



**FACULTAD DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA EN GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD**

**PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA EL CENTRO ODONTOLÓGICO  
PREVENTIVO. PERIODO 2023**

**Tutora**

**Ing. Mónica Janeth Moncayo Robles**

**Autora**

**Carla Andrea Ramírez Banderas**

**2023**

## RESUMEN

En el noreste de Cuenca, a 15.3 kilómetros del centro histórico, se encuentra un pequeño valle llamado Challuabamba en la parroquia de Nulti, la cual está experimentando un notable desarrollo impulsado por proyectos inmobiliarios en crecimiento. Este desarrollo incluye la construcción de urbanizaciones cerradas destinadas a la población de clase media, media alta y alta. Actualmente, cuenta con una pequeña área comercial, dos supermercados, tres sucursales de cadenas de farmacias y una agencia bancaria.

La limitada atención odontológica en la zona, con solo tres consultorios cuyos horarios son discontinuos debido a la doble labor de los profesionales, deja desatendida a la población de la zona, con recursos limitados y dificultades para desplazarse a la ciudad. Por tanto, se ha identificado una urgente necesidad de establecer un Centro Odontológico en el área con el propósito de proporcionar atención preventiva y de calidad a la creciente población de Nulti - Chaullabamba, adaptándose a las diversas realidades socioeconómicas presentes en la zona.

Este proyecto busca crear y gestionar un Centro Odontológico innovador que fortalezca la salud bucodental de la comunidad a través de la prevención, servicios de alta calidad, educación digital, gestión eficiente de recursos, historias clínicas y un seguimiento personalizado para fomentar hábitos de higiene oral saludables, mejorando la calidad de vida de la población.

**Palabras Clave:** Prevención, familia, automatizado, atención, calidad.

## **ABSTRACT**

In the northeast of Cuenca, 15.3 kilometers from the historic center, there is a small valley called Challuabamba in the parish of Nulti, which is experiencing notable development driven by growing real estate projects. This development includes the construction of gated communities for the middle, upper middle and upper class population. Currently, it has a small commercial area, two supermarkets, three branches of pharmacy chains and a banking agency.

The limited dental care in the area, with only three offices whose schedules are discontinuous due to the double work of the professionals, leaves the population of the area unattended, with limited resources and difficulties in traveling to the city. Therefore, an urgent need has been identified to establish a Dental Center in the area with the purpose of providing preventive and quality care to the growing population of Nulti - Chaullabamba, adapting to the various socioeconomic realities present in the area.

This project seeks to create and manage an innovative Dental Center that strengthens the oral health of the community through prevention, high-quality services, digital education, efficient resource management, medical records and personalized monitoring to promote healthy oral hygiene habits. , improving the quality of life of the population.

**Keywords:** Prevention, Family, automated, care, quality.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	2
<b>ABSTRACT</b> .....	3
<b>ÍNDICE</b> .....	4
<b>CAPÍTULO I</b> .....	8
<b>1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL</b> .....	8
1.1. <i>Introducción</i> .....	8
1.2. <i>Análisis de la Situación Actual de la Gestión Gerencial del Centro Odontológico Preventivo</i> .....	10
1.2.1. <i>Estructura Administrativa, Financiera y Operativa del Centro Odontológico Preventivo</i> .....	10
1.2.2. <i>Oferta y demanda de Servicios del Centro Odontológico Preventivo</i> .....	10
1.2.2.1. <i>Análisis geoespacial y geopolíticos</i> .....	11
1.2.2.2. <i>Oferta de Servicios</i> .....	13
1.2.2.3. <i>Población atendida</i> .....	14
1.2.2.4. <i>Demanda de servicios insatisfecha</i> .....	15
1.3. <i>Planteamiento del Problema</i> .....	15
1.4. <i>Justificación del planteamiento del problema</i> .....	16
1.4.1. <i>Objetivos del plan para la prestación de servicios</i> .....	17
1.4.2. <i>Oportunidades de mejora para la prestación de servicios</i> .....	17
1.4.3. <i>Matriz de Evaluación de Alternativas Estudiadas</i> .....	19
<b>CAPITULO II</b> .....	21
<b>2. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN DEL CENTRO ODONTOLÓGICO PREVENTIVO 2023</b> .....	21
2.1 <i>Diagnóstico de Servicios, Recursos y Capacidades Funcionales en el Centro Odontológico Preventivo</i> .....	22
2.1.1 <i>Gestión Gerencial</i> .....	22
2.1.2 <i>Gestión Estrategia de Marketing</i> .....	24
2.1.3 <i>Gestión Operativa. (agrega valor)</i> .....	25



2.1.4	<i>Gestión Apoyo</i> .....	27
<b>CAPÍTULO III</b> .....		35
<b>3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA ESTABLECER LOS PROCESOS QUE PERMITAN APLICAR EL PROYECTO EN EL CENTRO ODONTOLÓGICO PREVENTIVO.</b> .....		35
3.1	<i>Planeamiento Estratégico</i> .....	35
3.2.1	<i>Análisis del Entorno Social.</i> .....	35
3.2	<i>Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)</i> .....	38
3.2.1	<i>Análisis FODA</i> .....	40
3.2.2	<i>Planificación estratégica</i> .....	44
3.3	<i>Plan de Gestión Gerencial</i> .....	47
3.2.1	<i>Gestión Gerencial de la Dirección</i> .....	47
3.2.2	<i>Gestión Administrativa y de Recursos Humanos</i> .....	48
3.2.3	<i>Gestión Operativa, abastecimiento y logística</i> .....	49
3.2.4	<i>Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones</i> 50	
<b>CAPITULO IV</b> .....		55
<b>4. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL</b> .....		55
4.1	<i>Limitaciones o restricciones en la gestión gerencial</i> .....	55
4.2	<i>Conclusiones</i> .....	56
4.3	<i>Recomendaciones</i> .....	56
<b>GLOSARIO</b> .....		57
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		59
<b>ANEXOS I</b> .....		61
<b>ANEXOS II</b> .....		62

## INTRODUCCIÓN

El presente plan de gestión gerencial ha sido elaborado con la finalidad de prestar un servicio que ayude a la comunidad de Nulty, Challuabamba en la ciudad de Cuenca, a través de la creación de un nuevo Centro odontológico Preventivo.

De acuerdo con el resultado de las investigaciones realizadas se detecta la falta de conocimiento en lo respectivo a la salud bucodental y la escasa existencia de consultorios odontológicos en el sector. Con el propósito de ayudar a la comunidad, estos factores detectados impulsan a la creación del presente proyecto que quiere ayudar a mejorar la calidad de vida de la comunidad en la salud bucodental.

A través del desarrollo del Capítulo I, donde se explica el marco teórico y conceptual, se demuestra la importancia de la salud bucodental, cómo puede mejorar la salud y la calidad de vida de los habitantes de Nulti-Challyabamba. Por esta razón se está elaborando el Centro Odontológico Preventivo para ser de gran ayuda y llegar a las personas que no cuentan con posibilidades de trasladarse fácilmente a Cuenca por quedar a una distancia muy alejada, falta de recursos o en algunos casos imposibilidad de movilidad física.

En el Capítulo II, se determinó que el enfoque de la investigación sería cualitativo, aplicando el uso de encuestas con una parte de la población se pudo apreciar el nivel de importancia y desconocimiento que existe en la salud bucodental. En un gran porcentaje se pudo ver como no hay una difusión adecuada de la importancia en la prevención bucodental, muchos de los habitantes suelen tratarse con el servicio público. Lamentablemente no está debidamente equipado y carecen de insumos, lo que ocasiona que las personas deban buscar ayuda y recorrer largas distancias o usar varios medios de transporte para ser atendidos.

En el Capítulo III, se pudo observar diferentes estudios realizados dentro del marco nacional y sobre todo en Nulti, pudiendo así dar una perspectiva de cómo se desarrolla un estudio de mercado realizando un análisis del entorno social con diferentes factores internos y externos. Se realizó un análisis de la industria de los servicios de salud en el medio, las rivalidades y complicaciones que podrían existir, creando un nuevo análisis FODA para así conocer la viabilidad del proyecto de una manera más clara.

Se realizó una planificación estratégica enfocada en una misión, visión y valores del Centro odontológico Preventivo, se plantearon objetivos, propuestas de solución formulando un plan de gestión gerencial con 4 actividades a implementar de la mano

de un plan de presupuesto estimado por un periodo de 3 años a fin de obtener resultados específicos y positivos.

En el último capítulo IV, vemos lo que es la evaluación e implementación integral de la gestión gerencial, la matriz de semaforización con su tipo de calificación basada en porcentajes y las limitaciones o restricciones en la gestión gerencial como en el tiempo, costos y en los alcances de los objetivos

# CAPÍTULO I

## 1. REVISIÓN DEL ESTADO DEL ARTE Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

### 1.1. Introducción

La Organización Mundial de la Salud, OMS, destaca que el descuido de la salud bucodental afecta a casi la mitad de la población mundial. Tres de cada cuatro personas afectadas viven en países de ingresos bajo y mediano. En los últimos 30 años han aumentado unos mil millones de casos en enfermedades bucodentales. El director general de la OMS Dr. Tedros Adhanom ha declarado «La OMS tiene el compromiso de facilitar orientación y apoyo a los países, de modo que todas las personas, independientemente de su lugar de residencia y de cualesquiera que sean sus ingresos, dispongan del conocimiento y las herramientas precisas para cuidar sus dientes y su boca, así como para acceder a los servicios de prevención y atención cuando los necesiten.»

De acuerdo con lo que establece la constitución del Ecuador en su Artículo 23, ...El Estado reconocerá y garantizará a las personas lo siguiente: Numeral 20, el derecho a una calidad de vida que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, saneamiento ambiental; educación, trabajo, empleo, recreación, vivienda, vestido y otros servicios sociales necesarios. (Ecuador, 2008)

Las enfermedades bucodentales más frecuentes son las caries no tratadas, la periodontitis grave, la pérdida de dientes y el Cáncer bucal. Las caries dentales no tratadas son la afección con mayor prevalencia a nivel mundial y se estima que afecta a 2500 millones de personas, La periodontitis es una de las principales causantes de la pérdida de dientes y afecta a mil millones de personas en todo el mundo. Cada año se diagnostican 380.000 casos nuevos de cáncer bucal. (OMS, Organización Mundial de la Salud, 2022)

La Organización Panamericana de la Salud, OPS, dice que la salud bucodental es esencial para la salud general. "Hay que valorar y proteger la salud bucodental antes de que ocurran los problemas". Una experta en salud bucodental de la organización Panamericana afirmó "Las enfermedades bucodentales pueden convertirse en un obstáculo importante para disfrutar de una vida saludable".

La prevención empieza en la infancia y sin embargo incluso en los países desarrollados entre el 60% y el 90% de los niños en edad escolar tienen caries. (Organización Panamericana de la Salud, 2023)

La Constitución Política de la República del Ecuador en el artículo 42, dispone que "El Estado garantizará el derecho a la salud, su promoción y protección, por medio del desarrollo de la seguridad alimentaria, la provisión de agua potable y saneamiento básico, el fomento de ambientes saludables en lo familiar, laboral y comunitario, y la posibilidad de acceso permanente e ininterrumpido a servicios de salud, conforme a los principios de equidad, universalidad, solidaridad, calidad y eficiencia." (Ecuador, 2008)

En Ecuador se presenta una alta prevalencia de diferentes patologías bucodentales. Las enfermedades dentales constituyen un problema de salud pública, por lo que requiere un alto costo en su manejo y control es por ello, que se ha generado énfasis en realizar actividades preventivas que permitan mejorar el panorama. Han sido varias las medidas adoptadas por entes gubernamentales del Ecuador para disminuir la incidencia de las caries dentales, desde prevención masiva a través de la fluorización en diferentes elementos de consumo humano, la promoción y prevención de la salud oral a través de la enseñanza de técnicas de cepillado dental, charlas educativas y colocación de sellantes en las superficies oclusales en los molares definitivos en escolares de poblaciones urbano-marginales y rurales.

La situación de la salud bucal en Ecuador se ha descrito en un estudio epidemiológico realizado en 1996 y un reporte realizado por Raza el 2009. Ambos estudios demostraron una elevada prevalencia de los problemas bucales. El reporte en el año 1996 muestra la prevalencia de caries dental en escolares de 6 a 15 años en 88,2%, para el 2009 la incidencia de caries dentales en los escolares examinados en ese mismo rango etario disminuyó a 75,6%. Estudios más recientes en muestras poco representativas han reportado una prevalencia del 70% de caries en niños entre 8 y 10 años.

Las enfermedades periodontales constituyen un grupo de patologías prevalentes, con una frecuencia de un 20% al 50% de la población, que aumenta con la edad, observando en los adultos mayores de 65 años, una frecuencia del 56,4% en el grupo masculino. (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2020)

## 1.2. Análisis de la Situación Actual de la Gestión Gerencial del Centro Odontológico Preventivo

El centro Odontológico de prevención actualmente está en proceso de creación y su fecha para la inauguración se estima puede ser a finales del 2024.

