización llegará a ese futuro deseado. El enunciado de la misión expresa por qué y para qué existe la organización. (Martin, 2011).

c. Análisis FODA

Permite una rápida apreciación de la situación del negocio en relación con su ambiente interno y externo.

- ✓ **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta el negocio, y el por qué cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Incluye los recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.
- ✓ **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan posibles y favorables para la organización, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el negocio, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- ✓ **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia: incluye los recursos de los que se carecen, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.
- ✓ **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar, incluso, contra la permanencia de la organización (Martin, 2011).

d. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo.

Cada objetivo estratégico debe responder las siguientes preguntas: ¿qué se quiere lograr?, ¿cuándo se debe lograr? y ¿cómo se sabrá si se ha logrado? Por ende, permite determinar los logros que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado para ser consistente con la orientación y propósitos estratégicos definidos en la misión (Martin, 2011).

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La planeación de los recursos humanos en la organización del trabajo se realiza a través del análisis de las necesidades del personal y del desarrollo de un

programa que satisfaga esas necesidades. La planeación del personal, implica pensar en términos de habilidad, composición y preparación para el futuro.

Es necesario organizar los recursos, lo cual implica: ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los colaboradores (Coulter, 2005).

Es importante la división del trabajo, para que cada persona sea responsable y adquiera la habilidad necesaria para ejecutar su labor.

Toda organización -en este caso el consultorio dental- normalmente cuenta con una estructura formal, la cual se aprecia en el organigrama. Sin embargo, también puede existir una estructura informal entre los integrantes del equipo de trabajo, la cual comprende el conjunto de relaciones que de forma espontánea se entrelazan entre los miembros de la empresa y en algunos casos se saltan las barreras jerárquicas (Estrada, 2005).

A través de ella, los empleados de una empresa intentan dar respuesta a aquellas necesidades que la organización formal no puede cubrir. Los seres humanos necesitamos el trabajo para vivir. Pero en él no sólo es importante lo específicamente profesional; también son esenciales las relaciones personales y el compartir la vida que surge entre compañeros. Por otro lado, el organigrama es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, que permite conocer cómo se han agrupado las tareas y cuáles son los niveles jerárquicos en la organización (Estrada, 2005).

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La división de trabajo coordinada en una organización –consultorio dental- permite a la misma, alcanzar metas, objetivos, desempeñar sus funciones y la forma de vincularse con los demás (Coulter, 2005).

Como se indicó en la parte superior, para el éxito del consultorio dental es necesario reconocer la importancia del rol que juegan los que laboran en dicho establecimiento (Estrada, 2005).

El equipo de trabajo se forma con personas comprometidas que trabajan en equipo directamente en el consultorio, así como por las que participan en la realización de las actividades de forma externa, como sería el laboratorio dental, contador, asesores y otros especialistas de apoyo. Para ello, un documento importante es el MOF (Manual de Organización y Funciones); el cual describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica. Además de identificar las funciones, establecer un reglamento interno, fijar horarios de trabajo, mantener una comunicación abierta, propiciar apoyo y confianza mutua, canalizar y dispersar las diferencias entre los miembros del equipo y observar los talentos y capacidades del personal. Todo ello se canaliza a través de la formulación de un plan de recursos humanos, también denominado personal y hoy en día considerado como talento humano (Estrada, 2005).

El consultorio brindará calidad en tanto las personas estén comprometidas a trabajar en equipo.

Para tener el equipo de trabajo acorde con las necesidades de la organización, se debe definir el perfil del puesto, es decir, las características que busca y espera de cada colaborador. En general el personal puede ser seleccionado mediante una encuesta o entrevista (Estrada, 2005).

REGLAMENTO INTERNO DEL CONSULTORIO

El reglamento tiene como objetivo principal definir el comportamiento de los integrantes de equipo de trabajo dentro del consultorio en lo relacionado a: puntualidad, faltas justificadas o no, vacaciones o días de asueto, limpieza personal, acciones en el consultorio, premios y castigos, capacitaciones, horas extras, tiempo de trabajo, formulación de contrato laboral, imagen personal, etc. (Estrada, 2005).

ESTIMULACIÓN Y SANCIONES EN EL CONSULTORIO

Todas las personas necesitan estímulos e incentivos para el desarrollo y evolución de sus actividades laborales, los cuales pueden ser de diferentes tipos. Por su parte, los premios permiten medir el desempeño de cada trabajador sobre las funciones asignadas (Estrada, 2005).

La calificación sobre el desempeño laboral puede ser positiva y merecer un estímulo o puede resultar negativa y merecer una sanción para mantener disciplina dentro del consultorio. Las sanciones y los premios deben quedar asentados en el manual interno para evitar el desconocimiento.

IMAGEN DEL EQUIPO DE TRABAJO

Cabe destacar que, junto a la infraestructura física del consultorio, el comportamiento y las actitudes del personal auxiliar crean la imagen del consultorio ante los pacientes (Estrada, 2005).

PLAN DE OPERACIONES

Se refiere a que el negocio debe contar con la infraestructura adecuada, en una ubicación conveniente y un sistema eficiente de producción y de distribución.

Es importante que el plan de operaciones contenga un análisis de proveedores de insumos claves o estratégicos, ya que serán un factor determinante de la calidad del producto final y de la continuidad de fabricación. Concilio, 2001

Si hubiera maquinaria clave, es recomendable presentar una descripción de los equipos y su funcionalidad (Concilio, 2001).

