

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA OPTIMIZAR LOS
RECURSOS EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE
ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

CASTRO GUEVARA DAYSI DEL CARMEN
FUENTES ARGUETA VANESSA GUADALUPE
RIVAS ROMERO JULIA MARICELA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JUNIO DE 2012

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS
PERÍODO 2012-2015.**

Ing. Mario Roberto Nieto Lovo
Rector

Dra. Ana Leticia Zavaleta
Secretaria General

MSc. Roger Armando Arias
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. Álvaro Edgardo Calero Rodas
Vice-Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. Ricardo Ernesto López Navas
Director de Escuela Administración de Empresas

Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Docente Director

Tribunal Examinador

Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Lic. Rafael Arístides Campos

Junio 2012

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

DOY GRACIAS A DIOS: Por guiarme en todo momento, darme la capacidad y fortaleza para no desistir hasta culminar mi carrera. **A MIS PADRES:** Por el apoyo incondicional brindado en todo momento. **A MIS HERMANOS:** Por su ayuda necesaria y animarme siempre. **A MIS AMIGOS:** Por su lealtad y apoyo. Y a todas aquellas personas que de alguna u otra manera me animaron para lograr una de mis metas.

Daysi Castro

A DIOS TODO PODEROSO por haberme permitido culminar mi carrera, por brindarme la sabiduría para lograr mis metas y por llenar mi vida de dicha y bendiciones, esta tesis está dedicada a **MIS PADRES**, Jose Maria Fuentes y Patricia de Fuentes a quienes agradezco de todo corazón por su amor, guía, cariño, consejos, sacrificios y comprensión que han brindado en mi vida a quienes dedico mi triunfo, agradezco **A MIS HERMANOS** Maricela y Miguel por la compañía y el apoyo que me brindan, sé que cuento con ellos siempre. Y a todas las personas que me apoyaron y estuvieron conmigo mi más sinceros agradecimiento.

Vanessa Fuentes

DEDICO ESTA TESIS A DIOS Y A MIS PADRES. A DIOS, por que ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para poder alcanzar y culminar mi meta y no desmayar en los momentos duros de mi vida, A MIS PADRES; Bertha Esperanza Romero de Rivas, quien a lo largo de mi vida ha velado siempre por mi bienestar y educación a quien debo este triunfo profesional siendo mi apoyo y la ayuda necesaria en los momentos de tristeza y angustia. Quien deposito su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad, Salvador Rivas y Lorenzo Romero de muy grata recordación. A quienes amo con mi vida.

Maricela Rivas.

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO SOBRE EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA.	
I. GENERALIDADES DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	1
A. ANTECEDENTES.....	1
B. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	3
1. ORGANIGRAMA DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA.....	4
C. MARCO LEGAL.....	4
D. SERVICIOS.....	5
E. RECURSOS.....	6
1. RECURSOS HUMANOS.....	6
2. RECURSOS FINANCIEROS.....	6
3. RECURSOS MATERIALES Y TÉCNICOS.....	7
II. MARCO TEÓRICO RELATIVO A LA ADMINISTRACIÓN.....	11
A. ADMINISTRACIÓN.....	11

1. DEFINICIÓN.....	11
2. IMPORTANCIA.....	12
3. PRINCIPIOS.....	13
B. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	15
1. DEFINICIÓN.....	15
2. IMPORTANCIA.....	15
3. ENFOQUE DE DIFERENTES AUTORES PARA LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	15
C. FASES DEL PROCESO.....	16
1. PLANEACIÓN.....	17
a. DEFINICIÓN.....	17
b. IMPORTANCIA.....	17
c. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN.....	18
1) PROPÓSITO O MISIÓN.....	18
2) OBJETIVOS O METAS.....	18
3) ESTRATEGIAS.....	19
4) POLÍTICAS.....	19
5) PROCEDIMIENTOS.....	19
6) REGLAS.....	19
7) PROGRAMAS.....	19
8) PRESUPUESTOS.....	20
2. ORGANIZACIÓN.....	20
a. DEFINICIÓN.....	20

b. IMPORTANCIA.....	20
c. ESTRUCTURA Y PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN.....	20
3. DIRECCIÓN.....	21
a. DEFINICIÓN.....	21
b. IMPORTANCIA.....	22
c. ELEMENTOS DE LA DIRECCIÓN.....	22
1) MOTIVACIÓN.....	22
2) LIDERAZGO.....	22
3) COMUNICACIÓN.....	23
4) SUPERVISIÓN.....	23
4. CONTROL.....	23
a. DEFINICIÓN.....	23
b. IMPORTANCIA.....	23
c. PROCESO BÁSICO DEL CONTROL.....	24
5. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	24
a. CONCEPTOS GENERALES.....	24
b. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	26
1. DEFINICIÓN.....	26
2. IMPORTANCIA.....	26
3. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....	27
6. GESTIÓN DE RECURSOS.....	28
a. RECURSOS HUMANOS.....	28

1) DEFINICIÓN.....	28
2) FASES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	28
3) OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	29
4) POLÍTICAS Y PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	30
b. RECURSOS FINANCIEROS.....	30
c. RECURSOS MATERIALES.....	31
d. RECURSOS TÉCNICOS.....	32
1) DEFINICIÓN.....	32
2) LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO RECURSO TÉCNICO..	32

CAPÍTULO II

DIAGNOSTICO SITUACIÓN ACTUAL EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

I. OBJETIVOS	34
A. OBJETIVO GENERAL	34
B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	34
II. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	35
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
A. MÉTODO	35
B. TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
C. FUENTES DE INFORMACIÓN	36
1. FUENTES PRIMARIAS	36
2. FUENTES SECUNDARIAS	37
IV. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	37
A. ENCUESTAS	37
B. ENTREVISTA	37
C. OBSERVACIÓN DIRECTA	37
V. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO	38
A. UNIVERSO PERSONAL DIRECTIVO	38
B. UNIVERSO PERSONAL ADMINISTRATIVO	38
C. UNIVERSO ESTUDIANTE EN PRÁCTICAS	39
D. UNIVERSO PACIENTES.....	39
1. DETERMINACIÓN DE MUESTRA DE PACIENTES.....	39

VI. ENTREVISTA.....	41
VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	47
A. DATOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CLÍNICA DENTAL.....	47
B. DATOS DE ESTUDIANTES EN PRÁCTICA DE LA CLÍNICA DENTAL.....	61
C. DATOS DE PACIENTES DE LA CLÍNICA DENTAL.....	76
VIII. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA ..	92
A. EVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN Y ÁREAS ADMINISTRATIVAS DE LA CLÍNICA DENTAL.....	92
1. PROCESO DE PLANEACIÓN	92
2. PROCESO DE ORGANIZACIÓN	93
3. PROCESO DE DIRECCIÓN.....	93
4. PROCESO DE CONTROL	95
B. EVALUACIÓN GENERAL DE ESTUDIANTES EN PRÁCTICAS DE LA CLÍNICA DENTAL.....	95
C. EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN AL PACIENTE DE LA CLÍNICA DENTAL	97
D. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS DE LA CLÍNICA DENTAL	98
E. CONCLUSIONES.....	100
F. RECOMENDACIONES	101

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

I. MODELO DE PLANEACIÓN PARA LA CLÍNICA DENTAL	104
A. ESTABLECIMIENTO DE VISIÓN.....	104
B. ESTABLECIMIENTO DE MISIÓN.....	104
C. VALORES.....	105
D. OBJETIVOS.....	106
E. POLÍTICAS.....	107
F. ESTRATEGIAS.....	109
G. PROCEDIMIENTOS.....	111
H. REGLAS	113
I. NORMAS.....	115
J. PROGRAMAS.....	115
K. PRESUPUESTOS.....	118
II. MODELO DE ORGANIZACIÓN PARA LA CLÍNICA DENTAL.....	119
A. RESTRUCTURACIÓN DEL ORGANIGRAMA.....	119
B. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTO DE TRABAJO....	121
III. MODELO DE DIRECCIÓN PARA LA CLÍNICA DENTAL.....	130
A. LIDERAZGO.....	130

B. MOTIVACIÓN.....	130
C. COMUNICACIÓN.....	131
D. SUPERVISIÓN.....	132
IV. HERRAMIENTAS DE CONTROL PARA LA CLÍNICA DENTAL....	132
V. GESTIÓN DE RECURSOS.....	133
A. RECURSOS HUMANOS.....	133
B. RECURSOS FINANCIEROS.....	134
C. RECURSOS MATERIALES.....	134
D. RECURSOS TÉCNICOS.....	134
VI. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN.....	135
BIBLIOGRAFÍA	146
ANEXOS	

RESUMEN

A lo largo de la historia las empresas e instituciones han evolucionado la forma de realizar tanto las actividades cotidianas como las complejas, dependiendo a lo que se dediquen; esto se debe a que vivimos en un mundo cambiante y globalizado que exige actualizaciones para aquellas empresas que quieren subsistir a lo largo del tiempo.

Para el caso particular de La Clínica Dental de la Facultad de Odontología el objetivo que se persigue es elaborar un Modelo de Gestión Administrativa que permita optimizar los recursos dentro de la misma, de igual forma identificar deficiencias que existen en las diferentes áreas de atención a los pacientes.

Para conocer la situación actual de la Clínica Dental se realizó un estudio utilizando el método científico que permitió formar una base firme para llevar a cabo la investigación; de igual forma se recolectó información a través entrevistas realizadas a los dirigentes, encuestas a personal administrativo, estudiantes en prácticas y pacientes que reciben los servicios; así como también mediante la observación directa a través de visitas periódicas a las instalaciones de la Clínica se pudo constatar cómo están realizando las actividades administrativas en general.

Entre las conclusiones resultantes de la investigación se pueden mencionar que: La Clínica no cuenta con todos los elementos de planeación; la descripción de las funciones del personal administrativo no están establecidas por escrito, no cuenta con herramientas de control que permita lograr una mayor productividad de los servicios y un uso óptimo de los recursos.

De igual manera se recomendó realizar mayor publicidad para atraer mayor cantidad de pacientes, proporcionar montos a cancelar al inicio del proceso de atención al pacientes; además se deberán elaborar una serie de instrumentos que permitan supervisar el trabajo que realizan los estudiantes en prácticas, supervisar las funciones que realiza el personal administrativo, capacitar al personal, dar mantenimiento al equipo, mejorar el control de citas y manejo de expedientes, además de controlar materiales para evitar escases de los mismos.

INTRODUCCIÓN

El presente documento está enfocado en la elaboración de un trabajo de investigación a fin de elaborar un Modelo de Gestión Administrativa para Optimizar los Recursos en la Clínica Dental de la Facultad de Odontología de la Universidad de El Salvador.

El trabajo de investigación se compone de tres capítulos descritos de la siguiente manera:

Capítulo I, comprende las generalidades de la clínica dental que consisten en antecedentes, estructura organizativa, marco legal, servicios que presta y los diferentes recursos con los que opera; asimismo se incluye el marco teórico relativo a la administración desarrollado en cada fase, describiendo definiciones, importancia y elementos básicos.

El capítulo II se refiere a la descripción de la situación actual de la clínica dental para lo cual se toma en cuenta los métodos de investigación utilizados en recopilar información necesaria para elaborar el diagnóstico; además contiene el análisis e interpretación de los datos; por otra parte contiene las principales conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

En el capítulo III se presenta la propuesta de un Modelo de Gestión Administrativa para Optimizar los Recursos en la Clínica Dental, para lo cual se aplicó el proceso

administrativo básico que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar.

El modelo propuesto además comprende las diferentes formas de gestionar los recursos para la Clínica Dental.

Finalmente se propone un plan de implantación que permitirá realizar una mejor ejecución y control de las funciones administrativas y operativas a fin de optimizar los recursos con los que cuenta la Clínica Dental.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO SOBRE EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA.

II. GENERALIDADES DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

A. ANTECEDENTES

La Facultad de Odontología, fue fundada en 1899 convirtiéndose en la primera institución del país creada para la formación del Recurso Humano destinado a brindar atención odontológica a los salvadoreños.