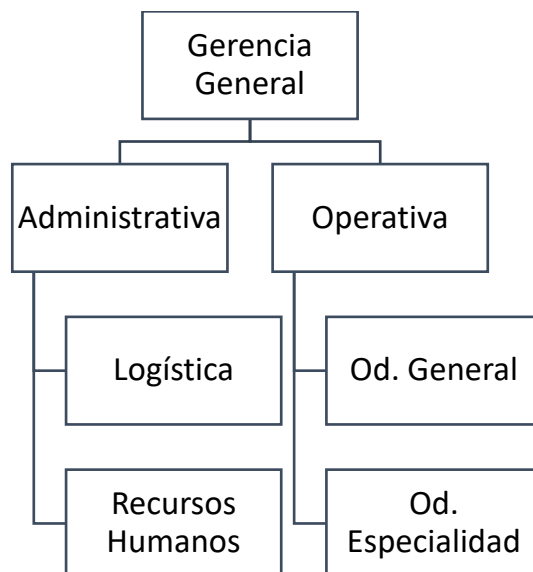
### 1.2.1. Estructura Administrativa, Financiera y Operativa del Centro Odontológico Preventivo.

El Centro de Salud preventivo constará con dos áreas:

Área Administrativa y Financiera, esta se encargará de la promoción de los servicios de salud, gestionará la determinación, adquisición y distribución del material odontológico para la entrega de los servicios, con el personal administrativo específico.

Área Operativa: Ésta constará con dos odontólogos. Un odontólogo general, un especialista en odontopediatría y una recepcionista.

**Gráfico1. Estructura organizacional del Centro Odontológico Preventivo.**



Elaboración: Carla Ramírez

### 1.2.2. Oferta y demanda de Servicios del Centro Odontológico Preventivo.

El Centro Odontológico preventivo brindará un servicio exclusivo en el área de prevención bucodental por lo que será algo más dirigido y específico al cuidado y tratamiento acertado en la prevención de la salud oral de las personas. La oferta y demanda de los servicios odontológicos en el Ecuador se dividen en dos: "la pública y

privada". El servicio público es de atención primaria de salud, el acceso a la atención suele ser gratuita por ser un derecho para el ciudadano, eso quiere decir que se limita única y exclusivamente a la odontología general con un enfoque restaurativo, curativo y ligeramente dedicado a la prevención, por lo que su cobertura no es total y no abarca especialidades odontológicas y tratamientos especializados lo que los hace incurrir en gastos adicionales al buscar en consultas odontológicas privadas.

En la oferta privada hay diferentes clínicas y consultorios dentales con variadas especialidades que brindan atención desde lo básico que es la odontología general hasta prestaciones especializadas variadas como: Odontopediatría, Ortodoncia, Endodoncia, Rehabilitador oral, Periodoncia, Cirugía Maxilofacial.

Esto nos conlleva a ver que hay carencias que se pueden tratar de erradicar desde la base, por lo que el Centro Odontológico Preventivo dará un servicio integral para todas las familias con costos módicos y brindándoles un servicio de calidad con conocimiento en la parte preventiva de la salud oral evitando que se tenga que buscar especialistas a no ser que sea por temas estéticos, malformaciones o accidentes.

De acuerdo con el modelo de proyecto y las estrategias gerenciales analizadas se quiere captar a la población de la parroquia Nulti por la necesidad que existe en el plan de desarrollo urbanístico actual en desarrollo y catapultarnos con nuestro trabajo y experiencia más las buenas referencias que podamos captar con los clientes y así expandirnos a nivel Nacional con una nueva tendencia más dirigida a la prevención.

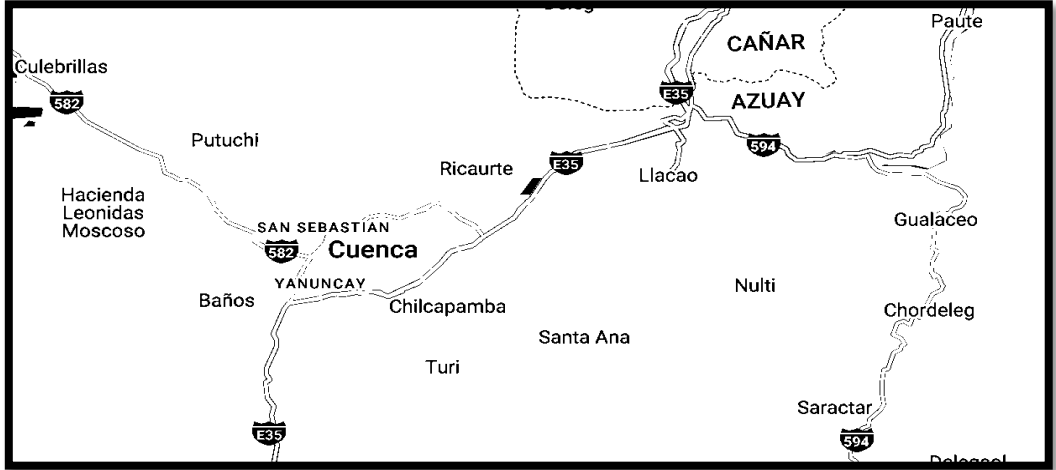
Si se crea conciencia dirigida y enfocada a las familias de este pequeño valle conocido como Challuabamba, se podrá iniciar un cambio positivo para la salud oral de las personas y sobre todo obtendrá como resultado niños felices sin traumas al acudir al odontólogo. Todo lo contrario, se verían niños con menos lagrimas al entrar al consultorio.

#### **1.2.2.1. Análisis geoespacial y geopolíticos.**

El centro Odontológico de prevención tiene previsto ubicarse en la región sierra al noreste de la Ciudad de Cuenca, cantón que pertenece a la provincia del Azuay, ubicada a 2.320 m.s.n.m. Limita al norte con las parroquias Llacao del cantón Cuenca y San Cristóbal del cantón Paute, al sur con las parroquias Paccha del cantón cuenca y Jadán del cantón Gualaceo, al este con la parroquia Jadán y al oeste con la parroquia Ricaurter del cantón Cuenca. Posee una temperatura de 14 a 16 grados centígrados, en el año se tienen dos tipos de estaciones climáticas: invierno de octubre a mayo y

verano desde junio a septiembre. Su suelo presenta muchas irregularidades, numerosas quebradas, colinas y algunas zonas planas. (Uguña, 2014)

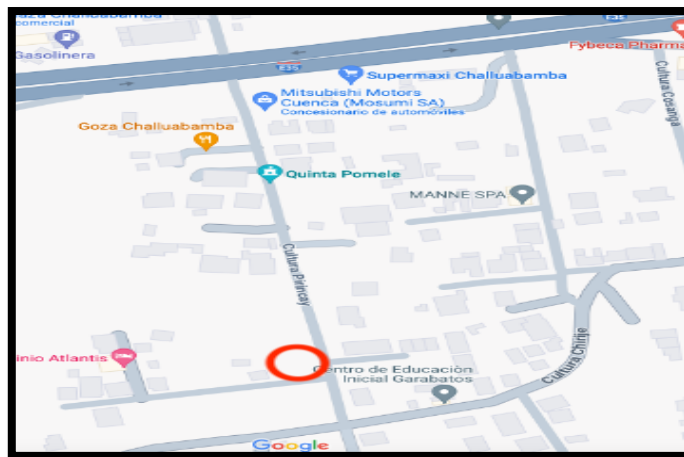
**Gráfico 2. Mapa de la ubicación geoespacial de Cuenca – Nulti.**



Fuente: Internet, Google maps

Su ingreso es por la vía Panamericana a 11 kilómetros de la ciudad, en la parroquia de Nulti, entre las calles: cultura challuabamba y calle Pirincay 30-69 frente a la Urbanización San Antonio a cuatro cuadras del supermercado.

**Gráfico 3. Ubicación geoespacial del futuro Centro Odontológico Preventivo.**



Fuente: Internet, Googlee mapa

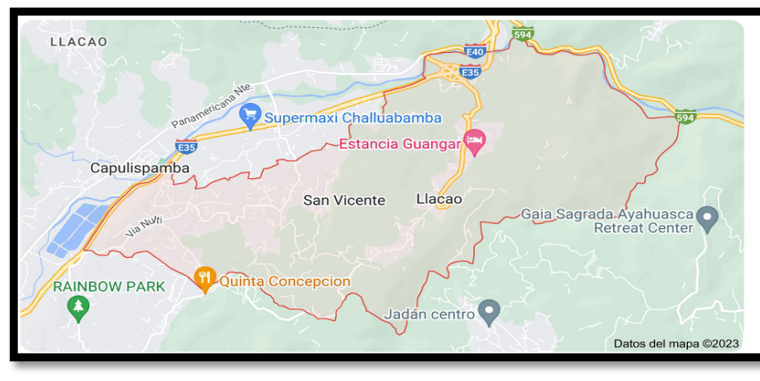
Es un sector rural en desarrollo urbanístico con muy buenas proyecciones a futuro, está en un valle que tiene dos grados más de temperatura que la parte céntrica de Cuenca, hay algunos colegios de renombre como es el alemán y tiene un colegio público en la



parte más alta, se caracteriza por tener lugares verdes y amplios, lejos de la contaminación, tiene parques para los niños y se dedican mucho al deporte como el ciclismo. (Vera, Reyes, & Ullauri, 2017)

En Challuabamba hay un centro de salud del MSP de primer nivel, atiende en un horario de 8 horas, pertenece al distrito de salud 01D01 de la parroquia Nulti dos cadenas de farmacias, dos supermercados reconocidos a nivel nacional, tiene dos consultorios odontológicos. A la puerta de la entrada del sector tiene una zona comercial que se extiende aproximadamente por 2 kilómetros, algunos restaurantes, panaderías, una entidad bancaria y un laboratorio. (Ubica Ecuador, 2023)

#### **Gráfico 4. Ubicación geoespacial del sector de Challuabamba**



Fuente: Internet, Google maps

#### **1.2.2.2. Oferta de Servicios.**

Los servicios que se prestarán en este Centro de Salud Odontológico serán los siguientes:

1. Tratamientos preventivos con profilaxis, fluorizaciones, sellante.
2. Tratamientos restaurativos
3. Tratamientos odontopediátricos
4. Tratamientos de ortodoncia
5. Charlas por videos dirigidas a los pacientes con sus diferentes casos por su ficha clínica cada 3 meses para crear conciencia de salud y prevención. Si son niños se enviarán videos especiales acorde a sus edades a los padres.

6. La sala de espera tendrá una pantalla para captar la atención del paciente donde se proyectarán casos beneficiosos al tomar medidas preventivas en la salud oral y una pequeña sala de kids zone.
7. Coordinación con diferentes seguros médicos.

### 1.2.2.3. **Población atendida.**

La población está conformada por grupos familiares que viven y trabajan en la zona y por otro grupo de familias que trabajan fuera de ella, su situación socio económica es variada.

De acuerdo con la división geográfica del Ecuador, el Azuay constituye una de las 24 provincias que tiene: 21 parroquias que son Baños, Chauca, Checa, Chiquintad, Cumbe, El Valle, Llacao, Molleturo, Nulti, Octavio Cordero, Palacios, Paccha, Quingeo, Ricaute, San Joaquin, Santa Ana, Sayausí, Sidcay, Sincay, Tarqui, Turi y Victoria del Portete. En el territorio azuayo, habitan 712.127 personas según el censo realizado en el año 2010, según el INEC, siendo la quinta provincia más poblada del país después de Guayas, Pichincha, Manabí y Los Ríos. (INEC, 2023)

Entre los datos generales de Nulti y Challuabamba según el último censo realizado el año 2010 tiene una población de 4324 personas (hombres 2107 y mujeres 2217). Las personas que acuden a los consultorios dentales regularmente buscan atención en la ciudad de Cuenca y se quiere captar su atención al brindarles un servicio personalizado con costos asequibles, esperando atender aproximadamente a un 70% de la población de Nulti y Challuabamba.

**Tabla 1. Estrategias de captación de pacientes**

<b>Geografía</b>	Personas que viven en la ciudad de Cuenca, Nulti y Challuabamba.
<b>Demografía</b>	Rangos de edad desde el primer año de vida hasta los 80 años.
<b>Psicográfica</b>	Atención Odontológica a la población en general de toda clase social.
<b>Beneficios esperados</b>	<b>Servicios:</b> Atención al cliente con calidad, buen trato y de manera oportuna. <b>Localización:</b> Sitio estratégico en Challuabamba, fácil acceso <b>Costos:</b> Accesibles, cómodos y con convenios con diferentes aseguradoras.