Peter Drucker, uno de los autores más reconocidos en el campo de la administración, afirma que la eficiencia significa hacer correctamente las cosas, se refiere a los productos o materiales; y la eficacia es hacer las cosas correctas, se vincula con las personas. Por ende, una empresa eficiente es la que ofrece productos o servicios de calidad, reduce costos de producción utilizando la tecnología más avanzada. Será eficaz si las personas que laboran en su empresa tienen los objetivos claros y están comprometidos e involucrados con su misión (Estrada, 2005).

Elaborar un plan de operaciones como parte de un plan de negocios tiene enfoque más procedimental y regulador (procesos y políticas) que productivo.

Sin embargo, al momento de hacer el diseño de la producción, es necesario tener en cuenta la siguiente información:

- ✓ Estimación de volúmenes de venta, de corto y largo plazo, para determinar si la capacidad de producción será la suficiente.
- ✓ Disponibilidad económica, financiera y tecnológica, para evaluar la capacidad de implementación.
- ✓ Identificación de formas alternativas de producir el producto, para poder usar un medio alternativo de producción
- ✓ Capacidad para la elaboración de un prototipo sin la necesidad de contar con toda la capacidad de producción disponible.

Utilizando como base el enunciado de la Real Academia Española, podemos definir un proceso como el conjunto de fases sucesivas y/o complementarias que deben cumplirse para transformar diversos recursos en productos (bienes y/o servicios). Otero, 2002

PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es el núcleo operativo e instrumental de la estrategia comercial del Plan de Negocio. En el mismo se definen los objetivos comerciales de corto plazo, las subestrategias y los planes de acción para alcanzar los objetivos estratégicos establecidos (Otero, 2002).

El análisis de este plan permite posicionar los productos o servicios en el mercado objetivo. Las acciones del marketing se describen inicialmente por Mc Carthy en 1978 mediante las 4 “P”: Producto, Precio, Promoción y Plaza. Otros autores han adicionado otros elementos (otras “P”) que igualmente se escribían con la letra “P” tales como Publicidad, Posicionamiento, Personal, Productividad y Prestación (Otero, 2002).

Se conceptúa como Producto al servicio profesional propiamente dicho capaz de satisfacer las necesidades de salud, en el caso de las organizaciones tipo consultorio dental. El Precio hace alusión al honorario profesional accesible y técnicamente bien calculado. La Promoción incluye aquello que acerca el servicio a la gente. Por su parte, la Plaza consiste en el consultorio dental con todas sus características técnicas y funcionales (Otero, 2002).

Algunos de los factores adicionales que posteriormente se ha estipulado que deben son adicionarse para hacer marketing integral:

- ✓ **Publicidad:** entendida como el conjunto de técnicas que permiten atraer la gente al servicio.
- ✓ **Posicionamiento:** que viene a ser la visión que la sociedad se forma de nosotros como profesionales y como consultorio especializado.

- ✓ **Personal:** que es el factor que integra tanto al personal profesional (nosotros mismos y los colegas que trabajen en nuestro consultorio), como a nuestros pacientes o consumidores, al personal asistente y técnico especializado, a nuestros proveedores y en general todos quienes trabajamos en el consultorio o a todos quienes asisten a él o tienen algún tipo de relación con nosotros, ya que su conceptualización de nuestro consultorio determinará nuestro posicionamiento en su mente y en la sociedad en general.
- ✓ **Productividad:** referida al nivel de producción de los servicios, ya que ante una mayor producción se pueden ofrecer mejores honorarios o precios a favor de nuestros pacientes.
- ✓ **Prestación:** entendiéndose con este nombre a la aplicación individualizada de nuestras habilidades técnico-científicas (Otero, 2002).

PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

El análisis financiero debe reflejar todas las decisiones tomadas a lo largo del desarrollo del plan del consultorio dental, y así permite demostrar si la producción y comercialización del producto o servicio retribuirá económicamente la inversión en un determinado tiempo (Concilio, 2001).

El plan financiero determina los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocios, los costos totales del negocio, el monto de inversión inicial necesario para dar inicio al negocio, las necesidades de financiamiento, la proyección de los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la empresa cuando esté en marcha, así como para evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios (Concilio, 2001).

Los costos y gastos deben exponerse en la estructura de costos. Existen los costos fijos y variables. Los costos variables son aquellos que tienen una relación directamente proporcional con el nivel de venta tales como materias primas, mano de obra, comisiones, etc. Los costos fijos son los que se mantienen invariables o se modifican sólo como consecuencia de cambios en la capacidad productiva o en el volumen total de operaciones, como sueldos, mantenimiento, etc (Concilio, 2001).

El resultado final es poder armar un balance proyectado, mostrando las ganancias que el proyecto generará una vez puesto en marcha.

Una información clave a incluir es el cálculo del punto de equilibrio, que indica el nivel de ventas necesario para cubrir adecuadamente todos los egresos sin producir ni ganancia ni pérdida (Otero, 2002).

En el plan financiero se debe añadir las fuentes de financiamiento, las cuales inicialmente se dan por familiares, amigos, proveedores o bancos para poder financiar las operaciones de la empresa (Concilio, 2001).

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Art. 351.-El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. 104

Art. 352.- El sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados

Estas instituciones, sean públicas o particulares, no tendrán fines de lucro.

Art. 353.- El sistema de educación superior se regirá por un organismo público de planificación, regulación y coordinación interna del sistema y de la relación entre sus distintos actores con la Función Ejecutiva; un organismo público técnico de acreditación y aseguramiento de la calidad de instituciones, carreras y programas, que no podrá conformarse por representantes de las instituciones objeto de regulación.

Art. 354.- Las universidades y escuelas politécnicas, públicas y particulares, se crearán por ley, previo informe favorable vinculante del organismo encargado de la planificación, regulación y coordinación del sistema, que tendrá como base los informes previos favorables y obligatorios de la institución responsable del aseguramiento de la calidad y del organismo nacional de planificación.