Inicialmente comenzó a funcionar como Gabinete Dental otorgando título de Cirujano Dentista, situación que fue cambiada posteriormente por el Consejo Superior Universitario confiriendo el grado de Doctor en Cirugía Dental.

La Facultad de Odontología fue fundada por el Dr. Rafael Zaldívar, médico de profesión graduado de París durante su gestión como presidente del país en el período de 1876 a 1884.

En el año de 1885 se emitió el respectivo decreto de fundación impulsado por el ex presidente General Don Francisco Menéndez, dicho decreto se materializó hasta el 16 de Diciembre de 1899

en la gestión del General Tomás Regalado, quien a instancias del rector de la universidad en esa época, el Dr. Don Ricardo Moreira se le dio cumplimiento en el año de 1899.

El inicio de clases se realizó el 2 de enero de 1900, marcando así el comienzo de actividades académicas de la Facultad.

Para esa época, la profesión era ejercida por odontólogos nacionales graduados en otros países, especialmente en Estados Unidos, así como también extranjeros que venían por algún motivo a ejercer su profesión al país. Fue así como la Facultad de Odontología en sus inicios, funcionó como un "Gabinete Dental" adscrito a la Facultad de Medicina, y tuvo como primer director en el período de 1871 a 1927 al Dr. Manuel Urreta Uribe, odontólogo colombiano, graduado de la Universidad de Boston, Ma., U.S.A.. Posterior al Dr. Urreta, el cargo fue sucesivamente desempeñado por los doctores Alejandro Cromeyer, Alfonso Salguero y José Llerena H., siendo este último posteriormente nombrado como Decano, cuando el Gabinete Dental se transformó en Facultad como tal.

A lo largo de la historia se han venido dando cambios significativos en la Facultad de Odontología, siendo uno de los más significativos el diseño y equipamiento del edificio 2 que fue destruido por el terremoto de 1986. El diseño y equipamiento surgió en el 2002 a raíz de celebrarse los XII juegos Centroamericanos y del Caribe, permitiendo también la remodelación del área de endodoncia ubicada en el ala norte

del edificio No.1, con el objetivo de brindar atención odontológica a los participantes en dichos juegos.

No fue hasta el año 2003 que se inauguró oficialmente el edificio 2 que hoy en día alberga las instalaciones clínicas.

La Clínica Dental de la Facultad de Odontología presta servicios en sus diferentes áreas, los pacientes son atendidos inicialmente en el área de diagnóstico pasando éstos posteriormente a recibir uno o más tratamientos en el resto de las áreas que conforman la Clínica.¹

B. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa que se presenta a continuación es la que rige actualmente la Clínica Dental de la Facultad de Odontología.

La Clínica Dental aunque cuenta con una estructura organizativa, no tiene la descripción de funciones para cada área.

¹Documento proporcionado por el decanato de la Facultad de Odontología, Octubre 2011

1. ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA.



Figura No. 1

Fuente: Memoria de Labores 2010, Facultad de Odontología

C. MARCO LEGAL

La Facultad de Odontología y por consiguiente la Clínica Dental se rige por las leyes universitarias, normativos reguladores específicos de sus actividades académicas, reglamento interno y otros normativos internos específicos con sus actividades odontológicas.

Entre las leyes y normativos por las cuales se rige la clínica dental se pueden mencionar las siguientes:

- La Constitución de la República de El Salvador
- Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador
- Ley General de Educación
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado

- Disposición General de Presupuestos
- Reglamento Disciplinario de la Universidad de El Salvador
- Reglamento para la determinación de Responsabilidades
- Reglamento General del Sistema de Escalafón del personal de la Universidad de El Salvador
- Reglamento General para la Autorización y pago de horas extras del personal administrativo de la Universidad de El Salvador
- Normas Técnicas de Control Interno de la Universidad de El Salvador
- Reglamento Especial de Evaluación de la Facultad de Odontología.
- Reglamento Especial de Graduación de la Facultad de Odontología de la Universidad de El Salvador
- Código de Salud
- Ley del ejercicio de la profesión de Odontología
- Código de ética de la carrera de odontología
- Normativo de funcionamiento de la clínicas escuela intra y extramurales de la Facultad de Odontología.²

D. SERVICIOS

Los servicios que la Clínica Dental pone a disposición de sus pacientes son:

- Diagnóstico

²Documento proporcionado por el decanato de la Facultad de Odontología, Octubre 2011

- Tratamientos Periodontales
- Tratamientos Endodonticos
- Tratamientos Operatorios
- Tratamientos Protésicos
- Atención Odontopediátrica
- Tratamientos Quirúrgicos

E. RECURSOS

La Clínica Dental de la Facultad de Odontología cuenta con los siguientes recursos:

1. RECURSOS HUMANOS

Un director de Clínicas, un jefe de clínicas intramurales, tres secretarías, una persona en información, dos personas en control de citas, una persona encargada de archivo, tres personas encargadas del arsenal de la clínica, tres personas en el área de desinfección y esterilización y una persona en el área de colecturía.

2. RECURSOS FINANCIEROS

La clínica dental por estar dentro de la Facultad de Odontología hace uso del presupuesto que anualmente le asignan a la Facultad; por otro lado la clínica dental genera sus propios ingresos debido a que es una unidad productiva que presta servicios por los que cobra una cuota establecida.

Cabe mencionar que para las autoridades de la clínica es necesario hacer una reasignación de cuotas por los servicios que prestan puesto que consideran que cuentan con un bajo presupuesto.

3. RECURSOS MATERIALES Y TÉCNICOS

Dentro de las instalaciones de la Facultad de Odontología está la clínica dental, que cuenta con tres niveles en los que se encuentran las diferentes áreas de atención donde los pacientes reciben uno o más tratamientos.

Cada área de atención cuenta con su respectiva infraestructura y equipo como se detalla a continuación:

Nivel 3

Consiste en una serie de espacios físicos en donde se atienden a los pacientes que son previamente asignados a los estudiantes en prácticas, quienes realizan tratamiento de odontología restaurativa, apoyándose del encargado del arsenal quien le facilita los materiales a utilizar.

Este nivel corresponde al área de odontología restaurativa y cuenta con los siguientes recursos:

- 34 unidades dentales
- 2 estaciones de lavado de manos
- 2 estaciones de desechos
- 2 estaciones de apoyo a la docencia
- 1 sala de rayos X, completamente equipada

- 1 sala de servidores para el área clínica, donde funcionará el software de atención a pacientes
- Un espacio en proceso de adecuación para laboratorio auxiliar de restaurativa y otro para ortodoncia y ortopedia
- Un laboratorio de usos múltiples

Nivel 2

Consiste en una serie de áreas de atención a pacientes, en donde el estudiante en prácticas realiza uno o más tratamientos. En este nivel se encuentran ubicadas la mayor parte de las áreas donde los estudiantes en prácticas atienden tanto a niños como adultos, siempre apoyándose del encargado del arsenal para la obtención de materiales a ser utilizados para cada tratamiento.

En el nivel 2 se encuentran ubicadas las diferentes áreas de tratamiento y cuenta con los siguientes recursos por área como se detalla a continuación:

- Área de odontopediatría, ortodoncia y ortopedia
 - 15 unidades dentales
 - 1 estación de lavado de manos
 - 1 estación de desechos
 - 1 estación de apoyo a la docencia
 - 1 sala de rayos X completamente equipadas

- Área de periodoncia y endodoncia
 - 33 unidades dentales
 - 1 estación de lavado de manos
 - 1 estación de desechos
 - 2 salas de rayos X
- Área de educación y promoción de la salud
- Área de descontaminación y esterilización
 - 1 lavadora de ultrasonido para instrumental
 - 4 muebles de acero inoxidable para el almacenamiento de insumos
- Área de cirugía con diseño específico para ésta área especializada
 - 1 área de desvestidores con sus respectivos lockers
 - 1 zona de lavado de manos y estación de desechos
 - 1 bodega de suministros
 - 1 área de arsenal especializado y de preparación de instrumental
 - 4 quirófanos completos, uno de ellos para pacientes de alto riesgo
- Área de odontología preventiva
 - 7 unidades dentales
 - 1 estación de apoyo a la docencia
 - 1 sala de rayos X
 - 1 salón para educación y promoción de la salud

Nivel 1

El nivel 1 no cuenta con ninguna área de tratamiento. En este nivel se ubica un área donde se desinfectan y esterilizan los instrumentos y materiales utilizados por los estudiantes en la realización de los tratamientos, así como también un centro de imágenes donde se toman radiografías a pacientes cuando es necesario y una zona de desechos de materiales.

El nivel 1 cuenta con los siguientes recursos:

- Área para la futura escuela de Post-grado, cuenta con lo siguiente:
 - 15 unidades dentales marca Siemens Sirona
 - 2 salas de rayos X
 - 1 estación de lavado de manos
 - 1 estación de desechos
 - 1 área de esterilización y sus espacios administrativos y de funcionamiento
- Centro de Imágenes
 - Equipo de rayos X convencional
 - 1 equipo digital para radiografías panorámicas y cefalométricas
 - 1 revelador automático de alta demanda.
 - Laboratorio de habilidades y destrezas
 - 40 simuladores
 - 1 estación de lavado de manos

- 1 estación de desechos

En este centro se tiene proyectado vender servicio a nivel nacional por medio de transmisión electrónica (vía internet).

Todas las instalaciones clínicas cuentan con sistema de aire acondicionado central y un sistema de vocero y de ambientación musical para comodidad de nuestros usuarios.

- Arsenal
 - Cada área especializada cuenta con su propio arsenal de materiales y equipo.
- Centro de máquinas y energía
 - Cuenta con una planta de generación eléctrica a base de diesel.
 - 2 compresores inteligentes
 - 1 planta de succión centralizada

III. MARCO TEÓRICO RELATIVO A LA ADMINISTRACIÓN

A. ADMINISTRACIÓN

1. DEFINICIÓN

Stephen P. Robbins. Define administración como coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.³

³Stephen P. Robbins, y Mary Couler, Administración. (México: Pearson Educación, 2005), p.7.

2. IMPORTANCIA

La importancia del estudio de la administración y del proceso mismo resulta de la necesidad de ser eficientes en todas las actividades humanas.⁴

Bastan los siguientes hechos para demostrar su importancia:

1. La administración se da dondequiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria cuanto mayor y más complejo sea este.
2. El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración, y solo a través de esta, de los elementos materiales, humanos, etc. Con que ese organismo cuenta.
3. Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que, por magnitud y complejidad, simplemente no podría actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica. En ellas es, quizá, donde la función administrativa puede aislarse mejor de las demás.
4. Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc., en los que

⁴Ramírez Cardona, C. (2007), Fundamentos de la administración. (Bogotá: Eco Ediciones), p.41.

indiscutiblemente, son superadas por sus grandes competidoras.

5. La elevación de la productividad, es quizá la preocupación de mayor importancia actualmente en el campo económico social, depende, por lo dicho de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida económico social es eficiente y productiva, la sociedad misma formada por ellas tendrá que serlo.
6. En especial para los países que están desarrollándose, quizá uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser por ello, como el punto de partida de ese desarrollo.⁵

3. PRINCIPIOS

El uso de principios de la administración tiene como finalidad simplificar el trabajo administrativo.

A partir del supuesto de que los principios no son absolutos, sino flexibles y que pueden utilizarse aún en condiciones especiales y cambiantes, Henry Fayol enumeró 14 principios basados en su experiencia que pueden resumirse así:

⁵ Reyes Ponce, Agustín (2004), Administración de empresas teoría y práctica. (México: Editorial Limusa, S.A. de C.V.), p.28.