Elaboración: Carla Ramírez

#### **1.2.2.4. Demanda de servicios insatisfecha.**

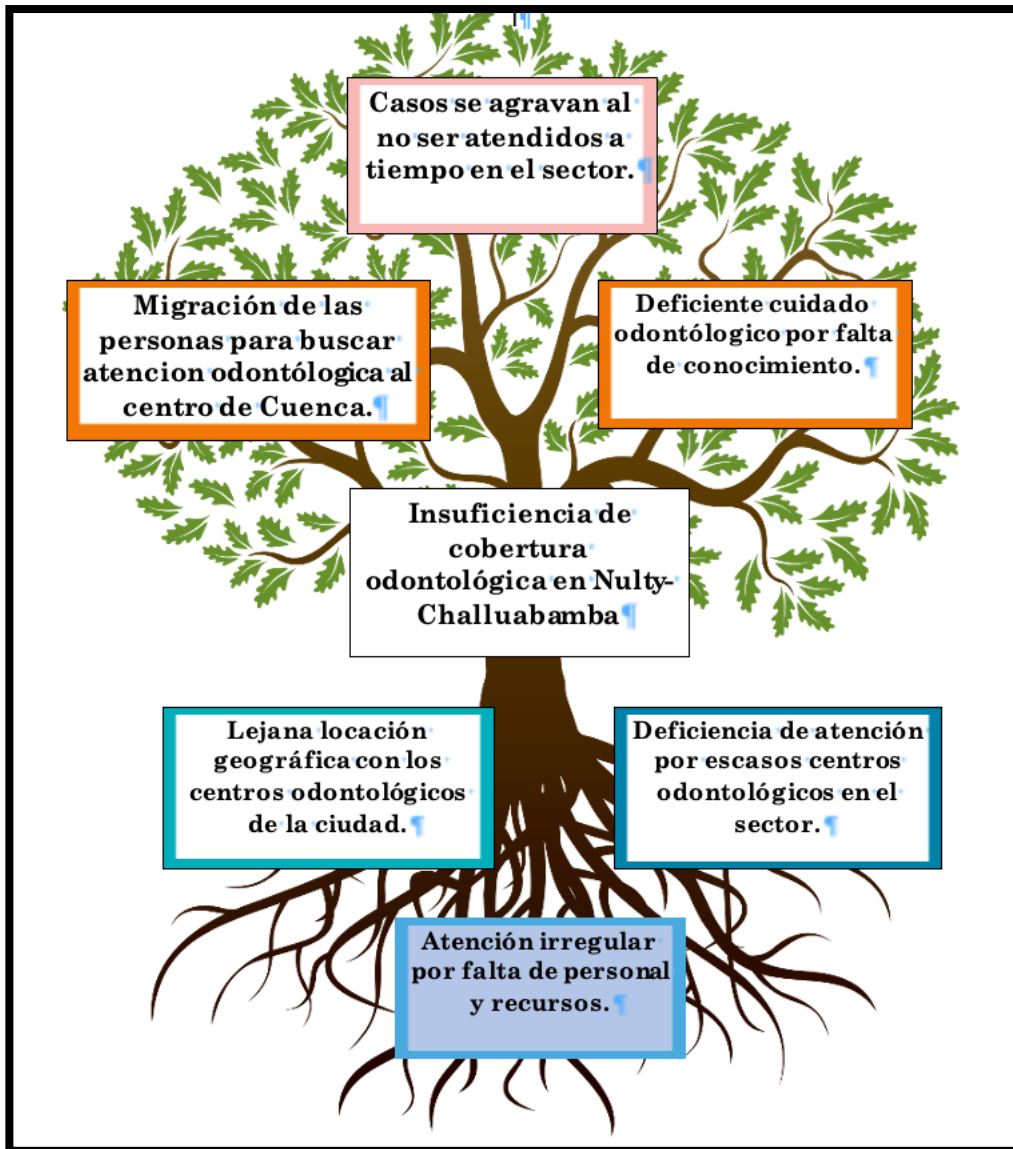
Al tener pocos centros odontológicos en el sector, hay una demanda importante en el área de la salud bucodental, primero porque en el dispensario de salud del MSP de primer orden solo aporta con lo básico y sus recursos con materiales odontológicos son limitados. Existen dos consultorios odontológicos particulares que están en el sector cuentan con horarios de atención irregulares por tener otras actividades en el centro de Cuenca y hay que hacer cita previa para poder ser atendidos. A las personas se les dificulta desplazarse hacia la zona central de Cuenca donde están ubicados otros odontólogos que sí podrían atenderlos inmediatamente. No se dispone de un Centro Odontológico Preventivo para atender diferentes tipos de casos que podrían ser urgentes u ocasionales y que la personas sepan que puedan acudir a un horario fijo.

### **1.3. Planteamiento del Problema**

Debido a la investigación realizada en la localidad de Nulti, se detecta la notoria insuficiencia de cobertura odontológica. La implementación de un centro odontológico preventivo es de vital importancia para minimizar los factores de riesgo, representados en agravamiento de las dolencias no atendidas a tiempo por verse obligados a trasladarse a lugares distantes para poder ser atendidos por encontrar en Nulti, carencia de centros de atención odontológica con escaso personal, recursos insuficientes y con horarios irregulares.

La prevalencia de las principales enfermedades bucodentales aumenta a nivel mundial causada por la creciente urbanización y los cambios en las condiciones de vida. Ésto se debe a la falta de servicios básicos como el agua y productos de higiene dental como el flúor y dentífricos. La insuficiencia de atención bucodental en la comunidad y la falta de conocimiento lleva a la comunidad a consumir alimentos ricos en azúcar, tabaco, alcohol y otros productos que agravan la aparición de afecciones de salud bucodentales. (Organización Mundial de la Salud, 2023). Una vez realizada la investigación de campo y al comprobar la viabilidad de implementar un nuevo Centro Odontológico, se procede a realizar el estudio para llevar a cabo la acción de definir costos del proyecto.

Gráfico 5. Árbol de problemas



Elaboración: Carla Ramírez

#### 1.4. Justificación del planteamiento del problema.

La Organización Mundial de la Salud OMS, nos hace referencia que la salud bucodental es la ausencia de dolor orofacial, infecciones, llagas bucales, cáncer de boca, caries, pérdida de dientes, enfermedades periodontales y otras enfermedades y trastornos que afectan a la persona, su capacidad para masticar, morder, hablar y sonreír, repercutiendo en su bienestar psicosocial. (Organización Mundial de la Salud, 2023)

En el 2022 la OMS estimó que las enfermedades bucodentales afectan a cerca de 3500 millones de personas en todo el mundo, y que 3 de cada 4 de estas personas, viven en

países con ingresos medios. En todo el mundo se calcula que 2000 millones de personas padecen caries en los dientes permanente y que 514 millones de niños sufren de caries en los dientes temporarios (dientes de leche). Posteriormente recibir atención con la posibilidad de tener acceso a futuros controles odontológicos en niños, adultos y adultos mayores. (Organización Mundial de la Salud, 2023).

La Federación Dental Internacional (FDI) hace hincapié que la salud bucodental es un componente esencial de la buena salud, y la buena salud bucodental es un derecho humano fundamental. El papel de la profesión odontológica consiste en ayudar a la población y a las autoridades a lograr la salud a través de una buena salud bucodental. (FDI World Dental Federation, 2020)

De acuerdo con lo expuesto en esta justificación, es necesario la implementación del Centro Odontológico Preventivo, el cual abre la posibilidad de realizar nuevas tareas para la población de Nulti-Challuabamba, mediante la detección preventiva de las enfermedades odontológicas, la educación, guía y supervisión de la evolución en los casos atendidos a los pacientes oportunamente.

#### **1.4.1. Objetivos del plan para la prestación de servicios.**

**Objetivo General:** La creación del Centro Odontológico Preventivo en la parroquia Nulti – Challuabamba mediante la creación de un plan de gestión gerencial.

#### **Objetivos específicos.**

1. Elaborar un plan para ejecutar la creación del Centro odontológico Preventivo.
2. Asegurar un servicio odontológico preventivo oportuno y efectivo de acuerdo con las necesidades de los pacientes.
3. Implementar un sistema digital con control automatizado para recordatorios de citas, control de historias clínicas e información de temas en la prevención bucodental.
4. Difundir la prevención bucodental y promocionar los servicios odontológicos.

#### **1.4.2. Oportunidades de mejora para la prestación de servicios.**

El Centro odontológico Preventivo debe ser adecuado y planificadas sus áreas, con espacios accesibles y bien distribuidos, identificando las zonas para niños (kids zone), sala de espera, recepción y los consultorios con sus especialidades. Todas las áreas

deben tener los equipos necesarios y un ambiente de armonía y fácil acceso para facilitar a los pacientes movilizarse hacia las distintas áreas.

El Centro odontológico deberá estar dotado con profesionales calificados, personal administrativo financiero capaz de ejecutar la acción de programación establecida, así como las distintas actividades que ofrecerá el Centro odontológico.

El odontólogo deberá tener una adecuada formación en sus diferentes especialidades solicitadas y el personal deberá estar muy familiarizado con la atención al paciente. Al crear el Centro odontológico Preventivo el concepto principal es dar una atención odontológica integral de calidad, que satisfaga las necesidades y requerimientos de la población de Nulti-Challuabamba, brindándoles, además, calidez y grata acogida a todas las personas que concurran al Centro odontológico Preventivo.

### 1.4.3. Matriz de Evaluación de Alternativas Estudiadas.

**Tabla 2. Matriz de alternativa de solución**

<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>DESAFIOS</b>	<b>ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN</b>	<b>UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSIBLE</b>
Insuficiente cobertura odontológica.	Inadecuada atención en la zona, por existir escasos centros de atención.	Migración de las personas por buscar atención al centro de Cuenca	Lograr que las personas lleguen al centro de Prevención Odontológico sin necesidad de salir de Nulti.	Crear el Centro Odontológico de Prevención	Administrativo y Financiero
Deficiente atención oportuna	Escasos consultorios y personal de salud odontológico.	Insuficiente cobertura de la demanda requerida en la zona	Cobertura de la demanda requerida	Atención regular con personal calificado.	Área Operativa
Insuficiencia de equipos odontológicos e insumos.	La distancia es un obstáculo para dar provisión de equipos e insumos	Baja calidad de atención al paciente	Dar una eficiente atención, de calidad con equipos e insumos necesarios.	Realizar la adecuación en el nuevo centro odontológico cubriendo todas las necesidades	Administrativo y Financiero
Situación socioeconómica nacional y mundial.	Crisis económica mundial afecta por la aparición de la pandemia	Muchas personas perdieron su empleo y ocasionó un severo descuido en la salud bucodental.	Fomentar la prevención creando conciencia del cuidado bucodental.	Estrategias de Marketing con publicidad de los servicios en redes sociales.	Administración y Financiero

Fuente: pacientes y pobladores

Elaboración: Carla Ramírez, 10 de septiembre 2023

**Tabla 2. Matriz para la evaluación y selección de alternativas de solución**

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE SELECCIÓN			
		FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD ECONÓMICA	FACTIBILIDAD POLÍTICA	PUNTAJE TOTAL
La cobertura odontológica en la zona de Nulti-Challuabamba, ubicada en las afueras de la ciudad de Cuenca, presenta deficiencias significativas, incluyendo problemas en la atención y la gestión de citas, además de la lejanía geográfica con respecto al área urbana de la ciudad.	Elaborar un plan para ejecutar la creación del Centro odontológico Preventivo	5	5	5	15
	Asegurar un servicio odontológico preventivo oportuno y efectivo de acuerdo con las necesidades de los pacientes.	5	4	5	14
	Implementar un sistema digital con control automatizado para recordatorios de citas, control de historias clínicas e información de temas en la prevención bucodental.	5	4	5	14
	Difundir la prevención bucodental y promocionar los servicios odontológicos	5	5	5	15

Elaboración: Carla Ramírez, 10 de septiembre 2023



## CAPITULO II

### 2. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA PARA LA REALIZACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN DEL CENTRO ODONTOLÓGICO PREVENTIVO 2023.

La metodología cuantitativa es una herramienta fundamental en la investigación científica y social, permitiendo analizar datos objetivos con la obtención de resultados sólidos y verificables. En un mundo cada vez más impulsado por datos y evidencia, esta metodología se establece como un pilar fundamental en la toma de decisiones informadas. Su visión en la medición numérica y el análisis estadístico brinda la capacidad de identificar pautas, relaciones y tendencias en una amplia variedad de campos, desde la ciencia y la economía hasta la psicología y la sociología.

#### **Metodología:**

Cualitativa: que se utiliza para comprender y analizar fenómenos sociales, culturales, psicológicos y humanos en profundidad. A diferencia de la metodología cuantitativa, que se basa en la recopilación y análisis de datos numéricos, la metodología cualitativa se centra en la obtención de datos no numéricos, como palabras, imágenes, observaciones y narrativas, con el objetivo de explorar la complejidad de las experiencias humanas y los contextos sociales. (SINNAPS, 2023)

#### **Herramientas para la recogida de Información:**

La recolección de datos odontológicos es un proceso meticuloso y multidimensional que involucra diversas técnicas para obtener una comprensión completa de la salud bucal de los pacientes. La observación directa se utiliza para evaluar visualmente el estado de los dientes, encías y estructuras orales durante el examen clínico, permitiendo la identificación de problemas visibles.

Dentro de las herramientas para la recogida de información se utilizaron:

1. Observación
2. Análisis de documentos, registros, grupos focales, historia.

## 2.1 Diagnóstico de Servicios, Recursos y Capacidades Funcionales en el Centro Odontológico Preventivo.

En el presente proyecto se elaborará un análisis FODA como una herramienta para poder identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Centro Odontológico Preventivo y se podrá ver cómo podría afectar el desarrollo y aplicación del plan de gestión gerencial para establecer los procesos adecuados para desarrollar estrategias efectivas, brindando una alta calidad en el servicio.

**Tabla 3. Componentes del análisis FODA**

<b>ANÁLISIS</b>	<b>POSITIVOS</b>	<b>NEGATIVOS</b>
<b>INTERNO</b>	Fortaleza	Debilidades
<b>EXTERNO</b>	Oportunidades	Amenazas

Elaboración: Carla Ramírez

### 2.1.1 Gestión Gerencial.

La gestión gerencial en odontología es fundamental para garantizar la calidad de los servicios ofrecidos, el cumplimiento de normativas sanitarias, la satisfacción de los pacientes y el éxito a largo plazo de las prácticas odontológicas.

El Centro Odontológico Preventivo es un proyecto para ser constituido por una persona natural. Será una empresa unipersonal, cuya gestión administrativa recaerá sobre el dueño de la empresa. Su ubicación será en la Ciudad de Cuenca, en la cabecera cantonal de la provincia del Azuay en el sector de Nulti-Challuabamba.