Los institutos superiores tecnológicos, técnicos y pedagógicos, y los conservatorios, se crearán por resolución del organismo encargado de la planificación, regulación y coordinación del sistema, previo informe favorable de la institución de aseguramiento de la calidad del sistema y del organismo nacional de planificación.

La creación y financiamiento de nuevas casas de estudio y carreras universitarias públicas se supeditará a los requerimientos del desarrollo nacional.

El organismo encargado de la planificación, regulación y coordinación del sistema y el organismo encargado para la acreditación y aseguramiento de la calidad podrán suspender, de acuerdo con la ley, a las universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores, tecnológicos y pedagógicos, y conservatorios, así como solicitar la derogatoria de aquellas que se creen por ley.

Art. 355.- El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde con los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución.

Se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, ejercida y comprendida de manera solidaria y responsable. Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte.

Sus recintos son inviolables, no podrán ser allanados sino en los casos y términos en que pueda serlo el domicilio de una persona. La garantía del orden interno será competencia y responsabilidad de sus autoridades. Cuando se necesite el resguardo de la fuerza pública, la máxima autoridad de la entidad solicitará la asistencia pertinente.

La autonomía no exime a las instituciones del sistema de ser fiscalizadas, de la responsabilidad social, rendición de cuentas y participación en la planificación nacional. 105

La Función Ejecutiva no podrá privar de sus rentas o asignaciones presupuestarias, o retardar las transferencias a ninguna institución del sistema, ni clausurarlas o reorganizarlas de forma total o parcial.

Art. 356.- La educación superior pública será gratuita hasta el tercer nivel.

El ingreso a las instituciones públicas de educación superior se regulará a través de un sistema de nivelación y admisión, definido en la ley. La gratuidad se vinculará a la responsabilidad académica de las estudiantes y los estudiantes.

Art. 357.- El Estado garantizará el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior. Las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel. La distribución de estos recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad y otros criterios definidos en la ley.

La ley regulará los servicios de asesoría técnica, consultoría y aquellos que involucren fuentes alternativas de ingresos para las universidades y escuelas politécnicas, públicas y particulares.

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

Art. 8.- Serán Fines de la Educación Superior.- La educación superior tendrá los siguientes fines: aportar al desarrollo del pensamiento universal; al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas; fortalecer en los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico; contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional; formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden

democrático, y a estimular la participación social; fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional.

2.4 DEFINICIONES CONCEPTUALES

ADMINISTRACIÓN

La administración es la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) De una organización, con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

GESTIÓN DE LA CALIDAD

El término gestión de calidad tiene significados específicos dentro de cada sector del negocio. Esta definición, que no apunta al aseguramiento de la buena calidad por la definición más general sino a garantizar que una organización o un producto sea consistente, tiene cuatro componentes

POLÍTICA DE CALIDAD

Es un breve documento de una extensión no mayor a una hoja que se integra en el manual de calidad y que demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua.

EMPRESA

es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los solicitantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones (Atehortura, 2015).

INVERSIÓN

Es un término económico, con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital, y la postergación del consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y en macroeconomía (Atehortura, 2015).

ORGANIZACIÓN

Son estructuras administrativas creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. También es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico (Atehortura, 2015).

PLANIFICACIÓN

Planeación o planeamiento, generalmente países de habla hispana, pero en el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos en común, junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Otras definiciones, más precisas, incluyen "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos". Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes.

RECURSO

Es una fuente o suministro de la que se produce beneficio, por lo general de disponibilidad limitada.

CALIDAD DE LA ATENCIÓN DE LA SALUD

Es el grado en que los medios más deseables se utilizan para alcanzar las mayores mejoras posibles en la salud (Atehortura, 2015).

PROCESO

Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico (Atehortura, 2015).

CAPACIDAD

Circunstancia o conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes, especialmente intelectuales, que permiten el desarrollo de algo, el cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo, etc (Atehortura, 2015).

SISTEMA

Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad (Atehortura, 2015).

REQUISITO

Cualidad, circunstancia o cosa que se requiere para algo (Atehortura, 2015).

POLÍTICA DE CALIDAD

La política de calidad es un breve documento de una extensión no mayor a una hoja que se integra en el manual de calidad y que demuestra el compromiso de la dirección de implantar un sistema de gestión de la calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua (Atehortura, 2015).

OBJETIVOS DE CALIDAD

Como lo indica la norma, los objetivos de calidad deben de ser coherentes con la política de calidad. Si el compromiso de la organización es “brindar un servicio oportuno”, entonces los objetivos deben de ser tal que ayuden a cumplir con ese compromiso. En este punto quisiera agregar que la política de calidad, y por ende los objetivos de calidad, deben de estar alineados con la misión y visión de la organización (Atehortura, 2015).

GESTIÓN

Acción o trámite que hay que llevar a cabo para conseguir o resolver una cosa
La planificación de la Calidad es una parte de la Gestión de la Calidad orientada a fijar unos objetivos de calidad y a especificar los procesos operativos y recursos necesarios para cumplir con los objetivos fijados (Atehortura, 2015).