1. División del trabajo: la especialización aumenta la producción porque los empleados son más eficientes.
2. Autoridad: los gerentes deben ser capaces de dar órdenes y la autoridad les da ese derecho.
3. Disciplina: Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que gobiernan la organización.
4. Unidad de mando: los empleados deben recibir órdenes de un solo superior.
5. Unidad de dirección: la organización debe tener un único plan de acción que guie a gerentes y empleados.
6. Subordinación de los intereses de los individuos al interés general: los intereses de cualquier empleado no deben preceder a los intereses del conjunto de la organización.
7. Remuneración: hay que dar un pago justo a los trabajadores por sus servicios.
8. Centralización: este término se refiere al grado en que los subordinados participan en la toma de decisiones.
9. Cadena de escalafón: es la línea de autoridad de la dirección superior a los rangos inferiores.
10. Orden: personas y materiales deben estar en el lugar correcto en el momento oportuno.
11. Equidad: los gerentes deben ser corteses y justos con sus subordinados.
12. Estabilidad de la antigüedad del personal: la administración debe hacer la planeación ordenada del personal y asegurar que haya reemplazos para las vacantes.

13. Iniciativa: los empleados autorizados para originar y llevar a cabo planes se esfuerzan más.

14. Espíritu de grupo: promover el espíritu de grupo fomenta la armonía y la unidad en la organización.⁶

B. PROCESO ADMINISTRATIVO

1. DEFINICIÓN

Es el conjunto de fases sucesivas e interrelacionadas que se aplican para lograr los objetivos establecidos en una empresa. Es una secuencia lógica que permite que la administración se aplique ó realice, guiando a la empresa hacia los objetivos que se ha fijado.⁷

2. IMPORTANCIA

El proceso administrativo es muy útil para los dirigentes de cualquier empresa porque les permite coordinar mejor las tareas de toda la empresa, desarrollando recursos humanos y recursos tecnológicos de acuerdo a los desafíos diarios para lograr competitividad en un mundo cambiante y globalizado.

3. ENFOQUE DE DIFERENTES AUTORES PARA LAS ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para una mejor comprensión a continuación se exponen algunos criterios de diversos autores acerca de las etapas del proceso administrativo:

⁶Stephen P. Robbins, y Mary Couler, Administración (México: Pearson Educación, 2005), p.30.

⁷Américo Alexis Serrano Ramírez (2004), Administración I y II . p. 248

Autor	Etapas
Henry Fayol	1.Previsión 2.Organización 3.Comando 4.Coordinación 5.Control
Koontz&O'Donnell	1.Planeación 2.Organización 3.Integración 4.Dirección 5.Control
G.R. Terry	1.Planeación 2.Organización 3.Ejecución 4.Control
Agustín Reyes Ponce	1.Previsión 2.Planeación 3.Organización 4.Integración 5.Dirección 6.Control
John R. Schermerhorn	1.Planeación 2.Organización 3.Dirección 4.Control

Cuadro No. 1

Fuente: Elaborado por grupo de tesis de acuerdo a consulta de diferentes fuentes

C. FASES DEL PROCESO

Para el presente trabajo se tomará en cuenta el proceso administrativo conformado por cuatro fases fundamentales descritas a continuación:

1. PLANEACIÓN

a. DEFINICIÓN

Proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.

El proceso de planeación implica que los administradores piensen con antelación sus metas y acciones, y basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas.

El primer paso para planificar consiste en elegir las metas de la organización.⁸

b. IMPORTANCIA

La planeación permite a las organizaciones establecer con precisión sus objetivos principales, así como también establecer prioridades para la toma de decisiones.

Otros aspectos a tomar en cuenta en la importancia de la planeación son:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.

⁸James A. F. Stoner, y R. Edward Freeman, Administración (México: Pearson Educación, 1996), p.12.

- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva sustancialmente, ya que todos los miembros de la empresa conocen hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

c. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN (TIPOS DE PLANES).⁹

1) PROPÓSITO O MISIÓN

Se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de esta.

2) OBJETIVOS O METAS

Son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una y otra índole. Representan no solo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que persiguen mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control.

⁹Harold Koontz, y Heinz Weihrich, Administración una perspectiva global (México: McGraw-Hill, 1998), p.127.

3) ESTRATEGIAS

La determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

4) POLÍTICAS

Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consiste en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento de la toma de decisiones.

5) PROCEDIMIENTOS

Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

6) REGLAS

Exponen acciones u omisiones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona. Son lo por lo general el tipo de planes más simple. La esencia de una regla es reflejar una decisión administrativa en cuanto a la obligada realización u omisión de una acción.

7) PROGRAMAS

Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y

otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos.

8) PRESUPUESTOS

Es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos. Podría llamársele un programa "en cifras". De hecho, al presupuesto financiero operacional se le denomina a menudo "plan de utilidades".

2. ORGANIZACIÓN

a. DEFINICIÓN

Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.¹⁰

b. IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN

La organización es un medio de ordenación indispensable para lograr efectividad en el esfuerzo de conjunto donde el gerente coordinara las acciones de muchos individuos de modo que la actuación sea satisfactoria y de gran valor para cada miembro del grupo. Esto implica una adecuada asignación de actividades y la determinación de las relaciones internas que operan entre cada uno de los integrantes de la estructura organizativa.¹¹

c. ESTRUCTURA Y PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN.

Para considerar a la organización como un proceso, se requiere que se tome en cuenta varios aspectos fundamentales. En primer

¹⁰James A. F. Stoner, y R. Edward Freeman, Administración (México: Pearson Educación, 1996), p.12

¹¹Gómez Ceja Guillermo, Planeación y Organización de Empresas (8ª edición 1994) P. 148

lugar, la estructura tiene que reflejar objetivos y planes porque de ellos se derivan las actividades. En segundo lugar, tiene que reflejar la autoridad de que dispone la administración de una empresa.

En tercer lugar, la estructura de la organización, al igual que cualquier plan tiene que reflejar su ambiente. Tienen que diseñarse para que operen, permitan aportes de los miembros de un grupo y ayuden a la gente a lograr con eficiencia sus objetivos en un futuro cambiante.

En cuarto lugar, puesto que la organización está compuesta de personas, el agrupamiento de las actividades y las relaciones de autoridad de la estructura de la organización tienen que tomar en cuenta las limitaciones y las costumbres de dichas personas.¹²

3. DIRECCIÓN

a. DEFINICIÓN

Es aquel elemento de la Administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del Administrador, ejercido con base de decisiones, ya sea tomadas directamente o indirectamente, delegando dicha autoridad.¹³

¹² Tomas S. Bateman, y Scott A. Snell, Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo (México: McGraw Hill, 2009), p.155.

¹³ Reyes Ponce, A., Administración de empresas Teoría y práctica, 2002, p. 392

b. IMPORTANCIA

Este elemento de la administración es el más real y humano. Aquí se tiene que ver en todos los casos "con hombres concretos", a diferencia de los aspectos de la parte mecánica, en que se trataba más bien con cosas.

Aquí se lucha con problemas. Por lo mismo, esta es la etapa de mayor imprevisibilidad y rapidez, donde un pequeño error, facilísimo por la dificultad, puede ser a veces difícilmente reparable.¹⁴

c. ELEMENTOS DE LA DIRECCIÓN.

1) MOTIVACIÓN

Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer estos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.¹⁵

2) LIDERAZGO

Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales.¹⁶

¹⁴ Ibid. p. 386

¹⁵ Harold Koontz, y Heinz Weihrich, Administración una perspectiva global (México: McGraw-Hill, 1998), p.501

¹⁶ Ibid. p. 532

3) COMUNICACIÓN

Es la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de comprenderla.

4) SUPERVISIÓN

Es una de las partes de la dirección donde se mide el ordenamiento de las cosas que se tienen que hacer en los diferentes niveles ya sea en el área inferior llamados supervisores inmediatos.¹⁷

La función supervisora supone "ver que las cosas se hagan como fueron asignadas". Aunque tiene que darse en todo jefe, predomina en los de nivel inferior, llamados por ello supervisores inmediatos: gerentes, jefes de oficina, etc., siendo en todo caso aquellos jefes que no tienen bajo sus órdenes a otros jefes inferiores, sino sólo obreros o empleados que realizan órdenes e instrucciones.¹⁸

4. CONTROL

a. DEFINICIÓN

Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas.¹⁹

b. IMPORTANCIA

Contribuye a medir y corregir la labor ejecutada por los subordinados a fin de lograr los objetivos.

¹⁷Reyes Ponce , Agustín. Administración Moderna (México: Limusa, 2004)

¹⁸Ibid. P. 386

¹⁹James A. F. Stoner, y R. Edward Freeman, Administración (México: Pearson Educación, 1996), p.13

La importancia radica en que las técnicas y los sistemas de control son aplicables a cualquier actividad que se realice en la estructura organizativa para que los gerentes realicen mejor su acción laboral.²⁰

c. PROCESO BÁSICO DE CONTROL.

Las técnicas sistema de control son esencialmente los mismos tratése de dinero en efectivo, procedimiento de oficina, moral de los empleados, calidad del producto o cualquier otra cosa. Donde quiera que se le encuentre y cualquiera que sea el objeto de control el proceso básico de control implica tres pasos:

- Establecimiento de normas de control
- Medición del desempeño con base en esas normas
- Corrección de las variaciones respecto de normas y planes.²¹

5. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

a. CONCEPTOS GENERALES

- **MODELO**

Para muchos autores la palabra modelo la describen como:

Según Contreras Tejada (2002), establece el modelo como un esquema que muestra la forma ideal de la gestión, por medio de

²⁰ Ibid., p.638.

²¹ Koontz, H. y Weihrinch, H. (1998), Administración: una perspectiva global (México: McGraw-Hill), p.636.

la aplicación de cada fase del proceso administrativo, con el propósito de facilitar la toma de decisiones.

Para J. Stoner (1996) en cuanto al hablar de modelo es la representación simplificada de las propiedades claves de un objeto, es decir las circunstancias o relaciones, que pudieran ser orales, materiales o matemáticos.

- **GESTIÓN**

Proceso de Planificación, Organización, Liderazgo, Control y Dotación del Personal para llevar a cabo la solución de tareas Eficazmente, según James et. al. (1997)

Por otro lado para John M. Ivancevich (1997), gestión lo define como proceso emprendido por uno o más individuos que tiene como fin Coordinar las Actividades laborales de otras personas dentro de la organización como resultado de lograr la alta calidad, que trabajando solo, no podría alcanzar las metas establecidas.

- **ADMINISTRACIÓN**

Al definir que es Administración, según James A.F. Stoner, es el Proceso de Planear, Organizar, Dirigir y Controlar el trabajo de los miembros de la Organización y de usar todos los recursos disponibles de para alcanzar sus Metas Definidas.

b. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

1) DEFINICIÓN

Según J. Stoner (1996) un modelo administrativo es la representación simplificada de las propiedades claves de un objeto, circunstancia o relación, puede ser oral, material o matemático.

Es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del conocimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.²²

2) IMPORTANCIA

El uso de un modelo de gestión en las empresas es importante, debido a que sirve de guía para la toma de decisiones, permitiendo el desarrollo eficiente de la gestión en busca del alcance de los objetivos.

Al elaborar un modelo de gestión adecuado se puede obtener lineamientos generales acerca de las actividades que se realizan en cada fase del proceso administrativo, permitiendo de esta manera solventar las necesidades que puedan existir en la institución.

²² Tomado de monografias.com, *Gestión administrativa de una empresa comercial*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2011 en <http://www.monografias.com>

3) VENTAJAS Y DESVENTAJAS

De acuerdo con Rodríguez Valencia (2002), las ventajas y desventajas de un modelo administrativo son las siguientes:

Ventajas

- Es una herramienta para la formulación de planes. Facilita la tarea de agrupar las actividades de manera óptima según la disposición de recursos.
- Es flexible en su contenido, ya que permite ajustar las necesidades de la empresa.
- Facilita la toma de decisiones.
- Contribuye al adecuado uso de herramientas y técnicas de control.
- Obligan a los administradores a ser explícitos en relación con sus objetivos.
- Ayudan a identificar y registrar los tipos de decisiones que influyen sobre los objetivos.

Desventajas

- La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa implica cambios en la Organización actual, por lo que requiere de tiempo para que las personas se adapten al cambio.
- La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa implica una serie de gastos o el recurso financiero necesario para su aplicación.