Para determinar los servicios, recursos y capacidades funcionales del Centro Odontológico Preventivo en el área de Nulti, se ha realizado con un enfoque planificado y detallado, considerando la aplicación de principios y estrategias de administración y liderazgo relacionados con la atención bucal. Esto implica la planificación eficiente de recursos, la optimización de procesos, la supervisión de personal, la toma de decisiones estratégicas y la búsqueda constante de la excelencia en la atención al paciente.

Para determinación de necesidades bucales de la Comunidad, se realiza un estudio de la población y sus necesidades de atención odontológica, a través de encuestas,

entrevistas con la comunidad y revisión de estadísticas de salud bucal existentes. De los resultados, necesidades identificadas, de la encuesta se llega a definir los de servicios que el Centro Odontológico Preventivo ofrecerá: atención preventiva (limpiezas, selladores), tratamientos básicos (rellenos, extracciones), educación en salud bucal y derivación a especialistas cuando sea necesario.

Se evidencia una carencia en la información de programas de educación en salud bucal y la consecuencia de esta desinformación en los hábitos de higiene oral. Así mismo, no existe un sistema de seguimiento y evaluación para medir la efectividad de los servicios y la satisfacción de los pacientes.

En cuanto a la accesibilidad y transporte, se ha considerado la accesibilidad geográfica para los residentes del área de Nulti y Challuabamba al estar en un lugar de fácil acceso en el sector.

#### Fortalezas

F1. Disponer de personal de Odontólogos capacitados y motivados.

F2. Disponer de programas de educación en salud Bucal, para ser difundidos por el personal del COP.

#### Oportunidades

O1. Necesidad de Servicios Odontológicos preventivos en sector, existe un mal servicio por parte de prestadores de salud privado y público

O2. Predisposición de la comunidad para promover conversatorios sobre salud bucal.

#### Debilidades

D1. Falta de posicionamiento de la Centro Odontológico en el área de Nulti

D2. Carencia de pacientes y de historiales clínicos.

#### Amenazas

A1. Presencia e ingreso de nuevos prestadores de servicios odontológicos al sector.

A2. Inspecciones de organismos de control que evidencien incumplimientos de procedimientos normalizados.

### **2.1.2 Gestión Estrategia de Marketing.**

La Gestión Estratégica de Marketing en odontología desempeña un papel fundamental en la construcción y el crecimiento de una exitosa práctica dental en el entorno actual. Más allá de la calidad clínica, el marketing estratégico permite al Centro Odontológico Preventivo en Nulti Challuabamba conectar de manera efectiva con su audiencia, transmitir confianza y destacar sus servicios en un mercado cada vez más competitivo.

Esto implicará la identificación de nichos específicos de pacientes, la elaboración de mensajes que resalten los beneficios de la atención dental, la utilización de estrategias de medios digitales y tradicionales, y la gestión de la reputación en línea. Además, la Gestión Estratégica de Marketing en el Centro Odontológica Preventivo (COP) implicará la creación de relaciones sólidas a largo plazo con los pacientes, lo que contribuye no solo en la satisfacción del paciente, sino también en la lealtad y un crecimiento sostenible en la práctica dental.

En resumen, el marketing estratégico que llevará el COP será una herramienta esencial para que los profesionales odontológicos alcancen sus objetivos clínicos y empresariales, brindando servicios de alta calidad al grupo objetivo del proyecto: Mujeres, hombres y niños, sin importar cual es su clase social, sea ésta: Baja, media o alta.

La estrategia de posicionamiento que se utilizará para el COP, implica un enfoque integral que abarca desde la identificación de su propuesta de valor única, hasta la construcción de una sólida presencia en el mercado. En primer lugar, se define claramente qué el COP se distinguirá de otras opciones a través de la tecnología de vanguardia, la atención centrada en el paciente de acuerdo con los servicios detallados en párrafos anteriores. En consecuencia, se han identificado y entendido a fondo al grupo objetivo de éste proyecto, incluyendo sus necesidades y preferencias.

Con ésta información, se diseña una estrategia de marketing que resalte las fortalezas del COP y responda a las necesidades de los pacientes de manera efectiva. Ésto puede incluir la creación de una marca sólida, el uso de tácticas de marketing digital dirigidas a públicos específicos y la participación en actividades de la comunidad para construir una buena reputación. En última instancia, el éxito de la estrategia de posicionamiento se determinará en la capacidad del Centro odontológico Preventivo.

## Fortalezas

F3. Organización del Marketing para difundir los servicios de prevención bucal de acuerdo con las necesidades y preferencias de los clientes.

F4. Disponer de personal capacitado para brindar los servicios de odontología, centrada en la satisfacción del cliente.

## Oportunidades

O3. Carencia de información sobre la prevención en la salud oral.

O4. Altos costos en los tratamientos o servicios odontológicos.

## Debilidades

D3. Espacio inadecuado para la difusión de la prevención en la salud oral.

## Amenazas

A3. Poco interés de la población en su cuidado dental por desconocimiento.

A4. Carencia de medios electrónicos de los pacientes para recibir la información del COP.

A5. Falta de colaboración de las comunidades de Nulti – Challuabamba para recibir las charlas de sobre prevención bucal.

### **2.1.3 Gestión Operativa. (agrega valor)**

La gestión operativa se refiere a un enfoque estratégico que busca optimizar la atención y los servicios ofrecidos por los profesionales de éste proyecto, para garantizar la salud bucal de los pacientes de manera eficiente y efectiva. Ésto implica la coordinación de diversos aspectos, como la planificación de tratamientos, la gestión de citas, el seguimiento de historias clínicas, la incorporación de tecnologías avanzadas y la atención personalizada al paciente, con el objetivo de proporcionar un cuidado integral y de alta calidad. Éstas actividades se orientan hacia la mejora continua de la experiencia del paciente y la maximización de los resultados clínicos, todo ello dentro de un marco de eficiencia económica que beneficie tanto a los profesionales como a los futuros pacientes.

Disponer de Recurso Humano capacitado para proporcionar los servicios odontológicos definidos y que estos puedan planificar los tratamientos, garantizará que los pacientes reciban el cuidado dental adecuado y personalizado que aborde sus problemas dentales de manera efectiva y mejore su salud bucal. De manera paralela a la actividad de la gestión de citas entre los pacientes y los profesionales, permitirá mantener una práctica dental organizada y brindar un servicio de calidad a los pacientes. Adicionalmente el uso de un software de gestión de citas o sistemas de agenda electrónica facilitará la administración y seguimiento de las citas de manera eficiente.

El seguimiento de historias clínicas y sus procesos de Registro, documentación y actualización constante de la información, será de relevancia con la salud bucal de un paciente a lo largo del tiempo. Éste registro completo de la evolución de la salud bucal de los pacientes, facilitará la toma de decisiones clínicas informadas, la planificación de tratamientos futuros, garantizará un enfoque integral y personalizado en la atención dental. Además, asegurará la confidencialidad y la seguridad de los datos del paciente, cumpliendo con los estándares éticos y legales en la práctica odontológica.

El empleo de Tecnologías avanzadas, es decir equipos y técnicas innovadoras que se utilizan para mejorar la precisión, eficiencia y calidad de los tratamientos odontológicos abarca una amplia variedad de aplicaciones, con mayor precisión y menos molestias para el paciente. Incluyen: Escáneres intraorales, odontología láser, fresado CAD/CAM, teledentistry (sin necesidad de desplazamientos), sistemas de gestión de prácticas (ayuda a administrar).

Éstas tecnologías avanzadas han revolucionado la práctica odontológica al mejorar la precisión de los diagnósticos, reducir el tiempo de tratamiento y aumentar la comodidad de los pacientes, lo que en última instancia contribuye a una atención odontológica de mayor calidad. Con un enfoque centrado en el paciente, atención personalizada al mismo, se buscará proporcionar un cuidado dental adaptado a las necesidades, preferencias y circunstancias específicas de cada persona. Así se establecerá una relación de confianza y comunicación efectiva entre el COP, el odontólogo y el paciente, donde se escuchan sus inquietudes, se responden sus preguntas y se lo involucra activamente en la toma de decisiones relacionadas con su salud bucal.

#### Fortalezas

F5. Coordinación y planificación adecuada de los tratamientos de manera personalizada, con horarios de atención regulares en el centro odontológico preventivo.

F6. Incorporación de tecnologías avanzadas para los servicios odontológicos.

#### Oportunidades

O5: Falta de seguimiento de historias clínicas.

O6. Mala atención o carencia de atención personalizada a los pacientes.

#### Debilidades

D4. No disponer de un proceso de seguimiento de historias clínicas y de un servicio personalizado a los pacientes.

D5. Desconocimiento o falta de capacitación del personal en el proceso de seguimiento de historias clínicas y de servicio al cliente.

#### Amenazas

A6. Poco interés de la población en su cuidado dental por desconocimiento.

### **2.1.4 Gestión Apoyo**

La gestión de apoyo en el Centro Odontológico Preventivo se refiere al conjunto de actividades, procesos administrativos y logísticos que se llevan a cabo para respaldar eficazmente la práctica clínica de los profesionales de la odontología. Ésto incluye la gestión de recursos humanos, la adquisición y control de suministros médicos, la administración de citas y expedientes de pacientes, así como la coordinación de tareas administrativas para garantizar un entorno de trabajo eficiente y seguro. La gestión de apoyo en odontología es esencial para asegurar que los odontólogos y sus equipos puedan centrarse plenamente en brindar atención de calidad a sus pacientes, sin preocupaciones innecesarias relacionadas con la gestión operativa.

Se entenderá como gestión de recursos humanos, a las prácticas y políticas que el COP, empleará para reclutar, seleccionar, capacitar, desarrollar, motivar y retener al personal, para que el recurso humano pueda contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos del Centro odontológico Preventivo.

La adquisición y control de suministros médicos es un proceso de adquirir, administrar y supervisar los recursos y materiales necesarios para el funcionamiento eficiente de una entidad de atención médica del COP. Ésto incluye la compra, recepción, almacenamiento, distribución y control de una amplia variedad de suministros médico

odontológico, desde instrumentos quirúrgicos y dispositivos médicos hasta medicamentos y equipo de protección personal.

Es importante además en esta gestión de apoyo el control de la administración de citas y expedientes de los pacientes, lo que implicará mantener registros detallados y actualizados de la historia clínica de cada uno de ellos, incluyendo diagnósticos, tratamientos realizados, radiografías, notas clínicas y cualquier otra información relevante. Éste apoyo ayudará a tener un seguimiento preciso de la evolución del paciente a lo largo del tiempo y facilitará la toma de decisiones clínicas informadas.

La coordinación de tareas administrativas implicará la planificación y ejecución de las responsabilidades administrativas esenciales para el funcionamiento eficiente del Centro Odontológico Preventivo y la atención al paciente. Es decir, la programación de citas, la gestión de registros médicos y expedientes de pacientes, la facturación y el manejo de seguros de salud, la gestión de inventario y suministros, la coordinación de personal, y la garantía de cumplimiento de regulaciones y normativas relacionadas con la atención médica y la odontología, asegurará que el COP funcione sin problemas, permitiendo a los profesionales de la odontología centrarse en brindar una atención de calidad a sus pacientes.

#### Fortalezas

F7. Disponer de un proceso de selección de recursos humanos, de adquisición y control de los suministros médicos y de administración de citas y expedientes de pacientes.

F8. Ubicación estratégica, con fácil acceso.

#### Oportunidades.

O7. Carencia de una buena administración de las historias clínicas por parte de los servicios públicos y privados del área de Nulti – Challuamabamba.

#### Debilidades

D6. No existen procesos de coordinación y administración en el Centro Odontológico Preventivo.

D7. Falta asesoramiento legal y contable para tramites propios de la clínica.

D8. Capital para sostenimiento del servicio en un plazo mediano – largo.