2.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES

HIPÓTESIS

La gestión de la administración incide significativamente en la toma de decisiones operativa del consultorio dental

5.1 DECLARACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente: Gestión de la administración

Variable Dependiente: Toma de decisiones

2.5.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTE
Gestión de la Administración	Las funciones administrativas que se aplican a la gestión y se encaminan a alcanzar objetivos mediante la ejecución de acciones y el uso moderado de recursos humanos y financieros son aplicadas a cualquier actividad.	Estructura Organizational	Preguntas dicotómicas • Si • No	Encuesta
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTE
La toma de decisiones	Es la elección de alternativas basadas en la información administrativa y financiera, considerando el tiempo como variable prioritaria en el proceso, orientadas a cumplir metas y objetivos previamente establecido	Información administrativa	Preguntas dicotómicas • Si • No	Encuesta

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó un diseño de tipo cuantitativo, aplicando técnicas de encuestas, cuyos resultados son plasmados en cantidades porcentuales, también se aplica un tipo de investigación cualitativa en el momento que se analiza en forma abierta para saber con mayor profundidad el pensamiento del Odontólogo sobre el uso de los recursos didácticos y su elaboración con materiales del medio que se utilizan para hacer la publicación del marketing de la administración del consultorio ; todo esto a través del diálogo y los estudios que se a realizan de mercado Según Ziman 2003.

Tipo experimental: Una definición muy amplia de la Investigación experimental, o un casi experimento, es la investigación en donde el científico influye activamente en algo para observar sus consecuencias. La mayoría de los experimentos suelen ubicarse entre la definición estricta y la amplia.

Tipo Exploratorio: En este nivel se procura un avance en el conocimiento de un fenómeno, su propósito es precisar mejor un problema de investigación. No se plantean preguntas que conduzcan a problemas precisos, se exploran áreas problemáticas. Habitualmente, se trata de investigación cualitativa, por lo que no se requiere de manejo estadístico.

Tipo Descriptiva: Permite llegar a conocer las situaciones, costumbres, actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, interpretando la relación existente entre dos o más variables.

De Campo: Se emplea este tipo de investigación al recibir y apoyarnos de la información proveniente de encuestas, y observaciones.

Documental o Bibliográfica: La investigación se basa en un análisis teórico y conceptual hasta la elaboración de un informe o propuesta sobre el material reunido, ya sean obras, investigaciones, cartas, material inédito.

Transversal o Longitudinal: La investigación de Administración y Gestión del consultorio dental se realiza en tiempo determinado 2015 – 2016.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La Población es de 60 profesionales odontólogos entrevistados de la facultad piloto de Odontología de la Universidad de Guayaquil a quienes hemos aplicado la técnica de la encuesta y se ha logrado obtener la información que se busca. Por lo que no fue necesario aplicar la fórmula.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

el desarrollo del presente trabajo investigativo es necesario efectuar una investigación que permita detectar detalles de la problemática y así aportar favorablemente una propuesta que responda a las falencias y /o necesidades a superar.

Método Inductivo – Deductivo.- Por medio de este método se posibilitará la interpretación conceptual de los datos empíricos utilizados durante la investigación, permitiendo pasar del conocimiento de casos particulares a un conocimiento e interpretación más general de los acontecimientos históricos y de la propia realidad de los estudiantes con respecto al interés demostrado en el aprendizaje de la historia.

Método Deductivo- Inductivo: Es una forma de razonamiento, mediante la cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. Toma como premisa el conocimiento de lo general, es que puede llevar a comprender lo particular en el que existe lo general.

Método Analítico - Sintético: Son dos procesos cognoscitivos que cumplen funciones muy importantes en la investigación científica, siendo el análisis el que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, mientras que, la síntesis es la operación inversa que establece mentalmente la unión entre las partes, previamente analizadas.

Método Lógico- Científico: se define como método el proceso mediante el cual una teoría científica es validada o bien descartada. La forma clásica del método de la ciencia ha sido la inducción (formalizada por Francis Bacon en la ciencia moderna), pero que ha sido fuertemente cuestionada como el método de la ciencia, especialmente por Karl Hopper, quien sostuvo que el método de la ciencia es el hipotético-deductivo.

Técnicas: Es un procedimiento o un conjunto de procedimientos prácticos, en vistas al logro de un resultado, o a varios resultados concretos, valiéndose de herramientas o instrumentos, y utilizando el método inductivo y/o analógico, en cualquier campo del saber o del accionar humano

Encuesta

La encuesta será dirigida principalmente a los estudiantes. Esta dinámica de trabajo permitirá crear un ambiente capaz de generar acciones individuales y colectivas para conseguir el cabal cumplimiento de los objetivos trazados. La muestra de los estudiantes nos ayudará a recolectar una información más apegada a la realidad.

Entrevistas: Va a permitir la recopilación de datos, a través de la conversación directa y planificada con personajes conocedores de relatos, hechos u hazañas destacadas y desconocidas por la colectividad

Observación: Nos va a permitir una visión clara del problema y del lugar de la investigación de la Administración y gestión del Consultorio por medio de la recolección de información acerca del objeto de estudio, utilizando la percepción como proceso psíquico – cognoscitivo.

3.4 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Recopilado la información se tabularán los datos, y con los resultados se elaborarán cuadros indicando categorías, frecuencias y porcentajes que luego serán representados en gráficos, utilizando una escala nominal. Luego se analizarán e interpretarán los resultados sin aplicación estadística.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 RESULTADOS

La información utilizada es en base a datos elaborados en Excel y la técnica de estadística fue de (%) y la repartición de frecuencia (F_i), muestra (n) de la investigación y del estudio que se hizo está formado por 60 profesionales Odontólogos, que fueron entrevistados en las clínicas de la Facultad Piloto de Odontología en los paralelos de quinto año de la Universidad de Guayaquil desde enero - marzo 2016