6. GESTIÓN DE RECURSOS

En toda organización se reúnen varios criterios que en conjunto llegan a ser los objetivos que toda institución debe realizar y alcanzar y son determinados como un proyecto social con un fin. Todo esto se realiza a través de sus recursos que por lo tanto son los medios que toda organización posee para desarrollar sus actividades y lograr en si las soluciones que como tal se efectuaran para la ejecución de las labores organizacionales.

a. RECURSOS HUMANOS

1) DEFINICIÓN

En el proceso de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, entendiéndose por tales: la dirección general con tareas de mando, los asalariados con la negociación de un contrato y los representantes del personal.

2) FASES DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

1° Administrativa: Es puramente burocrático y actúa sobre la disciplina y las remuneraciones.

Las medidas a adoptar son de tipo reactivo.

2° Gestión: Se empieza a considerar las necesidades de tipos sociales y sociológicos de las personas. Las medidas a adoptar son de tipo proactivo.

3° Desarrollo: Se busca la conciliación entre las necesidades de los trabajadores y las necesidades económicas de la empresa. Se considera que las personas son elementos importantes para la empresa y se busca su motivación y eficiencia.

4° Gestión estratégica de los RRHH: La gestión de los RRHH está ligada a la estrategia de la empresa.

3) OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Atraer a los candidatos al puesto de trabajo que estén potencialmente cualificados
- Retener a los mejores empleados
- Motivar a los empleados
- Ayudar a los empleados a crecer y desarrollarse en la organización
- Aumento de la productividad
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo
- Cumplimiento de la normativa y legislación.

En cuanto a los objetivos a largo plazo el de intentar conseguir la rentabilidad y competitividad de la empresa a lo largo del tiempo. En caso de no lucrativas el de supervivencia o ser capaces de hacer lo mismo con menos recursos.

4) POLÍTICAS Y PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Las políticas de administración de los recursos humanos pueden variar de organización a organización, dependiendo de varios factores que faciliten o dificulten el funcionamiento de la empresa y el personal.

No obstante, la administración de recursos humanos lleva por defecto ciertos principios que son aplicables en todos los casos.

Estos son:

- 1-Fundamentos y desafíos de la organización
- 2-Preparación y selección de personal
- 3-Desarrollo y evaluación de los empleados y las actividades
- 4-Compensación y Protección para los empleados
- 5-Relación con el personal para mantener la unidad.

Mediante trabajar en esos puntos, la organización o empresa está utilizando correctamente la administración de recursos humanos. ²³

b. RECURSOS FINANCIEROS

Los Recursos Financieros garantizan los medios para adquirir los demás recursos que la organización necesita, los cuales

²³Werther, Jr., William B., y Keith Davis, *Administración de personal y recursos humanos*. (México: McGraw-Hill, 2000). P.10.

definen la eficacia de la organización para lograr sus objetivos, ya que ellos permiten que la empresa adquiera los recursos necesarios para operar dentro de un volumen adecuado.

Por lo tanto se refiere al dinero, en forma de capital, flujo de caja (entradas y salidas, empréstitos, financiación, créditos, etc.), que están disponibles de manera inmediata o mediata para enfrentar los compromisos que adquiere la organización. También están incluidos los ingresos producidos por las operaciones de la empresa, las inversiones de terceros y toda forma de efectivo que pase por la tesorería o la caja de la organización.

Por consiguiente también es muy común expresar la medida de los recursos materiales o físicos en términos financieros: el valor de las maquinarias y los equipos de la organización, el valor del inventario de materias primas o de productos acabados.²⁴

c. RECURSOS MATERIALES

Los recursos materiales son los necesarios para efectuar las operaciones básicas de la organización, ya sea para prestar servicios especializados o para producir bienes o productos.

Gran parte a lo que se refiere a tecnología puede aplicarse también al área de los recursos materiales y físicos de la organización. No obstante la tecnología no se limita a los

²⁴Idalberto Chiavenato (2004), *Administración de Recursos Humanos*, (5ª. Ed., Colombia: McGraw Hill. p 127.

recursos físicos o materiales, aunque estos son su mayor componente. El espacio físico, los terrenos y los edificios, los predios, el proceso productivo y procesos de trabajo dirigidos a la elaboración de los bienes y los servicios producidos por la organización.²⁵

d. RECURSOS TÉCNICOS

1) DEFINICIÓN

Los Recursos Técnicos son los que constituyen al funcionamiento de la empresa para así alcanzar su mejor productividad ya que está conformado por las herramientas e instrumentos auxiliares y están serian Software, Habilidades, Tecnología e investigación que contribuyen al funcionamiento en las relaciones directas con las funciones básicas de toda la administración de la empresa.²⁶

2) LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO RECURSO TÉCNICO

Según N. Roque Rivas (2008), "La Gestión del Conocimiento tiene como objetivo aprovechar de forma óptima los conocimientos existentes, desarrollando y transformando los mismos en nuevos productos, procesos y campos de actividad económica".

En la última década se ha descubierto que las personas se convierten en la clave de las organizaciones, que deben basar

²⁵Idem. p. 127

²⁶Bertrand Jiménez, Carlos F., *Diseño de un modelo administrativo para la eficiente gestión empresarial del Centro de Recolección, acopio y tratamiento de desechos sólidos de la fundación ABA* 2004.

su crecimiento y competitividad en la creatividad y la iniciativa de sus miembros. Surge, así, la gestión del conocimiento como el concepto capaz de articular el capital intelectual y todo el potencial que llevan dentro de sí los recursos humanos, y transformarlos en valor para la acción.

Algunos autores consideran que la gestión del conocimiento aparece debido a que la gestión de información se ocupaba del conocimiento explícito, es decir, aquel recogido en los documentos, y no en el conocimiento tácito.

En el caso de la Clínica Dental, el proceso de crecimiento y basándose en obtener los recursos necesarios para que siga siendo tecnológicamente competitiva y esto que es posible a través de la involucración de la actividad humana donde el conocimiento es adquirido de maestros a estudiantes para perfeccionar la técnica y así obtener una intervención directa en el aprendizaje, la asimilación y en la utilización de las nuevas tecnologías que como finalidad es poder brindar un mejor servicio y atención al paciente. Es por ello que la enseñanza en la Clínica Dental tiene que ser de forma precisa es decir explicar bien cada proceso para que al final sea el paciente quien con una buena atención y servicio sea el más beneficiado.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIÓN ACTUAL EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

En el presente capítulo se describe la situación actual de la Clínica Dental de la Facultad de Odontología, con el propósito de conocer cómo se utilizan los recursos actualmente, para luego proponer un modelo de gestión para optimizar los recursos que permita ser aplicado en la Clínica Dental de la Facultad de Odontología.

I. OBJETIVOS

A. OBJETIVO GENERAL

Determinar la situación actual de la Clínica Dental de la Facultad de Odontología, para realizar análisis de los datos y posteriormente un diagnóstico.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer cómo utilizan los recursos actualmente en la Clínica Dental de la Facultad de Odontología.
- Establecer cuáles son las necesidades de los pacientes, personal administrativo y estudiantes en prácticas dentro de la Clínica Dental.
- Identificar cuáles son los motivos por los que la Clínica Dental no logra un óptimo funcionamiento.

II. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Con la presente investigación se buscó establecer un precedente para realizar mejoras en el uso de los recursos, permitiendo de esta manera lograr una optimización de los mismos para un mejor desempeño de la Clínica Dental.

Además, la investigación permitió recolectar información mediante encuestas dirigidas a los pacientes, en prácticas, y al personal administrativo; entrevistas a los directores, con el propósito de conocer la situación actual de la gestión administrativa que se realiza en la Clínica Dental, conocer además qué áreas necesita mejorar para lograr sus objetivos.

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A. MÉTODO

El método que se utilizó en la investigación es el método científico debido a que se logró formar una base firme para la investigación, durante el cual se observaron fenómenos de la realidad permitiendo la recolección de datos.

Además se utilizó el método deductivo, el cual permitió explicar y sintetizar la información generada para elaborar un modelo de gestión administrativa.

B. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo descriptiva, debido a que permitió llegar a conocer las actividades administrativas, procesos, personas, etc., a fin de recolectar datos necesarios para elaborar el diagnóstico de la situación actual de la Clínica Dental.

C. FUENTES DE INFORMACIÓN

En la realización de la investigación se utilizaron fuentes primarias y secundarias; las fuentes primarias que se utilizaron consistieron en encuestas, entrevistas y observación directa. Las fuentes secundarias utilizadas consistieron en material bibliográfico relacionado con el tema investigado.

A continuación se detalla las fuentes primarias y secundarias utilizadas en la investigación:

1. FUENTES PRIMARIAS

- Personal directivo de clínica dental
- Personal administrativo de clínica dental
- Pacientes
- Estudiantes en prácticas

2. FUENTES SECUNDARIAS

- Libros relacionados con el tema
- Boletines proporcionados por la Clínica
- Trabajos de graduación
- Páginas web

IV. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

A. ENCUESTAS

Se utilizaron cuestionarios como instrumentos de recolección de la información, los cuales se aplicaron tanto a pacientes, personal administrativo y estudiantes en prácticas, con el propósito de recolectar datos importantes y necesarios acerca de la situación actual para elaborar un Modelo de Gestión.

B. ENTREVISTA

A través de esta técnica se obtuvo información que sirvió de base para elaborar un diagnóstico de la situación actual para proponer un modelo de gestión administrativa que permita fortalecer los recursos en la Clínica Dental.

C. OBSERVACIÓN DIRECTA

Con el propósito de verificar directamente los procesos, actividades, y demás funciones administrativas, se realizaron visitas periódicas a las instalaciones de la Clínica Dental

para sacar conclusiones más acertadas acerca de cómo realizan sus operaciones.

V. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Para el desarrollo de esta investigación en la Clínica Dental de la Facultad de Odontología, se tomó en cuenta a los directivos, personal administrativo, pacientes de la clínica dental y estudiantes en prácticas de décimo y doceavo ciclo de la carrera de odontología, por lo tanto se tienen varios universos como se detalla a continuación:

A. UNIVERSO PERSONAL DIRECTIVO

El Personal directivo de la Clínica Dental de la Facultad de Odontología.

Unidad de Análisis

Estará integrada por el director y el jefe de la clínica intramural de la Clínica Dental.

Por lo tanto $N = n = 2$ directivos

B. UNIVERSO PERSONAL ADMINISTRATIVO

El personal administrativo por ser un universo factible de investigar se encuestará a todas las personas que lo conforman, siendo 14 personas en total repartidas en las diferentes áreas administrativas.

Por consiguiente $N = n = 14$ personas.

C. UNIVERSO ESTUDIANTE EN PRÁCTICAS

Estudiantes de décimo y duodécimo ciclo que realizan sus prácticas en la Clínica Dental en el turno de 7 a.m. a 9:00 a.m.

Unidad de Análisis

Integrada por 24 estudiantes de décimo y duodécimo ciclo que realizan sus prácticas en la Clínica Dental.

Por lo tanto $N = n = 24$ estudiantes

D. UNIVERSO PACIENTES

Pacientes que fueron atendidos en el año 2011, determinados por el número de expedientes vendidos.

1. DETERMINACION DE LA MUESTRA DE PACIENTES

Para el cálculo de la muestra de los pacientes se utilizó la siguiente fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{(N-1) E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Universo o población de pacientes que fueron atendidos durante el año 2011.

Z: Nivel de confianza del 90% cuyo valor en tablas estadísticas es de 1.645

P: Probabilidad de éxito = 0.50

Q: Probabilidad de fracaso = 0.50

E: Margen de error. = 7%

Aplicando la fórmula

n =?

N = 2703

Z = 1.645

P = 0.50

Q = 0.50

E = 0.07

$$n = \frac{(2703) (1.645)^2 (0.50) (0.50)}{(2703-1) (0.07)^2 + (1.645)^2 (0.50) (0.50)} = 131.399 \approx 131$$

n = 131 pacientes

VI. ENTREVISTA

Se formuló una entrevista al Director de la Clínica, el Dr. Mauricio Méndez y al jefe de la Clínica Intramural, el Dr. Salvador Umanzor, con el propósito recolectar información acerca de la gestión que realizan actualmente en la Clínica Dental, la cual consta de 30 preguntas y se desarrolla de la siguiente manera:

Pregunta 1: ¿Con cuáles elementos de la planeación cuenta la Clínica Dental?