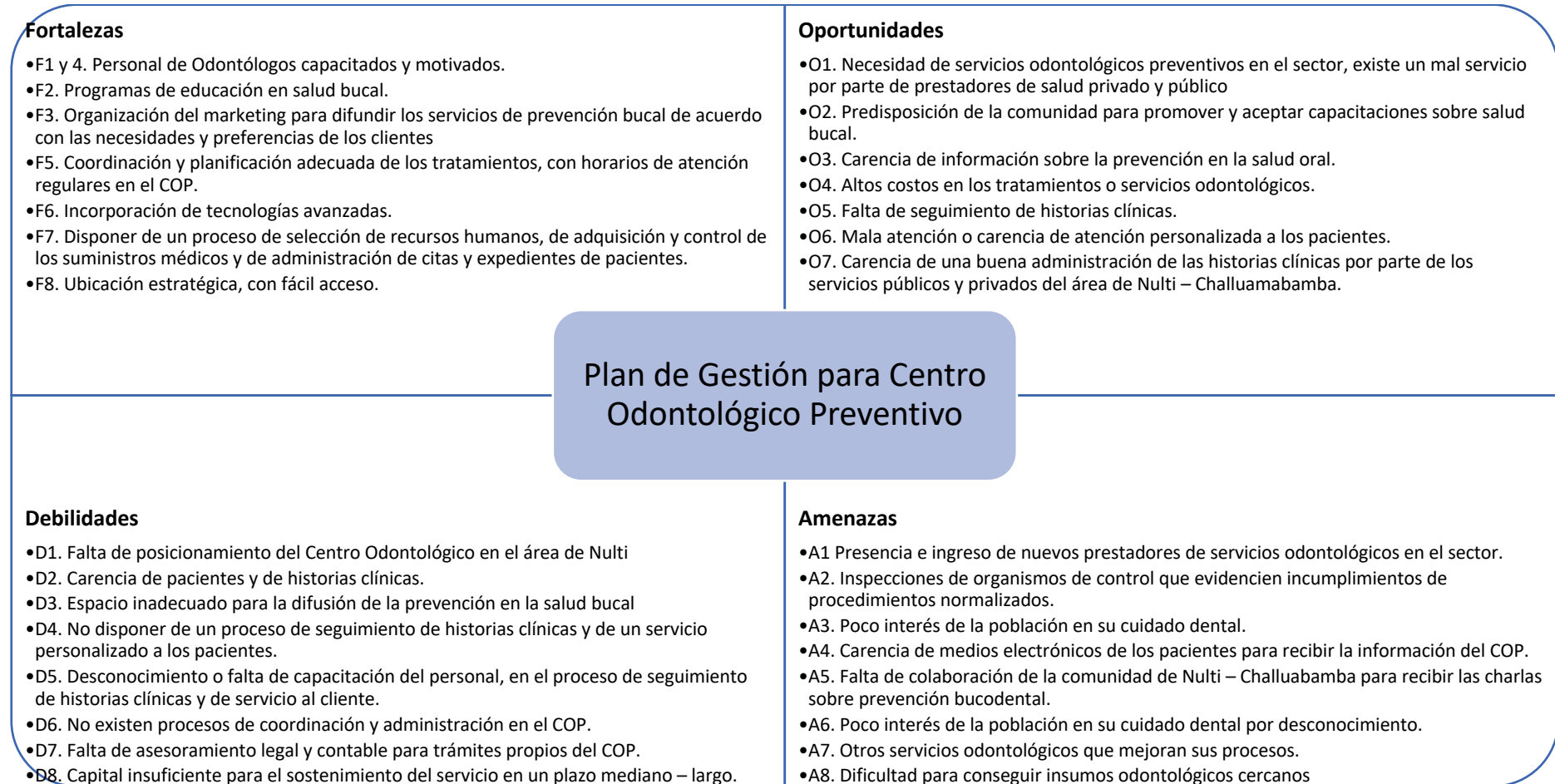
## Amenazas

A7. Otros servicios odontológicos que mejoran sus procesos.

A8. Dificultad para conseguir insumos odontológicos cercanos.

## Gráfico 6. Matriz FODA

### PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA CENTRO ODONTOLÓGICO PREVENTIVO



Fuente: Elaboración Propia.

## **Estrategias**

Una vez que se han determinado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proyecto, se procede a cruzar las fortalezas con las oportunidades (FO) para identificar cómo las fortalezas pueden aprovechar las oportunidades. Asimismo, se cruzan las debilidades con las amenazas (DA) para evaluar cómo las debilidades pueden agravar las amenazas. Así se determinará la situación actual y las posibles interacciones entre éstas.

Por lo que las fortalezas permiten aprovechar las oportunidades (FO) mediante las estrategias de operación de la clínica. Así mismo, mitigar las debilidades para enfrentar las amenazas (DA) mediante estrategias de mejora de procesos, capacitación, reestructuración, captación de recursos o socios. Por lo que se determina lo siguiente:

**Tabla 4. Estrategias**

Capacidades y Limitaciones		Estrategia	Permite	Estrategia
<p><b>Fortalezas 1, 5, 6, 8</b></p> <p>Odontólogos capacitados y motivados; coordinación y planificación adecuada de tratamientos; incorporación de tecnologías avanzadas; ubicación estratégica.</p>	<p><b>Oportunidades 1, 4, 6</b></p> <p>Necesidades de servicios odontológicos en el sector; altos costos en los tratamientos o servicios odontológicos; mala atención de otros prestadores odontológicos.</p>	Ofensiva	Crecer	Crear e implementar protocolos odontológicos y administrativos que aseguren la prestación de servicios de alta calidad, de manera puntual y a tarifas accesibles.
<p><b>Fortalezas 2, 3,</b></p> <p>Programas de salud bucal; marketing para difundir los servicios de acuerdo con las necesidades del paciente</p>	<p><b>Amenaza 1, 3, 7</b></p> <p>Presencia e ingreso de prestadores de servicios odontológicos; poco interés de la población en su cuidado por desconocimiento; mejora de procesos de competidores</p>	Defensiva	Reaccionar frente al entorno	Realizar campañas educativas de prevención bucodental y promocionar los servicios del COP mediante canales específicos para aumentar el interés de la comunidad en su salud dental.
<p><b>Debilidad 1, 2, 4, 5, 6, 8.</b></p> <p>Posicionamiento COP; carencia de pacientes; falta de procesos odontológicos; falta procesos administrativos; capital para sostenimiento del servicio en mediano – largo plazo.</p>	<p><b>Oportunidad 1, 5, 6, 7</b></p> <p>Necesidad de servicios odontológicos en el sector; falta de seguimiento historias clínicas y mala atención por parte de prestadores de servicios odontológicos públicos y privados del sector</p>	Adaptativa	Reorientar	Implementar sistemas tecnológicos y económicos para administrar de manera eficiente y efectiva, los recursos humanos y materiales del COP.

Elaboración: Carla Ramírez

Como resumen de lo expuesto en los párrafos anteriores se establece que para la adecuada creación e implementación del centro odontológico preventivo se realizarán tres estrategias, donde se considera todo el análisis FODA, a fin de que sea de fácil entendimiento y ejecución.

Éstas estrategias garantizarán la prestación de servicios de alta calidad y el éxito del COP, ya que con una visión definida a largo plazo permitirá convertirse en un referente en odontología de calidad y con una misión acorde a la visión, proporcionará una atención dental excepcional y personalizada. De manera paralela se buscará conocer a los pacientes a través de investigaciones para comprender las necesidades y preferencias. Ésto ayudará a adaptar los servicios y comunicaciones para satisfacer sus expectativas. Se empleará un equipo competente de profesionales dentales altamente calificados y con un enfoque en el servicio al cliente, fomentará un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

Concordante con el párrafo anterior, se implementará el uso de tecnología avanzada que mejore la precisión de los diagnósticos y la eficiencia de los tratamientos, como la radiología digital y el software de gestión de clínicas. Se logrará afianzar procesos eficientes, como flujos de trabajo efectivos en la gestión de citas, registros de pacientes, facturación y control de inventario, así como la automatización de tareas rutinarias para reducir errores y ahorrar tiempo.

Se buscará garantizar la calidad y seguridad implementando protocolos estrictos de control de infecciones y asegurando de que el personal cumpla con todas las regulaciones de seguridad y salud ocupacional. Se emplearán registros precisos de la historia clínica de los pacientes y a la vez se realizarán auditorías internas periódicas. Se ofrecerá un servicio al cliente excepcional, a través de capacitaciones al personal en atención al cliente y una comunicación efectiva con los pacientes, para que éstos se sientan cómodos y bien atendidos durante su visita.

En cuanto a la gestión de las finanzas, éstas se realizarán con registros detallados de los gastos e ingresos, acorde con el presupuesto establecido, a través de un sistema contable de facturación eficiente y que ofrecerá opciones de pago flexibles para los pacientes.

Trimestralmente, se realizará un seguimiento regular de las métricas clave, como la satisfacción del paciente, la utilización de servicios y los ingresos. Con éstos datos se

realizarán ajustes continuos en la estrategia operativa para mejorar constantemente la calidad y la eficiencia del Centro odontológico Preventivo.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN: FORMULACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN GERENCIAL PARA ESTABLECER LOS PROCESOS QUE PERMITAN APLICAR EL PROYECTO EN EL CENTRO ODONTOLÓGICO PREVENTIVO.**

#### **3.1 Planeamiento Estratégico**

El planeamiento estratégico es un proceso fundamental en la gestión de una organización. Implica la formulación de objetivos, estrategias y planes para alcanzar metas a largo plazo. Ayuda a una organización a definir su dirección, prioridades y acciones para alcanzar el éxito y competitividad con su entorno.

##### **3.2.1 Análisis del Entorno Social.**

El entorno social es parte del marco general de la organización, compuesto por factores internos y externos. Éstos factores proporcionan una visión completa de cómo la organización interactúa con su entorno social y cómo se adapta a él. Los factores internos son parte de la organización, donde se mencionan las reglas, políticas, procedimientos y todo lo propio a la misma.

Los factores externos están constituidos por el entorno, que pueden afectar de manera directa o indirecta a los procesos organizacionales, como lo son el entorno demográfico, tecnológico, político, legal, económico, ético y social.

##### **Factor interno.**

El Centro Odontológico Preventivo estará conformado por la aportación de dos socios accionistas. Contará con un personal comprometido y capaz, con conocimiento y destreza adecuada, tendrá los mejores equipos odontológicos y tecnología para realizar un trabajo de calidad y eficiencia.

##### **Factor externo.**

El análisis del entorno social consiste en evaluar y comprender los aspectos sociales, culturales y demográficos que pueden influir en la estrategia y las operaciones de una empresa, institución o entidad. Así mismo, éste análisis del entorno social, también conocido como análisis PESTEL o PEST es una herramienta que se utiliza en la

planificación estratégica de una organización para evaluar y comprender los factores sociales, culturales, políticos, económicos, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en su funcionamiento y en su entorno externo. Éste análisis se realiza para anticipar tendencias, identificar oportunidades y amenazas, y adaptar las acciones estratégicas en consecuencia. Así se determinan aspectos clave del análisis del entorno social en el contexto de la planificación estratégica; (Gonzalez, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2018)

### **Factor Político.**

El Centro Odontológico preventivo para su función, se regirá por las normas de trabajo y de salud, por la principal ley Orgánica de Salud dictada por el Ministerio de Salud Pública.

### **Factor Económico.**

En el Ecuador, el sistema de salud público en la parte odontológica presenta dificultades de presupuesto por el gobierno, lo que conlleva al deterioro de las instalaciones y equipos. Se presentan escasez de insumos, medicamentos, personal, etc. El sistema nacional de salud no puede satisfacer las necesidades de los usuarios, lo que provoca el incremento de la demanda de servicios de salud privados.

Las instituciones privadas odontológicas ofrecen una mejor atención, con mejores equipos, trato preferencial, excelentes servicios y no carecen de insumos. La oferta de los servicios está dirigida a una población con recursos limitados, medios o altos, aliados con aseguradoras privadas o con fundaciones.

### **Factor Social.**

La ubicación del Centro Preventivo Odontológico estará en la Provincia del Azuay, parroquia Nulti-Challuabamba a veinte minutos de la ciudad de Cuenca. Es un área rural, con varios proyectos en ejecución de viviendas y negocios. Tiene un potencial desarrollo a futuro, debido a la creciente demanda de vivienda y de desconcentración de Cuenca.

De acuerdo con lo que dice el artículo de Primicias, el Consejo Cantonal de Cuenca definió un plan técnico de crecimiento con proyección al 2033 en las parroquias rurales, esperando que se desarrollen 53.366 hogares nuevos dentro de éstos sectores rurales. Las áreas con más posibilidad de expandirse son Llacao, Nulty y Paccha, ya que tienen un alto número de lotes vacantes a bajo costo y éstas parroquias están al norte de la



ciudad, por lo que actualmente hay un alto interés en la compra de terrenos y en la construcción de viviendas. A pesar de que todavía carecen de servicios como el transporte público, agua potable y alcantarillado, éstas zonas se han vuelto más atractivas por las vías principales, como la Panamericana Norte y la Cuenca Azogues. (Primicias, el periodosmo comprometido., 2023)

En la demografía y la educación se evidencia que habrá nuevas familias compuestas de personas relativamente jóvenes con niños, a la par existen en éste sector, dos colegios privados, dos escuelas privadas y un colegio público.

Dentro de las culturas y tradiciones en el sector Nulti, ésta zona es una antigua población Azuaya convertida en parroquia civil desde 1869 por disposición del presidente García Moreno. Es rica en historia, artesanías, tradiciones, costumbres y valores cristianos. La forma de conservar las tradiciones es haciendo rituales, tales como festividades religiosas, bailes típicos con sus vestimentas, juegos tradicionales (Villa, 2015)

El índice de criminalidad a la escala nacional de 0 a 120 tenemos, en la ciudad de Cuenca es de 45,27 y el índice de Seguridad es de 54, 73 siendo catalogados como un índice moderado. La seguridad al caminar solo durante el día es alta con 76,86 y la seguridad al caminar por las noches es de 44,70 siendo moderado. (NUMBEO, 2023)

### **Factor Tecnológico.**

En el mercado existe una gran variedad de equipos odontológicos y tecnología para optimizar los servicios como: sillones, instrumentales y equipos de última tecnología, sistemas digitales para almacenar las historias clínicas y administrar citas y recordatorios sobre prevención bucodental de los pacientes.

### **Factor Ecológico.**

La normativa de salud propende a la reducción de residuos sanitarios o contaminantes. Así como la capacitación del personal sanitario para el manejo y eliminación de estos. Los desechos serán retirados por una empresa responsable cuya actividad es dar ese servicio, garantizando la salubridad poblacional y ambiental.

## **Factor Legal.**

El Centro Odontológico contará con un reglamento interno, el cual será elaborado por un abogado que abarcará los campos sanitarios, laborales y otros que buscan el compromiso con el personal y el uso responsable de la tecnología.