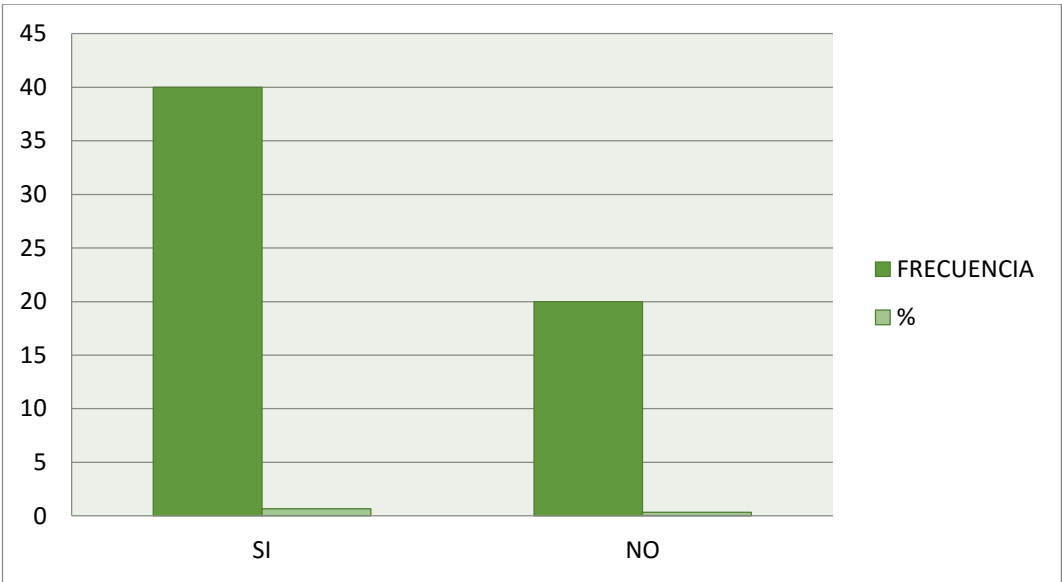
Tabla 1. ¿Tiene planificado llevar la administración de su consultorio dental autorizado mediante un contador público?

	FRECUENCIA	%
SI	40	67%
NO	20	33%
TOTAL	60	100%

Fuente: encuesta

Elaborador: Joselyn Macías

Grafico 1 ¿Tiene planificado llevar la administración de su consultorio dental autorizado mediante un contador público?



Análisis: de los 60 profesionales encuestados de acuerdo a ¿Tiene planificado llevar la administración de su consultorio dental autorizado mediante un contador público? 40 Contestaron que si (67%) y los 20 profesionales restante contestaron que no (33%).

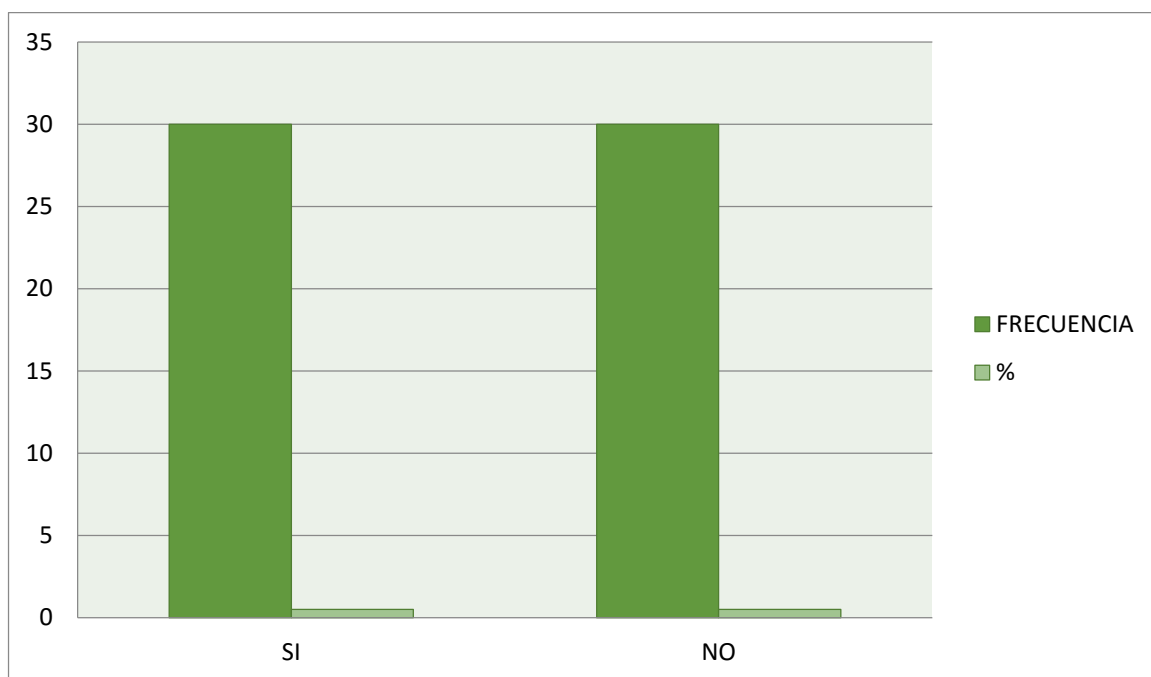
Tabla 2. ¿Ha recibido capacitación en administración gestión para obtener un mejor resultado?

	FRECUENCIA	%
SI	30	50%
NO	30	50%
TOTAL	60	100%

Fuente: encuesta

Elaborador: Joselyn Macías

Grafico 2. ¿Ha recibido capacitación en administración para obtener un mejor resultado?



Análisis: de los 60 profesionales encuestados de acuerdo ¿Ha recibido capacitación en administración para obtener un mejor resultado? 30 Contestaron que si (50%) y los 30 profesionales restante contestaron que no (50%).