Respuesta Director: Normas, presupuestos

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Misión y visión

Pregunta 2: ¿La programación de actividades es responsabilidad de cada área?

Respuesta Director: No

Respuesta Jefe Clínica Intramural: No

Pregunta 3: ¿Qué tipo de estrategias administrativas tiene la Clínica Dental?

Respuesta Director: Ninguna por ahora

Respuesta Jefe Clínica Intramural: No contestó

Pregunta 4: ¿Qué tipo de políticas tiene la Clínica Dental?

Respuesta Director: La Clínica no tiene políticas, la Facultad de Odontología si las tiene.

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Prestar servicios de atención odontológica al pública.

Pregunta 5: ¿Tiene procedimientos administrativos por cada servicio que presta?

Respuesta Director: Si

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Si

Si los tienen ¿cuáles son?

Respuesta Director: Manejo de expedientes y cobros

Respuesta Jefe Clínica Intramural: No contestó puntualmente

Pregunta 6: ¿Qué procedimiento desearía mejorar?

Respuesta Director: Circulación de pacientes dentro de Clínicas y moras de los pagos de estudiantes.

Respuesta Jefe Clínica Intramural: no proporcionó información relevante

Pregunta 7: ¿Qué tipo de reglas manejan dentro de la institución?

Respuesta Director: Leyes universitarias y normas de funcionamiento.

Pregunta 8: ¿Qué tipo de programas tienen en la Clínica Dental?

Respuesta Director: Atención a pacientes especiales, programas extramurales

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Preventivos y correctivos

Pregunta 9: ¿Considera que el organigrama actual se ajusta a las necesidades organizacionales?

Respuesta Director: No

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Si

¿Por qué?

Respuesta Director: No hay responsabilidades claras en las funciones

Respuesta Jefe Clínica Intramural: No contestó puntualmente

Pregunta 10: ¿El personal administrativo tiene definidas y por escrito sus funciones?

Respuesta Director: No

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Si

Pregunta 11: ¿Qué medio utiliza para comunicarse con el personal?

Respuesta Director: Escritos y verbales

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Escritos

Pregunta 12: ¿Cuál estilo de liderazgo que practica en la Clínica?

Respuesta Director: Situacional

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Democrático

Pregunta 13: ¿Qué incentivos utiliza para motivar al personal?

Respuesta Director: Buen ambiente de trabajo

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Buen ambiente de trabajo

Pregunta 14: ¿Quién gestiona los recursos en la Clínica?

Respuesta Director: Dirección de planificación de la Facultad de Odontología

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Fondos propios

Pregunta 15: ¿Cómo gestionan los Recursos Humanos?

Respuesta Director: Unidad de Recursos Humanos de la UES

Respuesta Jefe Clínica Intramural: No contestó puntualmente

Pregunta 16: ¿Existe un reglamento interno de trabajo?

Respuesta Director: No

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Si

Pregunta 17: ¿Si existe reglamento interno ¿se les ha dado a conocer a los empleados?

Respuesta Director: No existe reglamento

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Si

Pregunta 18: ¿El personal recibe capacitaciones?

Respuesta Director: Si

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Si

Pregunta 19: ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones el personal y en qué áreas se capacita?

Respuesta Director: Anuales, las previstas a nivel central.

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Relaciones públicas

Pregunta 20: ¿En qué áreas le gustaría capacitar y qué le gustaría lograr con dichas capacitaciones?

Respuesta Director: Relaciones humanas para que exista armonía

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Administración de los procesos y atención al paciente

Pregunta 21: ¿Tienen algún presupuesto asignado o dependen del presupuesto de la Facultad de Odontología?

Respuesta Director: Dependemos de presupuesto de la Facultad de Odontología

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Depende del presupuesto de la facultad

Pregunta 22: ¿Qué medios utilizan para la captación de fondos?

Respuesta Director: Pago de servicios por parte de los pacientes y el presupuesto que da la UES.

Respuesta Jefe Clínica Intramural: A través de pago de pacientes por el servicio que se les da.

Pregunta 23: ¿Hay alguna tarifa por los servicios que presta?

Respuesta Director: Aranceles

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Si

Pregunta 24: ¿Si hay tarifa para los servicios que prestan en qué se basan para establecerla y quien la aprueba?

Respuesta Director: Se hacen por costeo y las aprueba el Consejo Superior Universitario.

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Las tarifas aprobadas por el Consejo Superior

Pregunta 25: ¿Qué organismos nacionales e internacionales colaboran con la Clínica Dental?

Respuesta Director: Ministerio de Salud

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Ninguno

Pregunta 26: ¿Qué tipo de colaboración brindan estos organismos a la Clínica Dental?

Respuesta Director: Reciben estudiantes para prácticas

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Ninguno

Pregunta 27: ¿Cómo controlan la entrada y salida de los recursos materiales?

Respuesta Director: Internamente en la Dirección de Clínicas y Administración Financiera de la Facultad

Respuesta Jefe Clínica Intramural: A través de vales

Pregunta 28: ¿Con qué recursos tecnológicos cuenta la Clínica Dental?

Respuesta Director: Equipo dental y radiológico

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Computadoras y RX digital.

Pregunta 29: ¿Cuáles son las necesidades en cuanto a los diferentes recursos para el mejor funcionamiento de la Clínica Dental y para la realización de sus labores?

Respuesta Director: Es cuestión de tener más de lo que ya tenemos para dar mejor cobertura.

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Programas de computación para automatizar los procesos

Pregunta 30: ¿Qué tipo de controles se aplican en la Clínica Dental?

Respuesta Director: Supervisión de funciones

Respuesta Jefe Clínica Intramural: Control de pagos en los servicios prestados.

VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

A. DATOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CLÍNICA DENTAL.

Pregunta 1: Puesto que ocupa

Objetivo: Conocer el puesto que ocupa el personal de la Clínica Dental y cuántas personas hay por cada puesto.

Tabla 1

Alternativa	Frecuencia	%
Arsenalista	3	21%
Colecturía	1	7%
Información	1	7%
Esterilización y desinfección	3	21%
Secretaria	3	21%
Archivo	1	7%
Control de citas	2	14%
Total	14	100%

Comentario:

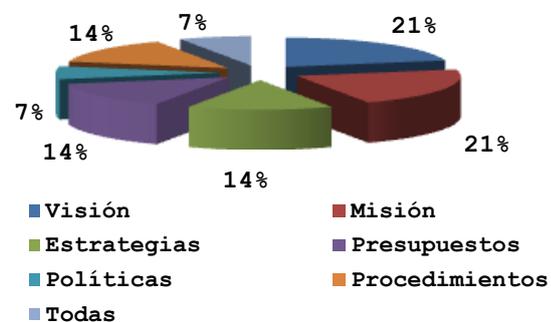
Del personal encuestado el mayor porcentaje en los puestos de secretarías, personal de esterilización y desinfección de materiales y equipos que en las otras áreas, siendo necesario asignar más personal en el área de archivo y manejo de expedientes para lograr un mejor funcionamiento de la Clínica Dental.

Pregunta 2: ¿Con cuáles elementos de la administración cuenta la Clínica Dental?

Objetivo: Identificar los elementos administrativos con que cuenta la Clínica Dental.

Tabla 2

Alternativa	Frecuencia	%
Visión	3	21%
Misión	3	21%
Estrategias	2	14%
Presupuestos	2	14%
Políticas	1	7%
Procedimientos	2	14%
Todas	1	7%
Total	14	100%



Comentario:

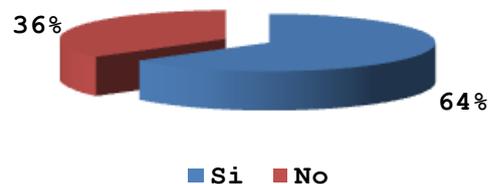
El resultado refleja que la clínica cuenta con uno o más elementos administrativos, sin embargo pudimos identificar que algunos de los empleados se confunden con los elementos que tiene la facultad de odontología; por lo que es necesario que la Clínica cuente con sus propios elementos administrativos, lo cual favorecerá para que los empleados se identifiquen con la institución, tengan conocimiento del quehacer de la Clínica, así como también su orientación y su rumbo.

Pregunta 3: ¿Participa en la elaboración de planes desarrollados en la Clínica Dental?

Objetivo: Determinar si el personal administrativo participa en la elaboración de planes que desarrolla la Clínica Dental.

Tabla 3

Alternativa	Frecuencia	%
Si	9	64%
No	5	36%
Total	14	100%



Comentario:

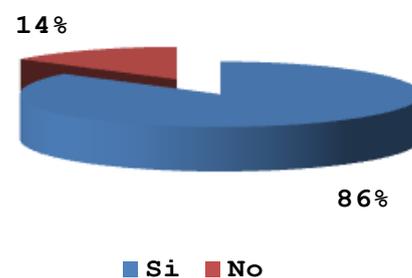
De acuerdo al resultado, el 64% de los encuestados participa, el resto no lo hace; esto indica que se deberán implementar mecanismos que permitan a todos los empleados participar en la elaboración de planes.

Pregunta 4: ¿Conoce y tiene por escrito las funciones que realiza de acuerdo a su puesto de trabajo?

Objetivo: Indagar sobre el conocimiento de las funciones que tiene el personal administrativo de la Clínica Dental y si están desempeñándolas de acuerdo a su puesto.

Tabla 4

Alternativa	Frecuencia	%
Si	12	86%
No	2	14%
Total	14	100%



Comentario:

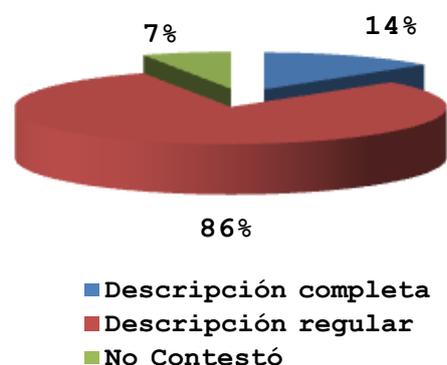
De acuerdo a los resultados el 86% manifiesta que sí conoce y tiene por escrito las funciones, un menor porcentaje dijo que no, por consiguiente es importante que todos conozcan sus funciones ya que esto facilitaría la realización de las mismas.

Pregunta 5: ¿Puede describir brevemente las funciones que realiza en la Clínica dental?

Objetivo: Indagar si el personal realiza las funciones de acuerdo a su puesto.

Tabla 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Descripción completa	2	14%
Descripción Regular	12	86%
No contestó	1	7%
Total	14	100%



Comentario:

La mayoría de los encuestados en un 86% hizo una descripción regular de las funciones, quedando en menores porcentajes personas que hicieron una descripción completa y otro que no contestó, esto puede significar que no están realizando las funciones que les corresponden de acuerdo a su puesto, por lo que es recomendable que haya un mayor control para lograr un óptimo desempeño del personal.

Pregunta 6: ¿Conoce las relaciones que tiene su puesto de trabajo con los otros puestos?

Objetivo: Investigar si el personal conoce la relación que tiene con los demás puestos dentro de la Clínica Dental.

Tabla 6

Alternativa	Frecuencia	%
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

Comentario:

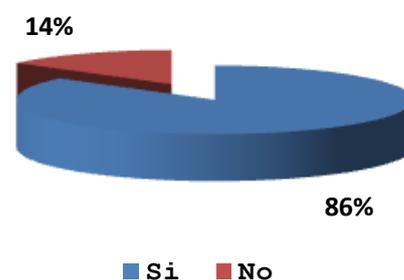
Todos los encuestados dijeron conocer la relación de su puesto con los demás puestos, esto significa que conocen la relación jerárquica dentro de la Clínica Dental.

Pregunta 7: Para el desempeño de sus funciones ¿se le proporciona el equipo y los materiales necesarios?

Objetivo: Conocer si el personal cuenta con el equipo y materiales idóneos para desempeñara sus funciones.