### **3.2 Análisis de la Industria de Servicios de Salud (M. Porter)**

El análisis de la industria de servicios de salud empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter, la cual es una herramienta útil para comprender la dinámica competitiva del sector. Michael Porter desarrolló este marco para evaluar la rentabilidad y la atractividad de una industria en particular, (Santander Universidades, 2022). Por lo que, al realizar un análisis de la industria de servicios de odontología a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter, se identificó lo siguiente:

#### **Rivalidad entre competidores existentes:**

En el área de Nulti – Challuabamba, existen dos consultorios odontológicos privados y un consultorio del ministerio de Salud Pública. Éste sector se encuentra alejado de la ciudad de Cuenca, con una población de alrededor de 4324 personas, de acuerdo con el último censo realizado en el 2010 y está distribuida en una superficie de 26,4 km cuadrados. En el sector se dispone de servicios de movilización limitados al transporte público y servicios de camionetas bajo disponibilidad de unidades.

Los servicios de odontología privada están ubicados en el área comercial, los horarios de funcionamiento no son continuos y reciben pacientes bajo previa cita y el servicio de odontología del MSP, se encuentra alejada del área comercial, limitada en los recursos del estado y en su disponibilidad. En el sector no se dispone de un hospital o clínica, no hay proveedores de insumos odontológicos o médicos, existen tres farmacias y un laboratorio clínico.

La atención en los servicios odontológicos privados no es adecuada a las necesidades de los pacientes y los precios son algo elevados a comparación de los consultorios ubicados en la ciudad de Cuenca. La estrategia que usan los competidores actuales en el mercado es publicar en las redes sociales que le dan poco uso y un chat común que existe entre los moradores del sector donde ellos mandan muy pocos avisos sobre el servicio que disponen.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Como amenazas, están las cadenas renombradas odontológicas que pueden posicionarse fácilmente en el sector, pero al estar alejados de Cuenca y no tener proveedores cercanos, hay muchos costos que subirían pudiendo incrementar los gastos de las operaciones de su establecimiento.

### **Poder de negociación de los proveedores**

La influencia de los proveedores de insumos odontológicos y médicos es importante. Lamentablemente en el sector no se cuenta con ningún proveedor, pero en la ciudad de Cuenca hay aproximadamente 15 proveedores. El Centro Odontológico Preventivo contará con personal capacitado para la búsqueda y negociación con los mejores proveedores del mercado.

### **Poder de negociación de los clientes**

Los potenciales pacientes del área de Nulti – Challuabamba, están divididos en clases sociales. Las diferencias en los ingresos entre las clases sociales, ya sea baja, media o alta, tienen un impacto significativo en la capacidad de acceder a la atención odontológica. Las personas de clases sociales más bajas a menudo enfrentan mayores dificultades económicas y pueden tener dificultades para costear los gastos dentales, lo que a veces resulta en la postergación o la omisión de tratamientos necesarios.

Por otro lado, aquellos de clase social media y media alta, generalmente tienen una mayor capacidad financiera para acceder a servicios dentales y procedimientos más avanzados. Estas diferencias de ingresos subrayan la importancia de crear políticas de salud y programas de asistencia que busquen garantizar un acceso equitativo a la atención odontológica para todas las personas, independientemente de su posición en la escala socioeconómica, para promover la salud bucal y el bienestar general de la población.

Al existir habitantes en las clases sociales antes mencionadas y por la escasa información sobre salud bucodental y sus beneficios de prevención, los habitantes han tomado decisiones no informadas, pueden cambiar fácilmente de proveedor. Adicionalmente con los servicios odontológicos, existe un costo elevado a los precios de los tratamientos que afectan a la calidad y a la elección de los pacientes. El Centro Odontológico Preventivo establecerá una cartera de servicios para que los clientes estén más informados y se contará con un tarifario.

### **Amenaza de productos o servicios sustitutos.**

Medir la fuerza de la amenaza de productos o servicios sustitutos es importante para tener una estrategia empresarial exitosa. En ésta medición veremos cuántos servicios o productos hay en común con otras instituciones. Es necesario observar qué productos cubren las necesidades en el mercado similares a los propios.

En el sector donde se ubicará el Centro Odontológico Preventivo es una zona exclusiva en desarrollo. No se encuentran consultorios odontológicos a más de seis cuadras, y los que están no ofrecen los mismos servicios que ofertará el Centro Odontológico con la exclusividad en el área de la prevención bucodental. Los costos de los competidores son elevados y no tienen un tarifario a la vista. Los equipos no son modernos y carecen de horarios fijos.

### **Rivalidad existente entre competidores de la industria**

Ésta última fuerza, examina la intensidad con la competencia actual en el mercado y está determinada por el número de competidores y sus capacidades.

El Centro Odontológico Preventivo se ve comprometido por la existencia de dos consultorios privados y uno del Ministerio de Salud, los cuales tienen servicios odontológicos limitados. Las carencias encontradas en los competidores, podría posicionarnos a la vanguardia en el sector.

#### **3.2.1 Análisis FODA.**

Después de haber identificado los aspectos más relevantes del COP, se realiza un análisis FODA para conocer la viabilidad del proyecto.

El análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Centro Preventivo Odontológico se complementa de manera efectiva con los conceptos del análisis de Porter. Mientras que el análisis FODA permite al COP evaluar sus recursos internos y la percepción de sus pacientes. El análisis de Porter se adentra en la dinámica competitiva de la industria odontológica, explorando la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de proveedores y compradores, y la amenaza de productos o servicios sustitutos. Combinar ambos enfoques proporciona una visión integral de la posición de una clínica en el mercado dental, permitiendo la formulación de estrategias efectivas para ofrecer servicios de alta calidad, competir de manera exitosa y adaptarse a las tendencias cambiantes en el cuidado dental.

**Fortalezas.**

El Centro Odontológico Preventivo estará convenientemente situado en un lugar estratégico de fácil acceso y visibilidad. Ofrecerá una gama de servicios odontológicos asequibles, priorizando la eficacia y la calidad en la atención al cliente. Además, se ofrecerán programas de salud bucal tanto en modalidad digital como presencial para satisfacer las necesidades de todos los pacientes.

**Oportunidades.**

Es innegable la deficiencia en la calidad de los servicios odontológicos ofrecidos en los consultorios dentales del área de Nulti – Chaullabamba. Ésta situación despertará un creciente interés entre posibles clientes por descubrir el Centro Odontológico Preventivo, donde podrán acceder a servicios personalizados y adaptados a sus necesidades. A través de un sistema digital, el cual gestionará eficientemente historias clínicas, tratamientos, recordatorios de citas, información relativa a la prevención bucodental, así como aspectos contables. Los clientes también recibirán información valiosa sobre la salud bucodental y sus prácticas preventivas.

**Debilidades**

En cuanto a las debilidades se evidencia la carencia en el cuidado de la salud oral de los habitantes; La cual se ve amenazada por la falta de insumos y de mantenimiento de los equipos tecnológicos, así como la carencia de sistemas digitales para llevar a cabo tareas importantes como citas y las actualizaciones de historias clínicas. Además, los odontólogos a menudo carecen de conocimiento sobre el uso adecuado de nuevas tecnologías, lo que contribuye a la ineficiencia. A esto se suma la mala administración gerencial y una impuntualidad de los profesionales. Resolver estos problemas requerirá un enfoque integral que aborde tanto los aspectos tecnológicos como las dinámicas de gestión y comunicación dentro del Centro Odontológico Preventivo.

**Amenazas**

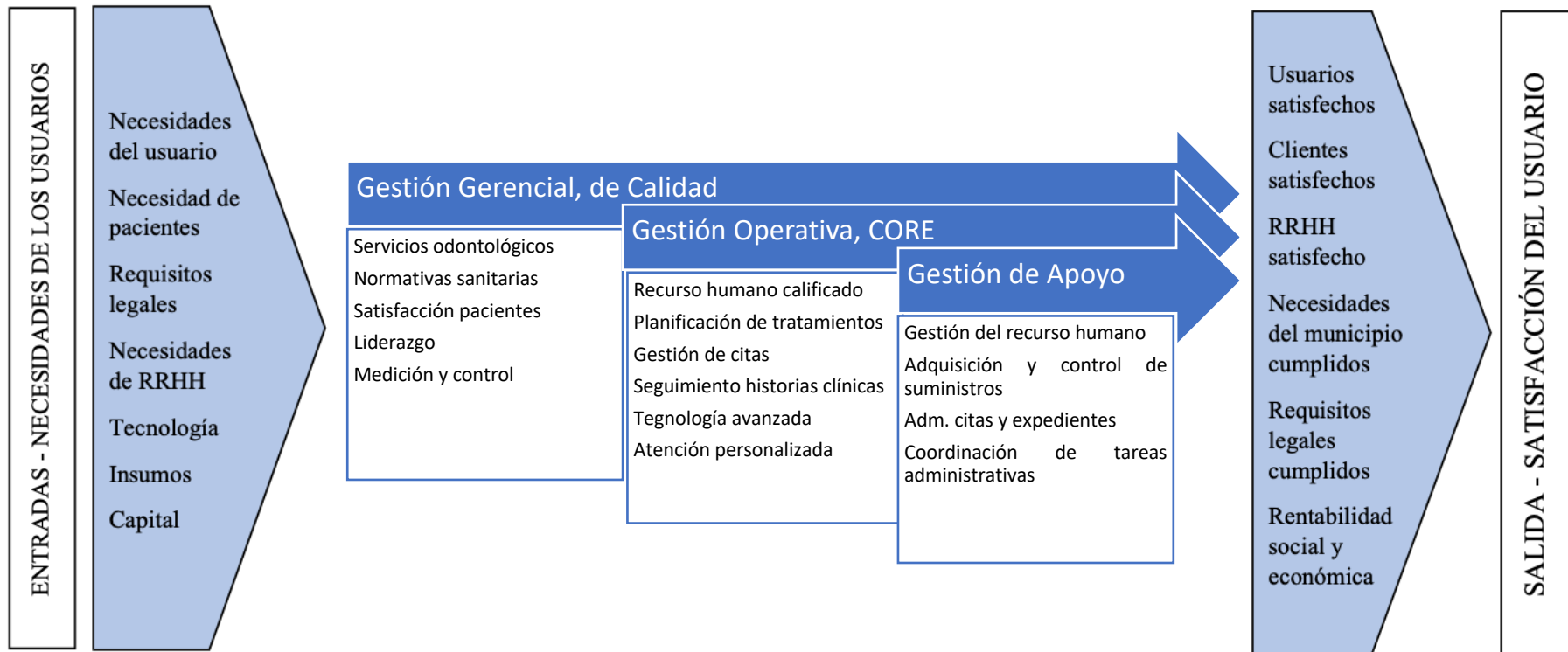
En el escenario presentado, el Centro Odontológico Preventivo se enfrenta a una serie de desafíos que van más allá de la competencia tradicional. La irrupción de nuevos competidores con marcas renombradas ha intensificado la competencia, a veces de manera desleal. La falta de proveedores en el sector ha complicado aún más las operaciones comerciales. Además, el sector de la salud se ve profundamente influenciado por los cambios en las políticas gubernamentales, lo que requiere una

adaptación constante. A esto se suman factores impredecibles como fenómenos naturales, pandemias y cambios políticos, sociales y económicos, que pueden alterar significativamente el panorama empresarial. Para prosperar en este entorno, el Centro Odontológico Preventivo debe ser ágil y capaz de adaptarse a circunstancias en constante cambio.

## Cadena de Valor de la organización.

Es una herramienta estratégica que sirve para examinar y dividir la compañía en sus distintas actividades más sobresalientes, a fin de diferenciar los procesos más relevantes para la misma, obteniendo una mayor ventaja con la competencia.

**Gráfico 7. Cadena de Valor del Centro Odontológico Preventivos**



Elaboración: Carla Ramírez

### **3.2.2 Planificación estratégica.**

La planificación estratégica es una herramienta para compartir y definir la dirección que la empresa tomará en los próximos tres a cinco años. Incluye las declaraciones de la empresa que son la visión, misión, valores, los objetivos institucionales, principios éticos, políticas y las acciones que se llevará para alcanzar las metas de la institución.

#### **Visión**

La visión del Centro Odontológico Preventivo es convertirse en un referente destacado en el sector odontológico, siendo pioneros en la promoción de la salud oral y ofreciendo servicios de la más alta calidad. Nuestra aspiración es contar con un equipo altamente calificado y expandir nuestra presencia a otras áreas en desarrollo de Cuenca para atender las necesidades de la comunidad. Buscamos liderar a nivel nacional en la práctica profesional de la prevención bucodental y en la prestación de servicios odontológicos de excelencia. (Ramirez Banderas, 2023)

#### **Misión**

La misión del Centro Odontológico Preventivo es asegurar a nuestros clientes la prestación de un servicio de alta calidad, caracterizado por la profesionalidad, la calidez y la excelencia en todas nuestras prácticas. Buscamos satisfacer las necesidades de nuestra comunidad a través de una atención personalizada y enfoque en la prevención de la salud bucodental. (Ramirez Banderas, 2023)

#### **Valores**

Los valores que empleará el Centro Odontológico Preventivo serán:

Ética profesional. – son los principios y normas de conducta que rigen el comportamiento de las personas en un entorno laboral o profesional específico.

Calidad y seguridad. - La calidad se refiere a la excelencia, el grado de perfección y la satisfacción de las expectativas en un producto, servicio o proceso. La seguridad se refiere a la protección y prevención de daños, lesiones o riesgos para las personas, los bienes o el entorno.

Respeto. - A los demás, es fundamental en la ética profesional. Esto incluye tratar a los compañeros de trabajo, clientes, proveedores y otras personas interesadas, con cortesía, empatía y consideración.