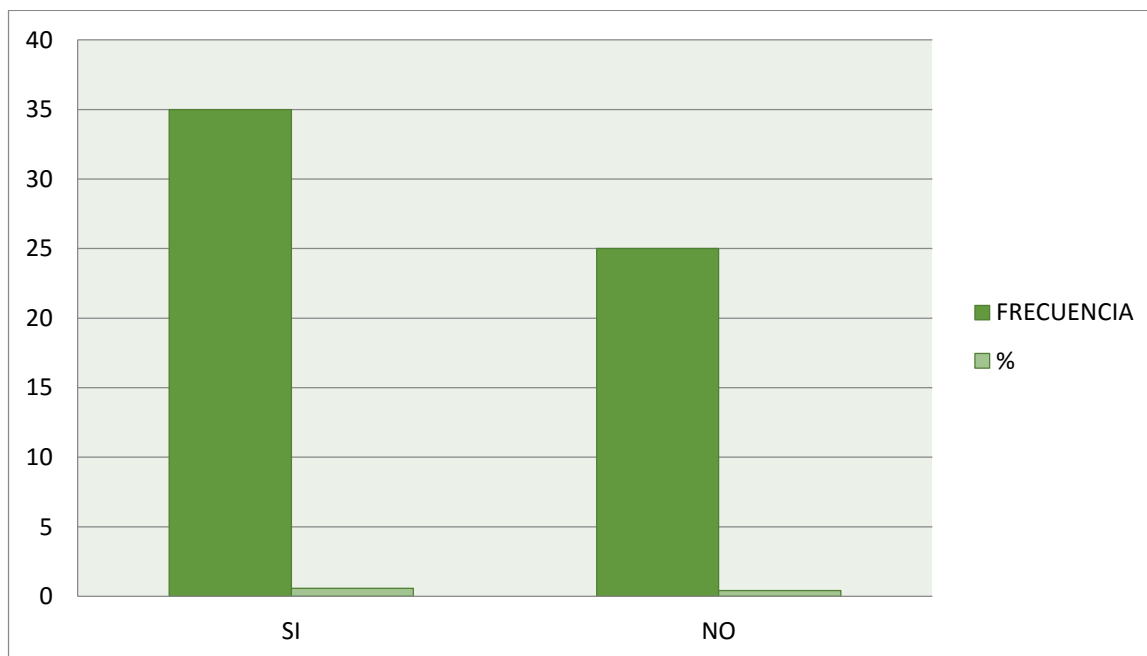
Tabla 3. Elaboro usted una guía de gestión de cada una de las actividades que se realizan

	FRECUENCIA	%
SI	35	58%
NO	25	42%
TOTAL	60	100%

Fuente: encuesta

Elaborador: Joselyn Macías

Grafico 3. Elaboro usted una guía de gestión de cada una de las actividades que se realizan



Análisis: de los 60 profesionales encuestados de acuerdo a Elaboro usted una guía de gestión de cada una de las actividades que se realizan 35 Contestaron que si (58%) y los 25 profesionales restante contestaron que no (42%).

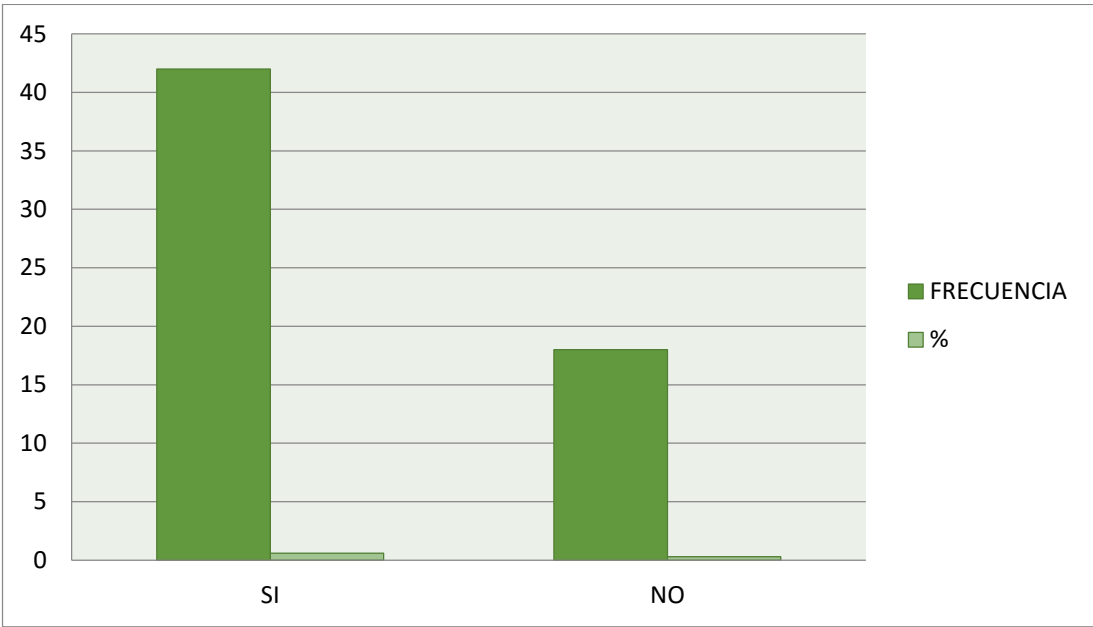
Tabla 4. Tiene suficiente información para determinar las estrategias que permitan mejorar la administración de su consultorio

	FRECUENCIA	%
SI	42	60%
NO	18	40%
TOTAL	60	100%

Fuente: encuesta

Elaborador: Joselyn Macías

Grafico 4. Tiene suficiente información para determinar las estrategias que permitan mejorar la administración y gestión de su consultorio Odontológico



Análisis: de los 60 profesionales encuestados de acuerdo a Tiene suficiente información para determinar las estrategias que permitan mejorar la administración de su consultorio 42 Contestaron que si (60%) y los 18 profesionales restante contestaron que no (40%).