Tabla 7

Alternativa	Frecuencia	%
Si	12	86%
No	2	14%
Total	14	100%



Comentario:

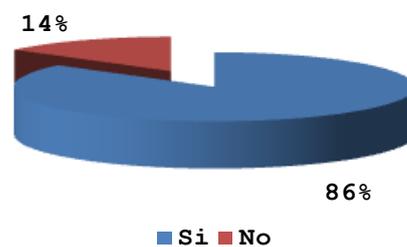
La mayor parte de los encuestados dijeron contar con el equipo y los materiales necesarios para la realización de sus funciones, sin embargo un menor porcentaje dijo lo contrario, por lo que es necesario verificar el inventario de equipo y materiales para garantizar el óptimo desempeño del personal.

Pregunta 8: ¿Realiza funciones que no están de acuerdo a su puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer si existe sobrecarga de trabajo para algunos puestos a fin de distribuir mejor las funciones.

Tabla 8

Alternativa	Frecuencia	%
Si	12	86%
No	2	14%
Total	14	100%



Comentario:

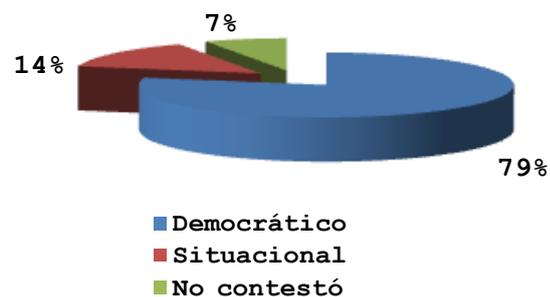
El resultado refleja que un 86% de los encuestados dice realizar funciones que no son de su puesto, esto significa que puede haber algunas personas con sobrecarga de trabajo y por lo tanto existe una deficiencia en la distribución de funciones para cada puesto.

Pregunta 9: ¿Qué tipo de líder considera al Director de la Clínica Dental?

Objetivo: Investigar el tipo de liderazgo que se practica en la Clínica Dental.

Tabla 9

Alternativa	Frecuencia	%
Democrático	11	79%
Situacional	2	14%
No contestó	1	7%
Total	14	100%



Comentario:

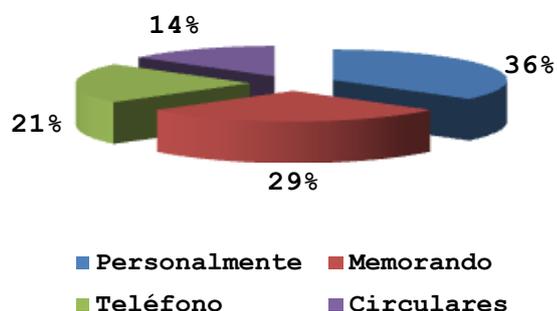
La mayoría de los encuestados dijeron que el tipo de liderazgo que se practica en la Clínica Dental es de tipo democrático, mientras que un menor porcentaje dice practicarse un tipo de líder situacional, por lo que es necesario tomar en cuenta que el Director deberá utilizar los tipos de liderazgo dependiendo de la circunstancia que se le presente para resolver problemas y tomar mejores decisiones.

Pregunta 10: ¿Cuál es la forma en que la Dirección comunica las órdenes?

Objetivo: Determinar los medios que utiliza la Dirección de la Clínica para que los empleados cumplan las órdenes.

Tabla 10

Alternativa	Frecuencia	%
Personalmente	5	36%
Memorando	4	29%
Teléfono	3	21%
Circulares	2	14%
Total	14	100%



Comentario:

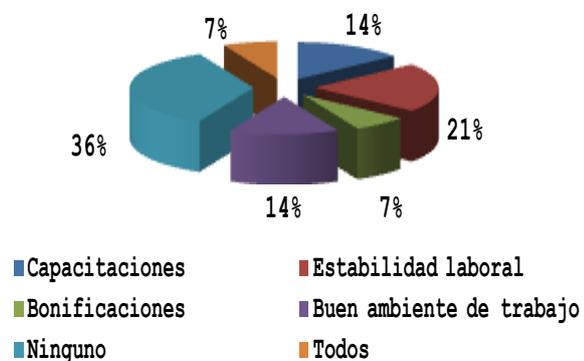
El resultado refleja en un mayor porcentaje que el medio más utilizado para comunicarse en la Clínica Dental es personalmente es decir de forma verbal, en porcentajes menores se observan otros medios utilizados como memorándum, por teléfono y por medio de circulares, por lo que se recomienda dar las órdenes o indicaciones por escrito para que no exista una distorsión de la información.

Pregunta 11: De los siguientes incentivos ¿Cuáles le proporciona la Clínica Dental?

Objetivo: Investigar si la Clínica Dental proporciona incentivos a sus empleados y qué tipo de incentivos reciben.

Tabla 11

Alternativa	Frecuencia	%
Capacitaciones	2	14%
Estabilidad laboral	3	21%
Bonificaciones	1	7%
Buen ambiente de trabajo	2	14%
Ninguno	5	36%
Todos	1	7%
Total	14	100%



Comentario:

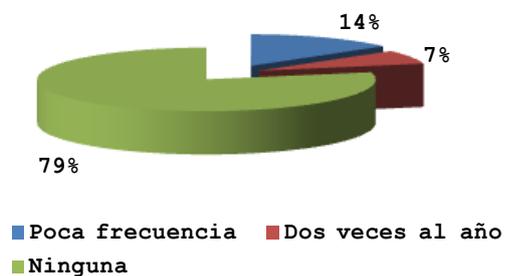
El resultado muestra que un mayor porcentaje dijo no recibir incentivos, por el contrario otros empleados dijeron recibir incentivos como capacitaciones, estabilidad laboral, bonificaciones, buen ambiente de trabajo; por lo tanto deberá implementarse mecanismos que permitan a los empleados recibir uno o más incentivos para mejorar la motivación logrando así un desempeño eficiente.

Pregunta 12: ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones?

Objetivo: Conocer con qué frecuencia la Clínica Dental capacita a su personal.

Tabla 12

Alternativa	Frecuencia	%
Poca frecuencia	2	14%
Dos veces al año	1	7%
Ninguna	11	79%
Total	14	100%



Comentario:

La mayoría de los encuestados contestaron que no reciben ninguna capacitación, lo cual indica que la Clínica Dental no cuenta con un plan de capacitación para sus empleados.

Pregunta 13: ¿En qué áreas le gustaría que lo capaciten?

Objetivo: Identificar en qué áreas le gustaría ser capacitado al personal administrativo de la Clínica Dental.

Tabla 13

Alternativa	Frecuencia	%
Atención al cliente	2	14%
Calidad en el servicio	1	7%
Relaciones interpersonales	3	21%
Computación	2	14%
Motivacionales	1	7%
Áreas técnicas	5	36%
Total	14	100%



Comentario:

El 29% de los encuestados contestaron que necesitan capacitación específicas para áreas técnicas, mientras que otros porcentajes indican que a los empleados les gustaría recibir capacitaciones en atención al cliente, calidad en el servicio, relaciones interpersonales, motivación y en computación; lo cual indica que el personal tiene la actitud positiva para aprender y así contribuir a mejorar el funcionamiento de la Clínica Dental.

Pregunta 14: ¿Quién controla sus actividades?

Objetivo: Saber si existe un control en la Clínica Dental y si esto contribuye a que los empleados realicen adecuadamente las funciones que les corresponden.

Tabla 14

Alternativa	Frecuencia	%
Director de la clínica	8	57%
No hay supervisión	6	43%
Total	14	100%



Comentario:

De acuerdo a los resultados el 57% dijo que quien lo realiza es el Director de la Clínica, mientras que un menor porcentaje indicó que no existe un control; de la información anterior se puede deducir que es necesario contar con mecanismo de control que permita constantemente lograr una mayor productividad de los servicios, asegurarse que los empleados realicen adecuadamente las actividades y lograr un uso óptimo de los recursos.

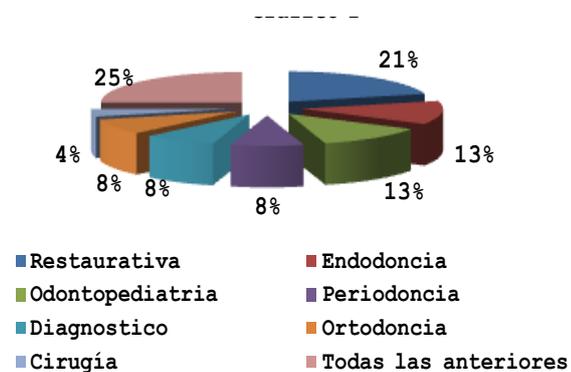
B. DATOS DE ESTUDIANTES EN PRÁCTICAS DE LA CLÍNICA DENTAL.

Pregunta 1: ¿En qué área de la clínica presta su servicio actualmente?

Objetivo: Conocer las áreas en que el estudiante presta sus servicios.

Tabla 1

Alternativa	Frecuencia	%
Restaurativa	5	21%
Endodoncia	3	13%
Odontopediatría	3	13%
Periodoncia	2	8%
Diagnostico	2	8%
Ortodoncia	2	8%
Cirugía	1	4%
Todas las anteriores	6	25%
TOTAL	24	100%



Comentario:

La mayoría de estudiantes prestan sus servicios en todas las áreas de la clínica dental representando un 25% de estos, el área en la que la menor parte de estudiantes prestan sus servicios es en el área de cirugía.

Pregunta 2: ¿Cual es el proceso en que la clínica le asigna los pacientes a usted?

Objetivo: Conocer si la clínica dental cumple con el proceso de asignación de pacientes a los estudiantes.

Tabla 2

Alternativa	Frecuencia	%
Estudiante lleva al paciente	13	54%
La Clínica asigna pacientes a estudiantes	6	25%
Estudiantes se intercambian pacientes	5	21%
TOTAL	24	100%



Comentario:

El 54% de los estudiantes afirman ellos llevar al paciente según la necesidad de las fases de estudio, es decir que no están atendiendo adecuadamente al resto de pacientes que llega a la clínica por otros medios, los otros encuestados dijeron que la clínica asigna al paciente o que se intercambian pacientes entre estudiantes. Es necesario que la clínica promueva sus servicios para que el estudiante no tenga la necesidad de buscar pacientes.

Pregunta 3: ¿En qué parte del proceso de atención al paciente interviene usted?

Objetivo: Identificar en que proceso de atención al paciente se involucra el estudiante y si los procesos requieren de su intervención.

Tabla 3

Alternativa	Frecuencia	%
Tratamiento clínico por área	11	46%
Información	3	13%
Control de citas	3	13%
Desinfección y esterilización	2	8%
Archivo	1	4%
Arsenal	1	4%
Colecturía	1	4%
Todas las anteriores	2	8%
TOTAL	24	100%



Comentario:

El 46% de los estudiantes indican intervenir solo en el proceso de tratamiento clínico por área, es decir que el resto de los estudiantes están involucrados en áreas en las que no se deben enfocar ya que acorta el proceso de tratamiento clínico en la que están especializados.

Pregunta 4: ¿Cuántos pacientes atienden al día?

Objetivo: Identificar si el número de los pacientes asignados al estudiante cubre la demanda que se tiene actualmente en la clínica.

Tabla 4

Alternativa	Frecuencia	%
1 a 5	24	100%
6 a 10	0	0%
11 a 15	0	0%
15 a mas	0	0%
TOTAL	24	100%

Comentario:

Todos los estudiantes encuestados afirman atender de 1 a 5 pacientes al día es decir que la asignación no está cubriendo la demanda de pacientes que tiene la clínica dental, por lo tanto se tiene que contar con una mejor distribución de pacientes por estudiante.

Pregunta 5: ¿De qué manera le da el seguimiento a la atención de los pacientes?

Objetivo: Conocer la forma que el estudiante le da seguimiento a la atención de los pacientes.