Empatía. - Es la capacidad de comprender y experimentar los sentimientos, pensamientos y perspectivas de otra persona, poniéndose en su lugar y mostrando comprensión y sensibilidad hacia sus emociones y situaciones.

Integridad. - Implica actuar de manera honesta y ética en todas las interacciones profesionales. Incluye la honestidad en la presentación de información, la transparencia en la toma de decisiones y la adherencia a principios morales sólidos.

### **Objetivos Institucionales**

Los objetivos institucionales del Centro Odontológico Preventivo serán:

- Establecer una relación de fidelidad del paciente con el Centro Odontológico Preventivo.
- Fomentar una actitud humanitaria y amable de manera constante tanto entre el personal de la institución como en las interacciones con los clientes.
- Mejorar la deficiencia de los servicios odontológicos que prevalece en la zona.
- Establecer protocolos trimestrales de formación para nuestro personal, con el objetivo de elevar su nivel de capacitación, impulsar su motivación, fomentar el compromiso y en última instancia, mejorar la satisfacción de nuestros colaboradores en el Centro Odontológico Preventivo (COP).
- Ser un Centro Odontológico autosostenible.

### **Principios Éticos**

El profesional de la salud debe tener comunicación asertiva con el paciente sobre los procedimientos que debe realizarse, indicándole con claridad las alternativas terapéuticas, los posibles riesgos que puede conllevar el tratamiento o no tratarlos, por lo que se les informará de manera verbal y escrita. El paciente deberá firmar un consentimiento informado, con el que dará la autorización para realizar el procedimiento indicado.

Las personas que acudan al Centro odontológico Preventivo deben ser tratadas con respeto, sin discriminación de etnia, sexo, religión o condición socioeconómica. Los expedientes médicos tendrán confidencialidad en su información. El profesional de la

salud se debe comprometer con capacitaciones continuas para brindar una mejor calidad en su atención.

**Políticas.**

Calidad de atención: Compromiso con la prestación de servicios de alta calidad, asegurando la satisfacción del paciente y la seguridad en los procedimientos.

Ética Profesional: Promoción de las practicas éticas y la integridad de todas las interacciones, incluyendo la relación con los pacientes y sobre todo la confidencialidad de la información.

Innovación y tecnología: Adopción continua de los avances tecnológicos y técnicas modernas en odontología para mejorar la atención al paciente y la eficiencia operativa.

Responsabilidad Social: Participación en iniciativas de responsabilidad social corporativa, la cual beneficiará a la comunidad y promoverá la salud dental.

### 3.3 Plan de Gestión Gerencial

#### Propuesta de Solución: Formulación Plan de Gestión Gerencial

El presente plan de gestión se realizará en la Parroquia de Nulti Challuabamba, el diseño de actividades se realizó a partir de la matriz FODA de acuerdo con los lineamientos estratégicos: Ofensivo.- Alinendo fortalezas y debilidades para crecer; Defensivo.- Alineando fortalezas y amenazas para reaccionar frente al entorno; y Adaptativo.- Alineando debilidades y oportunidades para reorientar.

#### 3.2.1 Gestión Gerencial de la Dirección

Es necesaria una estructura gerencial organizacional que proporcione un marco esencial para la organización y gestión efectiva de una entidad. Ayuda a las personas a comprender sus roles y responsabilidades, a facilitar la colaboración, a optimizar recursos y a lograr los objetivos de la organización de manera más eficiente.

Objetivo específico 1 : Elaborar un plan para ejecutar la creación del Centro Odontológico Preventivo.

Estrategia: Crear e implementar protocolos odontológicos y administrativos que aseguren la prestación de servicios de alta calidad, de manera puntual y a tarifas accesibles

**Tabla 6. Actividad 1**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Cumplir con normativa o procedimientos para apertura de COP ante autoridades Sanitarias o las que sean pertinentes	Requisitos realizados vs Requisitos Solicitados	Gestión gerencial del COP	85%	100%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

**Tabla 7. Actividad 2**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Establecer normativa interna operativa y administrativa	Normativa Existente vs Normativa Requerida	Gestión gerencial del COP	70%	100%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

**Tabla 8. Actividad 3**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Verificar la aplicación de tratamientos odontológicos y su correcto registro digital	Número de tratamientos óptimos vs tratamientos realizados	Gestión gerencial del COP	70%	90%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

**Tabla 9. Actividad 4**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Verificar la calidad de los tratamientos odontológicos.	Número de clientes satisfechos vs tratamientos realizados	Gestión gerencial del COP	70%	90%	95%

Elaboración: Carla Ramírez

### 3.2.2 Gestión Administrativa y de Recursos Humanos

En el ámbito de la odontología, desempeña un papel crucial en el funcionamiento eficiente y efectivo de las clínicas y consultorios dentales. La gestión administrativa se encarga de tareas como la programación de citas, la gestión de registros de pacientes, la facturación y la gestión de suministros y equipos odontológicos. Por otro lado, la gestión de recursos humanos se ocupa de reclutar, seleccionar y capacitar al personal clínico y administrativo, asegurando que estén calificados y comprometidos con la prestación de atención de calidad a los pacientes. Además, se encarga de mantener un

entorno laboral armonioso y de garantizar que se cumplan las regulaciones y normativas de la industria de la salud.

Objetivo específico 3 : Asegurar un servicio odontológico preventivo oportuno y efectivo de acuerdo con las necesidades de los pacientes

Estrategia: Crear e implementar protocolos odontológicos y administrativos que aseguren la prestación de servicios de alta calidad, de manera puntual y a tarifas accesibles.

**Tabla 10. Actividad 5**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Cumplir con procedimientos administrativos	Número. de Proc. Adm. sin novedad vs Proc. Adm. Realizados	Gestión administrativa del COP	70%	90%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

**Tabla 11. Actividad 6**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Cumplir con procedimientos odontológicos	Número Proc. sin novedad vs Proc. Realizados	Gestión operativa del COP	70%	90%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

### 3.2.3 Gestión Operativa, abastecimiento y logística

En el campo de la odontología desempeñan un papel crucial en el funcionamiento eficiente de las clínicas y consultorios dentales. La gestión operativa se encarga de coordinar y optimizar los procesos internos, desde la programación de citas hasta la administración de registros médicos. Al mismo tiempo, el abastecimiento y la logística garantizan que los suministros dentales esenciales, como instrumentos, materiales de laboratorio y equipos, estén disponibles de manera oportuna y eficaz. Esta logística eficiente no solo mejora la atención al paciente, sino que también contribuye a la gestión de costos y al mantenimiento de niveles de calidad. En un campo donde la precisión y la higiene son fundamentales, la gestión operativa y logística efectiva son esenciales

para garantizar que los profesionales de la odontología puedan brindar una atención de calidad en un entorno seguro y eficiente.

Objetivo específico: 3. Asegurar un servicio odontológico preventivo oportuno y efectivo de acuerdo con las necesidades de los pacientes.

Estrategia: Implementar sistemas tecnológicos y económicos para administrar de manera eficiente y efectiva, los recursos humanos y materiales del COP.

**Tabla 12. Actividad 7**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Disponer de insumos odontológicos de acuerdo con las necesidades de los tratamientos y pacientes	Procedimientos que disponen insumos vs procedimientos realizados	Gestión Administrativa del COP	70%	90%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

**Tabla 13. Actividad 8**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Actualizar normativa interna operativa y administrativa	Normas internas desactualizada vs normativa requerida de actualización	Gestión Administrativa del COP	90%	90%	100%

### 3.2.4 Gestión de las Tecnologías de la Información y comunicaciones

En el campo de la odontología, desempeña un papel cada vez más importante en la prestación de servicios de atención odontológica eficaces y eficientes. La integración de sistemas de información, software especializado y tecnología de comunicaciones, permite a las clínicas y consultorios odontológicos mejorar la gestión de citas, llevar un registro preciso de la historia clínica de los pacientes, facilitar la comunicación entre profesionales de la salud dental, y optimizar la radiología y la imagenología dental, entre otros aspectos. Estas soluciones tecnológicas no solo mejoran la eficiencia operativa, si no que también contribuyen a la calidad de la atención al permitir un diagnóstico más preciso y un enfoque más centrado en el paciente. La gestión de las TIC en odontología

es esencial para mantenerse al día con las últimas tendencias tecnológicas y para brindar un servicio de atención de alta calidad en un entorno cada vez más digitalizado y conectado.

**Objetivos específico:** Implementar un sistema digital con control automatizado para recordatorios de citas, control de historias clínicas e información de temas en la prevención bucodental.

**Estrategia:** Implementar sistemas tecnológicos y económicos para administrar de manera eficiente y efectiva, los recursos humanos y materiales del COP.

**Tabla 14. Actividad 9**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Implementar y gestionar un software odontológico para atender las necesidades de los pacientes de manera eficiente.	Número servicios prestados vs servicios planificados (citas)	Gestión Administrativa del COP	70%	90%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

**Objetivos específico:** Difundir la prevención bucodental y promocionar los servicios odontológicos.

**Estrategia:** Realizar campañas educativas de prevención bucodental y promocionar los servicios del COP mediante canales específicos para aumentar el interés de la comunidad en su salud dental.

**Tabla 15. Actividad 10**

			Porcentaje de Avance (Años)		
Actividad	Indicador de cumplimiento	Gestor Responsable	Año 1	Año 2	Año 3
Difundir servicios odontológicos del COP a través de medios de comunicación.	Número campañas realizadas vs Número de campañas planificadas	Gestión Administrativa del COP	70%	90%	100%

Elaboración: Carla Ramírez

### Cronograma de actividades.

Es una herramienta esencial que resume y organiza las tareas y procedimientos a realizarse en un entorno odontológico. Éste documento detalla las fechas, los tiempos estimados y la secuencia de actividades, desde las citas de los pacientes y las consultas iniciales hasta los tratamientos específicos, seguimientos y procedimientos administrativos. El cronograma ayuda a garantizar una gestión eficiente de los recursos, la optimización de los tiempos de los profesionales dentales y la atención oportuna a los pacientes, contribuyendo así a una práctica odontológica eficaz y organizada.

**Tabla 11. Cronograma**

Desarrollo de las Actividades		Meses de Implementación 2024					
Actividad	Gestor Responsable	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Cumplir con la normativa o procedimientos para apertura del COP ante autoridades sanitarias o pertinentes	Gestión Gerencial del COP	X	X				
Establecer normativa interna operativa y administrativa	Gestión Gerencial del COP	X	X				
Verificar la aplicación, tratamientos odontológicos y su correcto registro	Gestión Gerencial del COP	X	X	X	X	X	X
Verificar la calidad de los tratamientos odontológicos.	Gestión Gerencial del COP	X	X	X	X	X	X
Cumplir con procedimientos administrativos.	Gestión Administrativa del COP	X	X	X	X	X	X



Cumplir con procedimientos odontológicos.	Gestión Operativa del COP	X	X	X	X	X	X
Disponer de insumos odontológicos de acuerdo con las necesidades de los pacientes	Gestión Administrativa del COP	X	X	X	X	X	X
Actualizar normativa interna operativa y administrativa	Gestión Administrativa del COP	X	X	X	X	X	X
Implementar y gestionar un software odontológico para atender las necesidades de los pacientes de manera eficiente.	Gestión Administrativa del COP	X	X	X	X	X	X
Difundir servicios odontológicos del COP a través de medios de comunicación	Gestión Administrativa del COP	X		X		X	

Elaboración: Carla Ramírez

**Presupuesto Estimado de gestión gerencial.**

El presupuesto de un plan de gestión es el costo total estimado para completar el proyecto durante un periodo de tres años a fin de obtener resultados específicos.

**Tabla 10. Presupuesto**

PRESUPUESTO ESTIMADO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL								
R E C U R S O S	TALENTO HUMANO	DESCRIPCIÓN	HORAS MES	MESES REQUERIDO	TOTAL HORAS PLAN	VALOR HORA	TOTAL	
	Comité de implementación	Odontólogo Lider		160	36	5760	\$ 6.07	\$ 34,950.00
		Odontólogo		160	36	5760	\$ 6.07	\$ 34,950.00
		Secretaria		160	36	5760	\$ 3.52	\$ 20,250.00
				0	36	0	\$ 3.52	\$ -
	Otros de apoyo					0		\$ -
						0		\$ -
	MATERIALES	DESCRIPCION	CANTIDAD MES	MESES REQUERIDO	TOTAL PLAN	VALOR UNITARIO	\$	90,150.00
	Suministros Dentales	Mat. Dental, gasas, batas, etc.	1	36	36	\$ 600.00	\$	21,600.00
	Material de oficina	Hojas de papel bond	500	36	18000	\$ 0.01	\$	180.00
Material de oficina	lapices	10	36	360	\$ 0.18	\$	64.80	
Material de oficina	esferos	5	36	180	\$ 0.78	\$	140.40	
EQUIPAMIENTO	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	\$	21,985.20	
Edificio + Terreno	Terreno + Construcción (65m)	65			\$ 1,250.00	\$	81,250.00	
Equipamiento Dental	Sillon + instrumentos	2			\$ 6,500.00	\$	13,000.00	
Equipamiento Dental	Rayos X + Eq. Esterilización	1			\$ 1,500.00	\$	1,500.00	
Equipo de computo	Computadora	3			\$ 750.00	\$	2,250.00	
Muebles de oficina	Escritorio	3			\$ 150.00	\$	450.00	
Equipo de computo	Impresora	1			\$ 350.00	\$	350.00	
OTROS	DESCRIPCION	CANTIDAD			VALOR UNITARIO	\$	98,800.00	
Imprevistos	Mantto y Reparaciones					\$	21,093.52	
Gastos Administrativos	Seguro RC, licencias y permisos	3			\$ 1,000.00	\$	3,000.00	
Gastos Administrativos	Luz, agua, contabilidad, etc.	3			\$ 3,264.00	\$	9,792.00	
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO ESTIMADO PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE GESTION GERENCIAL COP</b>							<b>\$ 244,820.72</b>	

Nota: proyección para tres (3) años de funcionamiento

Elaboración: Carla Ramírez

## CAPITULO IV

### 4. EVALUACIÓN E IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL DE GESTIÓN GERENCIAL

El modelo de evaluación de gestión integral sirve para conocer la situación de la empresa, sirviendo como apoyo para lograr los objetivos propuestos, la agilidad en la toma de decisiones y la solución de los problemas de manera oportuna.