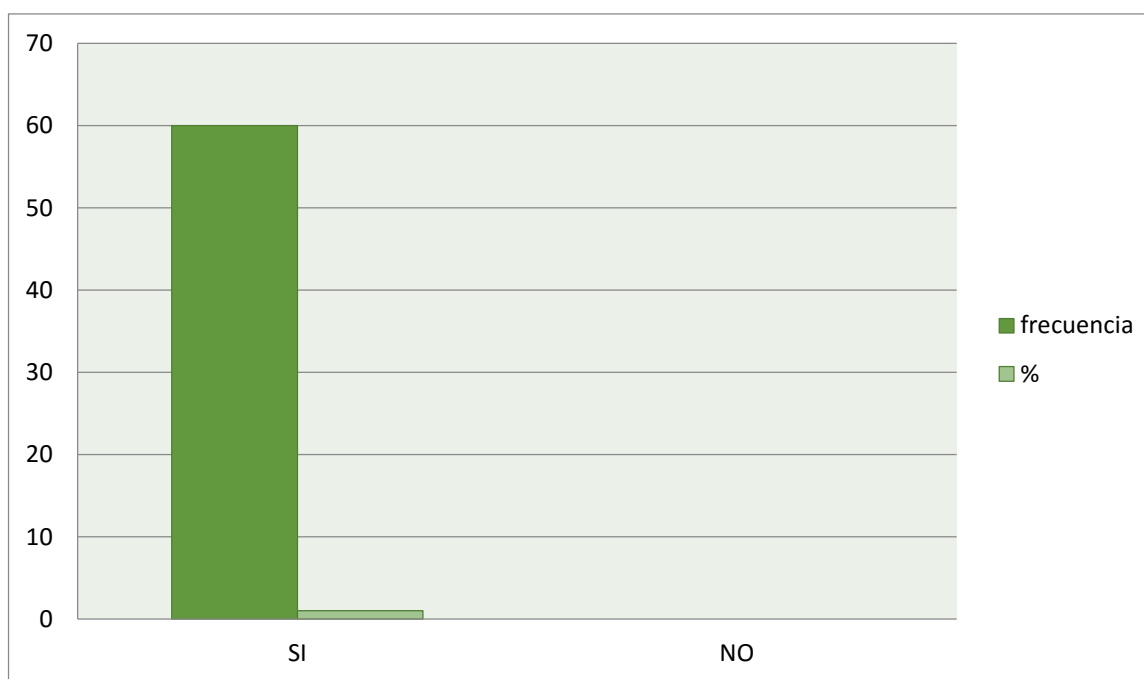
Tabla 5. Su consultorio dental estará equipado con todos los recursos necesarios para que tengan éxito.

	FRECUENCIA	%
SI	60	100%
NO	0	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: encuesta

Elaborador: Joselyn Macías

Grafico 5. Su consultorio dental estará equipado con todos los recursos necesarios para que tengan éxito Profesional.



Análisis: los 60 profesionales encuestados coinciden que Su consultorio dental estará equipado con todos los recursos necesarios para que tengan éxito (100%).

4.2 DISCUSION

“Los resultados obtenidos en la presente investigación luego de hacer el estudio se contacta y coincide con el criterio manifestó que los futuros profesionales deberían de llevar planificación de la administración del consultorio dental los profesionales odontólogos encuestados contestaron en un (67%) que llevaran esta norma a cabo; este autor también manifestó que los profesionales deberían de recibir capacitaciones en administración para obtener mejores resultados en su consulta odontológica, de acuerdo a nuestra encuesta realizada el (50%) de los profesionales manifiestan haber recibido charlas de capacitación “ Galan Amador 2008.

“Johnson 2008 nos indica las estrategias que permitan mejorar la administración los profesonales contestaron en un (60%) que tienes la suficiente información para determinar dichas estrategias de su consultorio dental.” Galan Amador 2008

“Del Valle nos indica que el consultorio Odontológicos debe estar equipado con todos los recursos necesarios para que tenga éxito en los Odontólogos encuestaros respondieron el (100%) en su totalidad que tendrán un excelente consultorio con todo lo necesario para dar buen servicio el cliente”. Valle en el 2002

4.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

- ✓ Evaluar los factores de la administración y gestión del consultorio odontológico para el funcionamiento del negocio.
- ✓ Analizar de qué manera afecta la Administración gestión del consultorio dental, en los procesos operativos en el desarrollo de las estrategias.
- ✓ Elaborar una guía para el funcionamiento del consultorio odontológico ya que de depender de una o otra y ambas de las personas.
- ✓ Los consultorios odontológicos desarrollados mediante un plan de negocios deben generar una ventaja competitiva, para que el negocio resulte ser económicamente viable y rentable.

RECOMENDACIONES:

- ✓ Es necesario que los profesionales odontólogos reciban capacitación continua, para la Administración y gestión del de su consultorio dental.
- ✓ Realizar investigación del consultorio dental, trimestralmente para ver como se está llevando su administración del consultorio odontológico.
- ✓ El profesional Odontólogo debe constar con profesional en marketing y administrador calificado y otros.
- ✓ La dirección de talento humano debe estar comprometida con el desarrollo, mediante el trabajo en equipo y un liderazgo participativo activo y motivador, para alcanzar los objetivos de calidad establecidos, buscando la máxima productividad, calidad, y la mejora continua del consultorio Odontológico.