Tabla 5

Alternativa	Frecuencia	%
Citas	16	67%
Llamada telefónica	7	29%
Llegan por su cuenta	1	4%
TOTAL	24	100%



Comentario:

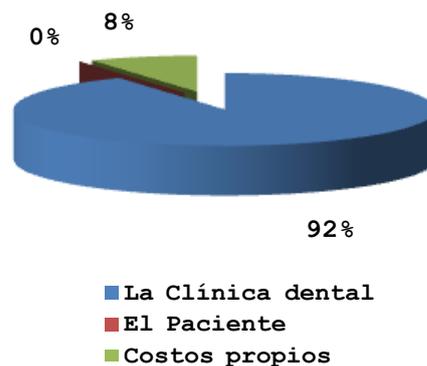
El 67% de los estudiantes brinda el seguimiento a sus pacientes mediante citas y en un porcentaje menor lo realiza por medio de llamada telefónica, se tiene que establecer una herramienta de seguimiento para la atención al paciente que permita llevar un mejor control de citas y estandarizar el proceso.

Pregunta 6: ¿Quién le brinda los materiales que utiliza?

Objetivo: Conocer cómo el estudiante se provee de materiales para la atención a los pacientes.

Tabla 6

Alternativa	Frecuencia	%
La Clínica dental	22	92%
El Paciente	0	0%
Costos propios	2	8%
TOTAL	24	100%



Comentarios:

Como primera opción el 92% de los estudiantes afirman que la clínica dental les brinda los materiales que utilizan y como segunda opción costos propios, se tiene que establecer un mejor inventario para que el 100% de los estudiantes puedan abastecerse de los materiales proporcionados por la clínica dental.

Pregunta 7: ¿En el caso que los materiales los asigne la clínica dental como los asigna?

Objetivo: Identificar si el proceso de entrega de materiales de la clínica dental es el adecuado para la atención a los pacientes.

Tabla 7

Alternativa	Frecuencia	%
Paquetes por medio de vales según tratamiento	24	100%
TOTAL	24	100%

Comentario:

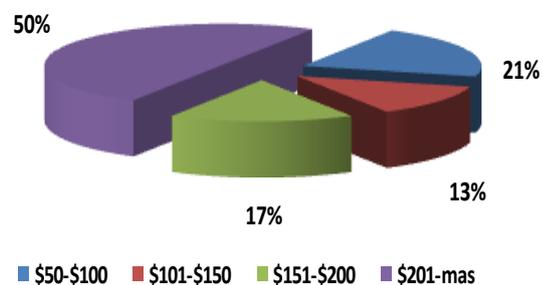
El 100% de los estudiantes menciona que la asignación de materiales se hace por paquetes por medio de vales según el tratamiento del paciente, esta forma de entrega permite tener el control en el inventario de la clínica dental.

Pregunta 8: Si su respuesta es costos propios ¿De cuánto asciende mensualmente su aporte?

Objetivo: Indagar sobre los costos en que incurren los estudiantes para la atención a los pacientes.

Tabla 8

Alternativa	Frecuencia	%
\$50 -\$100	12	50%
\$101 - \$150	5	21%
\$151-\$200	3	13%
\$201-mas	4	17%
TOTAL	24	100%



Comentario:

El 50% de los estudiantes mencionan tener un gasto de \$50 a \$100 mensualmente, siendo este un costo elevado para ellos y muchas veces inalcanzable afectándoles el seguimiento a sus estudios y la inscripción de materias del próximo ciclo por estar en mora por los materiales utilizados, es necesario que existan tarifas establecidas para cada tratamiento para evitar que el estudiante incurra en costos.

Pregunta 9: ¿Cuanto tiempo demora la entrega de los materiales solicitados a la clínica?

Objetivo: Conocer si existe demora en la entrega de los materiales y si esto afecta la atención al paciente.

Tabla 9

Alternativa	Frecuencia	%
Inmediato	24	100%
1 a 5 días	0	0%
6 a 10 días	0	0%
11 días a mas	0	0%
TOTAL	24	100%

Comentario:

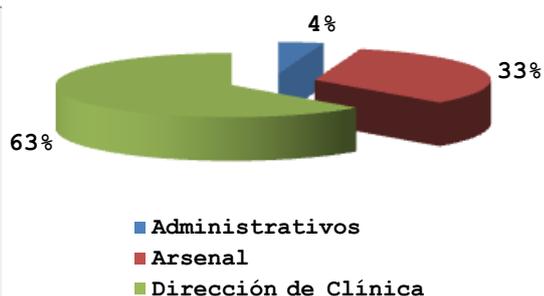
El 100% de los estudiantes afirman que la entrega de materiales es de manera inmediata si hay en existencia, situación que no afecta en la atención al paciente.

Pregunta 10: ¿Quién controla la disponibilidad de materiales?

Objetivo: Conocer el área responsable de disponibilidad de materiales y si estos son controlados de forma adecuada.

Tabla 10

Alternativa	Frecuencia	%
Administrativos	1	4%
Arsenal	8	33%
Dirección de Clínica	15	63%
TOTAL	24	100%



Comentario:

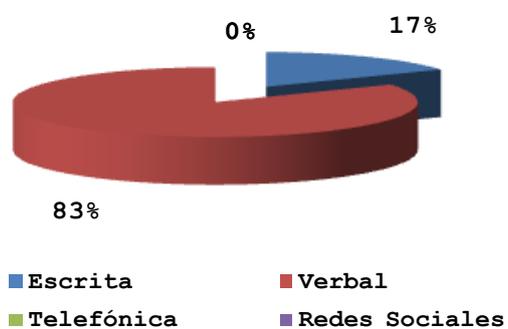
El 63% de los estudiantes afirman que dirección de clínica controlan la disponibilidad de materiales, el resto menciona que arsenal y el personal administrativo esto indica que los estudiantes no tienen definido el proceso de control de disponibilidad de materiales.

Pregunta 11: ¿Clasifique el medio de comunicación que tiene para recibir indicaciones de la clínica dental?

Objetivo: Conocer el medio de comunicación que tiene la clínica dental con los estudiantes que realizan sus prácticas en la clínica dental.

Tabla 11

Alternativa	Frecuencia	%
Escrita	4	17%
Verbal	20	83%
Telefónica	0	0%
Redes Sociales	0	0%
TOTAL	24	100%



Comentario:

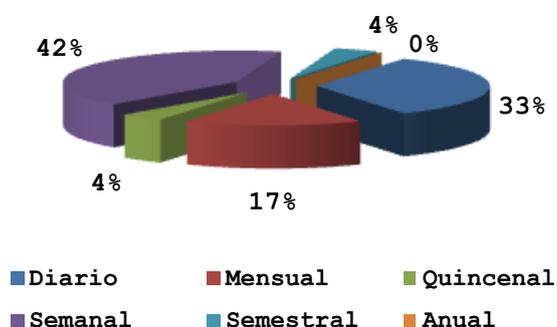
El 83% de los estudiantes afirman recibir indicaciones de la clínica de forma verbal, esto afecta ya que tendrían que tener un medio de comunicación más formal quedando constancia que la información fue recibida por parte del estudiante.

Pregunta 12: ¿Con que frecuencia recibe indicaciones acerca de actividades de la clínica dental?

Objetivo: Conocer si existe una comunicación frecuente de las actividades que realiza la clínica dental.

Tabla 12

Alternativa	Frecuencia	%
Diario	8	33%
Mensual	4	17%
Quincenal	1	4%
Semanal	10	42%
Semestral	1	4%
Anual	0	0%
TOTAL	24	100%



Comentario:

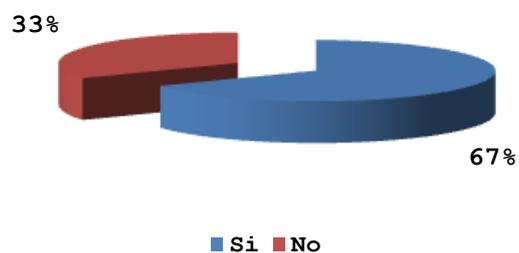
El 42% de los estudiantes mencionan recibir indicaciones de forma semanal de parte de la clínica dental, se debe de realizar la planificación en base a un cronograma de actividades que permita informar adecuadamente al estudiante.

Pregunta 13: ¿Cree usted que la clínica dental cuenta con el equipo tecnológico adecuado para atender a sus pacientes?

Objetivo: Conocer si los estudiantes cuentan con el equipo tecnológico necesario para realizar sus prácticas y atender de forma adecuada a los pacientes.

Tabla 13

Alternativa	Frecuencia	%
Si	16	67%
No	8	33%
TOTAL	24	100%



Comentario:

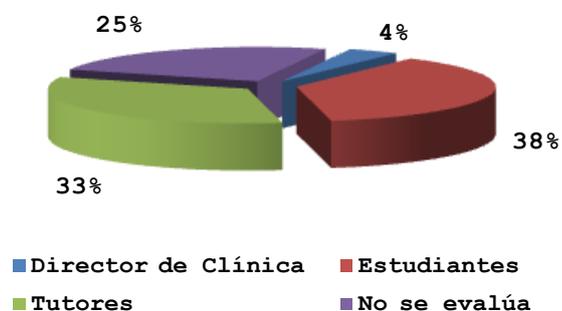
El 67% de los estudiantes afirman que la clínica dental cuenta con el equipo tecnológico adecuado para atender a sus pacientes el resto opinan lo contrario mencionando que el equipo está desfasado y algunos aparatos no funcionan por lo que les dificulta brindar el servicio demandado por el paciente.

Pregunta 14: ¿Quién evalúa la satisfacción o insatisfacción de los pacientes en el tratamiento clínico?

Objetivo: Determinar el encargado de evaluar la satisfacción del tratamiento clínico recibido por el paciente.

Tabla 14

Alternativa	Frecuencia	%
Director de Clínica	1	4%
Estudiantes	9	38%
Tutores	8	33%
No se evalúa	6	25%
TOTAL	24	100%



Comentario:

El 38% de los estudiantes menciona que ellos son los que evalúan la satisfacción al paciente, menores porcentajes reflejan que no se evalúa y que son evaluados por los tutores y el director de clínica, por lo que no tienen un proceso de evaluación definido esto no les permite verificar las deficiencias.

Pregunta 15: ¿Qué propone para mejorar el funcionamiento de la clínica?

Objetivo: Conocer las sugerencias y opiniones de los estudiantes para mejorar el funcionamiento de la clínica dental.

Tabla 15

Alternativa	Frecuencia	%
Mejorar la asignación de pacientes	6	25%
Mejorar la administración en general	5	21%
Mejorar la gestión de materiales	3	13%
Mayor supervisión al trabajo del estudiante	3	13%
Estudio socioeconómico para pacientes	3	13%
Mejorar la publicidad que se le da a la Clínica	1	4%
Mejorar el equipo tecnológico	1	4%
Control en la asignación de tarifas por tratamientos	2	8%
TOTAL	24	100%

Comentario:

El 25% de los estudiantes sugieren mejorar la asignación de pacientes ya que a todos les afecta que dicha asignación no sea efectiva, en este sentido dicen tener que conseguir pacientes por su cuenta para poder cumplir con sus prácticas, además sugieren mejorar la publicidad de la Clínica Dental, otro porcentaje significativo sugiere mejorar la administración en general, en menores porcentajes opinan que se debe mejorar la gestión de los materiales, dicen también necesitar mayor supervisión al trabajo que ellos realizan con tutorías mas personalizadas; opinan que la clínica debe realizar estudio socioeconómico para aquellos pacientes de escasos recursos y sugieren actualizar el equipo tecnológico ya que hay mucho equipo en desuso esperando ser reparado o sustituido por obsolescencia.

C. DATOS DE PACIENTES DE LA CLÍNICA DENTAL

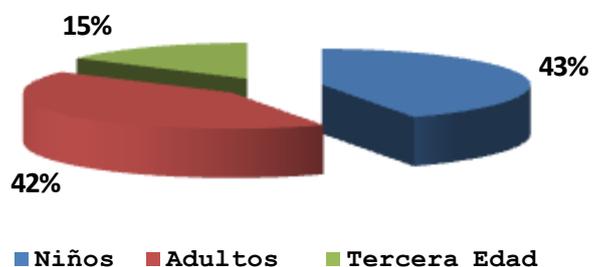
Pregunta 1.

Señale una de las siguientes clasificaciones según su edad.

Objetivo: Conocer las edades de las personas que asisten a la Clínica Dental de acorde a la demanda que esta presenta en sus diferentes categorías (niños, adultos, tercera edad).