#### Matriz de Semaforización.

La matriz de semaforización es una herramienta que se utiliza para la toma de decisiones y la gestión del tiempo, permitiendo identificar de manera rápida cuáles son los elementos que requieren atención inmediata, dando solución oportuna a los problemas.

La matriz de semaforización tendrá la siguiente tabla de calificación:

**Tabla 11. Calificación de la matriz de semaforización**

<b>Peligroso</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Excelente</b>
Menor al 70%	Entre 70% al 90%	Más 90%

Elaboración: Carla Ramírez

#### 4.1 Limitaciones o restricciones en la gestión gerencial

El plan de gestión gerencial tiene una muy buena proyección a futuro, pero como cualquier proyecto puede tener limitaciones, conocida como el triángulo de la gestión de proyectos:

- Limitación en relación con el tiempo es un desafío constante para la gerencia, se relaciona con el cronograma y los plazos en los que se espera que se complete el proyecto. Gestionar el tiempo implica planificar y controlar el flujo de trabajo, para asegurar que el proyecto se desarrolle de manera eficiente y dentro de los plazos establecidos.
- Limitación de los costos es uno de los desafíos más evidentes en la gestión gerencial. La gestión de costo implica mantener el proyecto dentro de los límites

presupuestarios establecidos y asegurarse de que los recursos estén disponibles y se utilicen de manera eficiente.

- Limitación en relación con el alcance de los objetivos, tareas y entregables específicos del proyecto. Define qué se debe lograr y cuáles son los resultados esperados. La gestión del alcance implica asegurarse que el proyecto se mantenga enfocado en sus objetivos y no se expanda o cambie de manera incontrolada.

## **4.2 Conclusiones**

1. La elaboración del presente proyecto permite evidenciar las necesidades de la población de Nulty-Challuabamba, de tener un centro odontológico que les brinde una mejor cobertura en su salud bucodental.
2. La ubicación geográfica de la comunidad, debido a la lejanía hacia la ciudad de Cuenca por la falta de transporte y escasos consultorios odontológicos se ha convertido en un factor que retrasa la atención oportuna de las personas.
3. El análisis presupuestario demuestra que el COP, tendrá buena acogida por los servicios que se brindará con personal capacitado y costos asequibles para la comunidad.

## **4.3 Recomendaciones**

1. Se recomienda crear el Centro odontológico Preventivo a la brevedad posible para brindar el servicio que requiere la comunidad de Nulty-Challuabamba.
2. Informar a la comunidad con anticipación de la creación y ubicación del centro odontológico Preventivo, con publicidad para que la comunidad conozca que en un corto plazo no tendrá la necesidad de desplazarse a diferentes lugares alejados en búsqueda de atención odontológica.
3. Se recomienda seguir el ejemplo del proyecto del Centro Odontológico Preventivo, para ser replicado en otras zonas geográficas periféricas en desarrollo, de tal manera que así se logre ayudar a las diferentes comunidades de nuestro país.

## GLOSARIO

**Abastecimiento:** Cosa que se abastece a una persona o población para cubrir ciertas necesidades. Alimentos, medicinas, materiales, etc.

**Automatizado:** Se refiere a usar tecnología avanzada para realizar tareas con poca intervención de personas.

**Culturas:** Es el conjunto de tradiciones, conocimientos, ideas y costumbres que caracterizan a un pueblo, a una clase social, a una época, etc.

**COP:** Centro Odontológico Preventivo

**Desconcentración:** Se emplea respecto a la separación o a la división de un conjunto de individuos o simplemente para decir que está separado.

**Demografía:** Ciencia que estudia las poblaciones especialmente en lo referente a su tamaño y densidad, fertilidad, mortalidad, crecimiento, distribución de edades, fenómenos migratorios y estadísticas vitales.

**Estrategia:** Serie de acciones encaminadas hacia un fin determinado.

**Fidelidad:** Firmeza y constancia en los afectos, ideas y obligaciones en el cumplimiento de los compromisos establecidos

**Gestión:** Conjunto de operaciones que se realiza para dirigir y administrar una empresa o negocio.

**Historia clínica:** Antecedentes clínicos de un paciente y de otros datos obtenidos mediante un interrogatorio, observación y otros exámenes complementarios con el fin de obtener un diagnóstico acertado y determinar un tratamiento de la enfermedad que presenta.

**Limitación:** Es la acción de establecer o fijar límites de algo, condición de algo o de alguien que limita, impide o dificulta su desarrollo.

**Misión:** Es la razón principal de una institución, cuál es su propósito u objetivo y su función dentro de la sociedad.

**Objetivo:** Fin al que se desea llegar o a la meta que se desea alcanzar.

**Preventivo:** Que previene un suceso futuro que puede ocasionar un mal.

**Proveedores:** Persona que abastece de productos necesarios a una persona o empresa.

**Proyección:** Es un análisis que te permite calcular desde el punto de vista financiero y contable cual será el desenvolvimiento de la empresa o negocio en un futuro determinado.

**Residuos sanitarios:** Son materiales de uso médico, odontológico o veterinario, como los guantes, gazas, curas, materiales manchados con sangre, secreciones, excreciones, agujas, hojas de bisturí, lancetas, etc.

**Rivalidad:** Enfrentamiento, oposición o enemistad entre varios que aspiran lograr un mismo objetivo

**Servicio:** Trabajo que se realiza para otra persona.

**Sistema digital:** Es un conjunto de dispositivos que son destinados a la generación, transmisión, manejo, procesamiento y almacenamiento de señales digitales. Es una combinación de dispositivos diseñados para manipular cantidades fijas o información que se encuentre representada en forma digital.

**Salud bucodental:** Es el cuidado de los dientes, las encías, la lengua y toda la cavidad bucal en general.

**Salubridad:** Conjunto de los servicios relacionados con la protección y conservación de la salud pública.

**Valores:** Cualidad o conjunto de cualidades por lo que una persona es bien considerada o apreciada.

**Vanguardia:** Líderes en el mercado logrando un perfeccionamiento en su producción empresarial.

**Visión:** Es el camino por seguir que define una compañía para alcanzar las metas.

**TIC:** Tecnología de la información y comunicación.

**Tradiciones:** Costumbres que se comunican, se transmiten o se mantienen de generación en generación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada - ACCESS. (2023). *Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada - ACCESS*. Obtenido de GOB.EC:  
<https://www.gob.ec/acess/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-prestan-servicios-salud-publicos-privados>
- Ecuador, A. N. (2008). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Montecristi.
- FDI World Dental Federation. (2020). *FDI World Dental Federation*. Retrieved from FDI World Dental Federation : <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/oral-health>
- Gonzalez, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2018). herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *TeloS*, 2-4.
- INEC. (22 de agosto de 2023). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Ecuador en cifras: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Ministerio de Salud Pública. (s.f.). *Requisitos para establecimientos nuevos*. Obtenido de Instituciones.msp.gob:  
[http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos\\_nuevos\\_2012\\_revisado1\\_final1.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_final1.pdf)
- NUMBEO. (septiembre de 2023). Obtenido de criminalidad en cuenca:  
<https://es.numbeo.com/criminalidad/ciudad/Cuenca>
- OMS, Organización Mundial de la Salud. (22 de Noviembre de 2022). *Comunicados de Prensa*. Obtenido de La OMS destaca que el descuido de la salud bucodental afecta a casi la mitad de la población mundial.
- Organización Mundial de la Salud. (2023). *sitio web mundial de la OMS*. Obtenido de centro de prensa, salud bucodental: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/oral-health>
- Organización Panamericana de la Salud. (25 de Agosto de 2023). *Programa de Salud Oral*. Obtenido de La salud bucodental es esencial para la salud general:  
[https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8387:2013-oral-health-vital-overall-health&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=8387:2013-oral-health-vital-overall-health&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0)
- Primicias, el periodismo comprometido. (09 de octubre de 2023). Obtenido de Primicias. Ec:  
<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/cuenca-expansion-parroquias-rurales/>
- Ramirez Banderas, C. A. (2023).
- Santander Universidades. (07 de Enero de 2022). *Santander Becas*. Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

- SINNAPS. (30 de septiembre de 2023). *Gestion de Proyectos*. Obtenido de Metodología Cualitativa: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-cualitativa>
- TIPOLOGIA PARA HOMOLOGAR ESTABLECIMIENTOS DE SALUD POR NIVELES. (30 de enero de 2015). *TIPOLOGIA PARA HOMOLOGAR ESTABLECIMIENTOS DE SALUD POR NIVELES*. Obtenido de Instituciones.msp.gob : <http://instituciones.msp.gob.ec/cz6/images/lotaip/Enero2015/Acuerdo%20Ministerial%205212.pdf>
- Ubica Ecuador. (22 de Agosto de 2023). *Centros de salud* . Obtenido de Centro de Salud Nulti: <https://www.ubica.ec/info/CENTRO-DE-SALUD-NULTI>
- Uguña, L. (2014). *Universidad Técnica Particuas de Loja*. Obtenido de <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/21354/1/Uguña%20Chimbo%20León%20Gustavo.pdf>
- Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2020). *Revistas de investigación UNMSM*. Retrieved from Estado de la salud bucal en el Ecuador: <https://doi.org/10.15381/os.v23i3.18133>
- Vera, J., Reyes, M., & Ullauri, I. (2017). *Universidad del Azuay*. Obtenido de Repositorio Institucional: <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/7181>
- Villa, J. M. (agosto de 2015). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de [dspace.ups.edu.ec: https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10587/1/UPS-CT005476.pdf](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10587/1/UPS-CT005476.pdf)



## ANEXOS I

Encuesta para la determinación de necesidades en los servicios odontológicos en de Nulti y Challuabamba.

Leer la pregunta y encerrar la opción que usted considere.

1. ¿Con que frecuencia visita a un dentista?
2. ¿Cuándo fue la última vez que acudió a un odontólogo?
3. ¿Ha tenido una experiencia positiva o negativa en la atención odontológica?
4. ¿Considera que los servicios odontológicos son accesibles en términos de ubicación?
5. ¿Le ha tocado viajar largas distancias para recibir atención dental?
6. ¿Se sentiría más cómodo con un centro odontológico más cerca de su comunidad que le brinde calidad y horarios regulares?
7. Ha notado la falta de información sobre cuidados dentales en tu comunidad
8. ¿Le gustaría que se ofrecieran programas de educación en salud bucal en tu área?
9. ¿Considera que se necesita una mayor conciencia sobre la salud bucal en el área?
10. ¿Está satisfecho con la calidad de los servicios odontológicos disponibles en su zona?
11. ¿Cómo le prefiere recibir información sobre servicios odontológicos disponibles en su zona?
12. ¿Tienes alguna sugerencia o comentario adicional sobre las necesidades de servicios odontológicos en tu comunidad?

Para obtener una información representativa de la población de 4.334 personas con un nivel de confianza del 95% se encuestaron a 385 personas, sin embargo, al emplear la metodología cualitativa, la encuesta se realizó a un grupo mucho menor y se la ejecutó como una conversación a un individuo o grupo de individuos, dependiendo de la oportunidad, con el objetivo de obtener información detallada y contextual sobre los servicios odontológicos en el área de Nulti.

## ANEXOS II

Las respuestas de las encuestas fueron muy claras, concretas y directas en información. Con el fin de graficarla se realiza el siguiente resumen que nos permitió identificar lo siguiente:

1. La frecuencia de visita a un dentista es:	Mensual 5%	Semestral 15%	Anual 80%
2. La última vez que acudió a un odontólogo fue hace:	Un mes 2%	Seis meses 13%	Un año 85%
3. Experiencia en la atención odontológica fueron:	Negativa 36%	Positiva 64%	
4. Los servicios odontológicos accesibles están:	Cerca 31%	Lejos 69%	
5. Viajan largas distancias para recibir atención dental:	Si 76%	No 24%	
6. Necesitan un centro odontológico más cerca de su comunidad que le brinde calidad y horarios regulares:	Si 95%	No 5%	
7. Existe falta de información sobre cuidados dentales en tu comunidad:	Si 96%	No 4%	
8. Acceder a programas de educación en salud bucal en tu área:	Si 85%	No 15%	
9. Carencia de conciencia sobre la salud bucal en el área:	Si 99%	No 1%	
10. Satisfacción con la calidad de los servicios odontológicos disponibles en su zona:	Si 53%	No 47%	
11. Forma de recibir información sobre servicios odontológicos:	Redes Sociales 45%	Radio o TV 34%	Papel Impreso 21%
12. Sugerencia sobre las necesidades de servicios odontológicos para la comunidad:	Considerados en los servicios de prevención bucodental detallados a brindar.		

Fotos de la encuesta y parte de Nulty, por temas legales no se adjuntan fotos directas a las personas encuestadas.