✓ **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Gestión y Administración 2011 Disponible en: URL:

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/definicion-de-gestion.html>

2. Robbins S, Coulter M. Administración. 8 ed. México: Pearson Education; 2005.
3. Ikeda C, La organización que presta servicios de salud. [Power Point]. Lima; 2011
4. Organización Panamericana de la Salud, Área de Sistemas de Salud Basados en Atención Primaria de Salud, Proyecto de Servicios Integrados de Salud. Metodología de gestión productiva de los servicios de salud: introducción y generalidades. Washington, D.C.: OPS; 2010.
5. Parás J, Estrada G. Administre su consultorio como una empresa de servicios. Colombia; 2005.
6. Beltrán J, Concilio A. El plan de negocio: una eficaz herramienta para construir el futuro, atraer inversores y acercar créditos. Buenos Aires, 2001.
7. García A. Ensayo Analítico sobre las pequeñas y micros empresas y el medio ambiente. Managua; 1998.
8. Balanko G. Como preparar un plan de negocios exitosos. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, 2007.
9. Porter M. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México; 1997.
10. La cadena de valor y la ventaja competitiva [en línea] [acceso 22 Feb 2011]. Disponible en: URL:
http://www.fing.edu.uy/iimpi/academica/grado/adminop/Teorico/AO_8porter2.pdf
12. San Martín C. Definición de la visión, misión, objetivos y estrategias de la biblioteca 2011. Disponible en: URL:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/human/san%20martin_ac/Cap4.PDF
13. Temes J, Pastor V, Díaz J. Manual de gestión hospitalaria. 2 ed. Madrid; 1997.
14. Otero J. Administración en odontología. Perú; 1990.

15. Otero J. Gerencia en odontología. Perú; 2002
16. Ryam W. Guía básica para la actividad de marketing. Perú: Ediciones Deusto; 2001
17. Wilson M. Cómo organizar y dirigir un equipo de vendedores. Perú: Ediciones Deusto; 2001
18. Miranda J. Gestión de proyectos: evaluación financiera económica social ambiental. 5 ed. Bogotá: MM editores; 2005.
19. Banco Central de Reserva del Perú. Reporte de inflación: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2010-2012. Perú; 2010
20. Banco Central de Reserva del Perú. Resumen informativo N° 24. Perú; 2010
21. Arellano Investigación de Marketing S.A. Las Limas. Perú; 2002
22. Arellano R. Los estilos de vida en el Perú. Perú: Arellanomarkting; 2003
23. Arellano Investigación de Marketing S.A. Decisoras de compra del hogar. Perú; 2002
24. Comparabien. Préstamos libre disponibilidad en soles. Gestión: El diario de economía y negocios del Perú. 2011 Feb 1.
25. Del Socorro F, Peña A, Loyola M, López E, Aguirre R. Planeación para la optimización de recursos del servicio de ortodoncia en el hospital para el niño poblano. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla 2007.
26. Yero Y. Procedimientos para la gestión de los costos en unidades básicas de producción cooperativa [tesis doctoral]. Universidad de la Habana.; 2006.
27. Corcuera G. Elementos del marketing en la clínica odontológica de San Marcos [tesis doctoral]. Universidad Nacional Mayor De San Marcos.; 2002.
28. Salazar L. Organización y Métodos. 10 ed. Lima (Perú); 1997.
29. David FR. Conceptos de administración estratégica. 9 ed. México: Pearson Education; 2006.
30. Dirección General de Políticas, Regulación y Gestión del Desarrollo de los Recursos Humanos. Los lineamientos de política nacional para el desarrollo de los

recursos humanos de salud. Lima (Perú): Instituto de Desarrollo de Recursos Humanos; 2005.

31. Rees D, Porter C. Habilidades de Dirección. 5 ed. Madrid: Thomson; 2001.

32. Metodologia de la Investigacion Cesar Bernal. 3ed Bogota (Colombia): Pearson;2010

33. Sampieri, R, Fernández, C, Baptista, P(2010) Metodología de Sampieri, R, Fernández, C, Baptista, P(2010) Metodología de la investigación (5ta. ed.). D.F., México: McGraw Hill

34. Marcial Hernández Bustamante 2013 Administración en la clínica dental

Asosiate, A. L., & Linder, A. A. (2012).

Buztamante, M. H. (2013). Administracion en Clinica Dental.

buztamante, P. m., & hernandez, m. b. (s.f.).

consultorio, G. d. (julio de 2011).

Druker, P. (1967). *El Ejecutivo*.

Gonzalez, R. A. (2010). administracion en Salud.

Gonzalez, R. A., & Vargas , R. G. (2010). Ciencias Administrativa.

Sheing, H. (s.f.). *google*. Obtenido de practice solucione.

ANEXOS

ENCUESTA

ADMINISTRACION Y GESTION DEL CONSULTORIO DENTAL

1.- ¿TIENE PLANIFICADO LLEVAR LA ADMINISTRACIÓN DE SU CONSULTORIO DENTAL AUTORIZADO MEDIANTE UN CONTADOR PÚBLICO?

Si	No

2.- ¿HA RECIBIDO CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN PARA OBTENER UN MEJOR RESULTADO?

Si	No

3.- ELABORO USTED UNA GUÍA DE GESTIÓN DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN

Si	No

4.-TIENE SUFICIENTE INFORMACIÓN PARA DETERMINAR LAS ESTRATEGIAS QUE PERMITAN MEJORAR LA ADMINISTRACION DE SU CONSULTORIO

Si	No

5.- SU CONSULTORIO DENTAL ESTARA EQUIPADO CON TODOS LOS RECURSOS NECESARIOS PARA QUE TENGA ÉXITO

Si	No