Tabla 1

Alternativa	Frecuencia	%
Niños	56	43%
Adultos	55	42%
Tercera Edad	20	15%
Total	131	100%



Comentario:

La mayoría de los encuestados que es representando con un 43% fueron niños que van acompañados de sus padres lo cual identifica que es la mayor demanda a realizarse un tratamiento odontológico que ofrece la Clínica Dental, por otro lado, el porcentaje menor está reflejado por personas de la tercera edad.

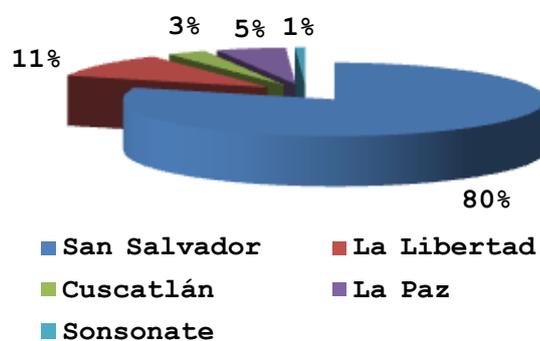
Pregunta 2.

¿Desde qué departamento se traslada a la Clínica Dental?

Objetivo: Establecer el lugar de procedencia de los pacientes para determinar la cobertura geográfica de los servicios que presta la Clínica Dental.

Tabla 2

Alternativa	Frecuencia	%
San Salvador	105	80%
La Libertad	14	11%
Cuscatlán	4	3%
La Paz	7	5%
Sonsonate	1	1%
Total	131	100%

**Comentario:**

En su mayoría la asistencia de pacientes procede del Departamento de San Salvador, representando el 80% y aunque en su minoría provienen del Departamento de la Paz y Sonsonate es de tomar en cuenta que los pacientes consideran que por ser un lugar accesible por su ubicación y amplias instalaciones no se las ha complicado llegar a realizarse un procedimiento odontológico ya que confían en la capacidad de la Clínica Dental.

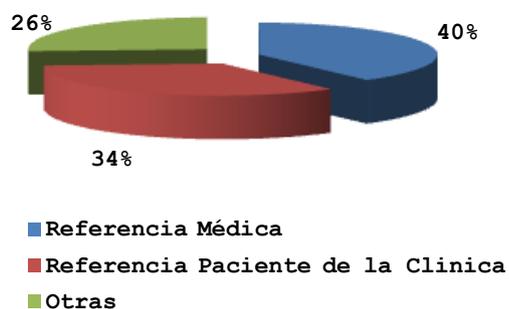
Pregunta 3.

¿Cómo se entero de los servicios que presta la Clínica Dental?

Objetivo: Identificar cual es el medio por el cual se enteran los pacientes llegan a recibir los servicios que la Clínica Dental brinda.

Tabla 3

Alternativa	Frecuencia	%
Referencia Médica	52	40%
Referencia Paciente de la Clínica	45	34%
Otras	34	26%
Total	131	100%

**Comentario:**

El 40% de los pacientes que asisten a realizar sus consultas odontológicas se logro identificar que es por medio de referencias médicas que son extendidas por los diferentes unidades de salud pública, por otra parte el 26% visitan la Clínica Dental por otros medios, por lo tanto es necesario realizar un programa enfocado a generar mayor publicidad que permita atraer más usuarios.

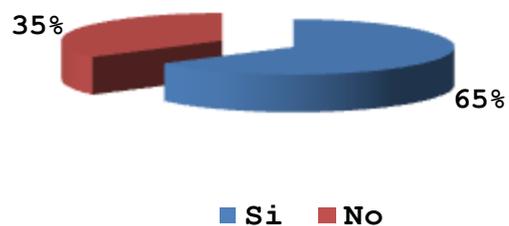
Pregunta 4

¿Cree que la atención prestada por la Clínica dental es la adecuada?

Objetivo: Analizar la calidad de la atención que brinda la Clínica Dental de acuerdo a la satisfacción de los pacientes.

Tabla 4

Alternativa	Frecuencia	%
Si	85	65%
No	46	35%
Total	131	100%

**Comentario:**

La mayoría de los pacientes con un 65% que asistieron a recibir su consulta odontología consideran que la calidad de la atención brindada satisface su expectativa comparada con otras instituciones, sin embargo una minoría opino lo contrario.

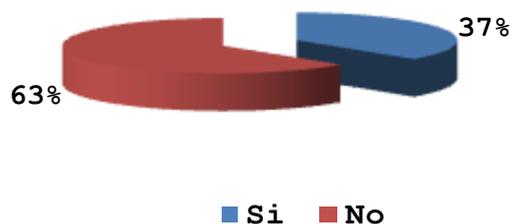
Pregunta 5

¿Conoce los servicios que presta la clínica dental?

Objetivo: Indagar sobre el conocimiento que tiene el paciente de todos los servicios que la Clínica proporciona.

Tabla 5

Alternativa	Frecuencia	%
Si	48	37%
No	83	63%
Total	131	100%



Comentario:

En relación a esta pregunta se puede mencionar que la mayoría de los encuestados con un 63% consideran no tener claro los servicios que la Clínica Dental ofrece y sería muy útil obtener conocimientos de dichos servicios, por consiguiente se puede establecer métodos que permitan exponer la información a los usuarios de una forma accesible.

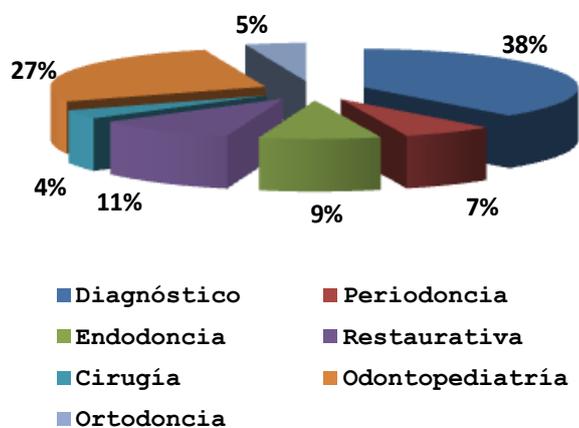
Pregunta 6.

¿Qué servicios ha utilizado en la clínica dental?

Objetivo: Identificar los servicios utilizados por los pacientes y la demanda que tiene cada área.

Tabla 6

Alternativa	Frecuencia	%
Diagnóstico	50	38%
Periodoncia	9	7%
Endodoncia	12	9%
Restaurativa	14	11%
Cirugía	5	4%
Odontopediatría	35	27%
Ortodoncia	6	5%
Total	131	100%



Comentario:

El resultado muestra que un 38% de los encuestados han realizado sus evaluaciones en el área de Diagnóstico por lo tanto logramos identificar que es el área con mayor demanda, por otro lado con un 4% el servicio que menos tiene afluencia es la de Cirugía Dental.

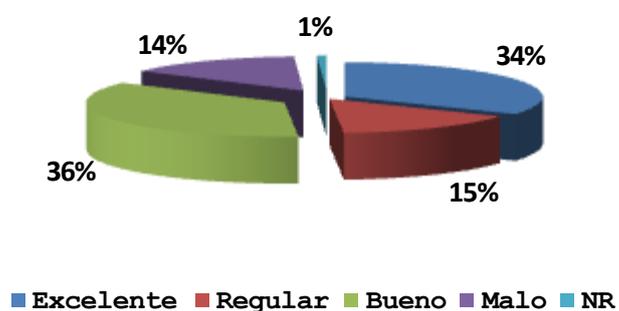
Pregunta 7

¿Cómo califica los servicios que brinda la clínica dental?

Objetivo: Medir el nivel de satisfacción que tiene el paciente al percibir los servicios que la Clínica Dental ofrece.

Tabla 7

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	44	34%
Regular	20	15%
Bueno	47	36%
Malo	19	14%
NR	1	1%
Total	131	100%



Comentario:

Del 36% de los encuestados opinaron que el servicio brindado por la Clínica Dental es bueno, sin embargo con una minoría el 14% opino y lo califico como regular, por lo tanto deberá tener o emplear estrategias para lograr la satisfacción de los pacientes.

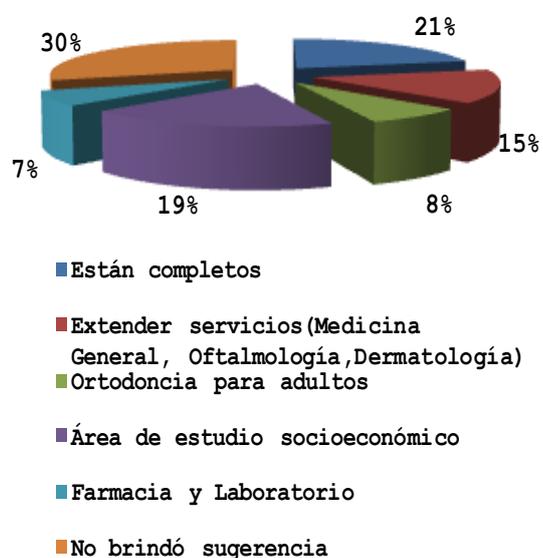
Pregunta 8

¿Qué otro servicio le gustaría que brindara la clínica dental?

Objetivo: Conocer otros servicios que demandan los pacientes para implementarlos en la Clínica Dental.

Tabla 8

Alternativa	Frecuencia	%
Están completos	28	21%
Extender servicios (Medicina General, Oftalmología, Dermatología)	20	15%
Ortodoncia para adultos	10	8%
Área de estudio socioeconómico	25	19%
Farmacia y Laboratorio	9	7%
No brindó sugerencia	39	30%
Total	131	100%



Comentario:

Los pacientes encuestados en su mayoría no brindaron sugerencias mencionando que no conocen todos los servicios que brinda la Clínica Dental, sin embargo un 8% considera que el área de Ortodoncia para adultos sería muy útil y de gran ayuda que lo implementara ya que el servicio en otras partes es más costoso, por otra parte y considerando que la Institución tiene muy buenas instalaciones sería de gran ayuda facilitar otras áreas que no son relacionadas precisamente a la rama odontológica.

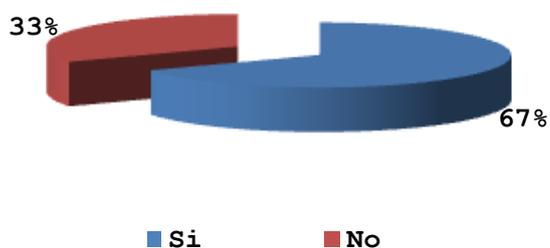
Pregunta 9

¿Cree que la clínica dental cuenta con los recursos materiales necesarios para brindar una adecuada atención?

Objetivo: Conocer la disponibilidad de materiales con los que cuenta la Clínica Dental para determinar si se cubre la demanda de los pacientes.

Tabla 9

Alternativa	Frecuencia	%
Si	88	67%
No	43	33%
Total	131	100%

**Comentario:**

La mayoría de los encuestados opinaron que la disponibilidad de materiales con que la clínica cuenta es la adecuada, aunque la minoría opino lo contrario ya que consideran que algunos de los estudiantes no cuentan con todos los instrumentos para la realización de los tratamientos, por lo tanto se sugiere tener un control de los materiales asignando a cada estudiante.

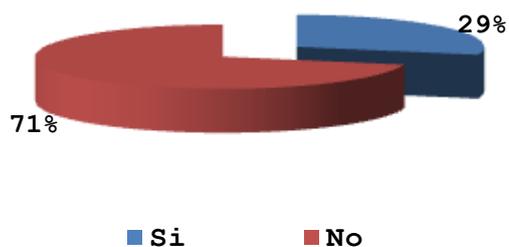
Pregunta 10

¿Está de acuerdo con el horario de atención que tiene la clínica dental?

Objetivo: Conocer la satisfacción o insatisfacción de los pacientes con respecto a los horarios de la Clínica Dental para establecer horarios flexibles de atención.

Tabla 10

Alternativa	Frecuencia	%
Si	38	29%
No	93	71%
Total	131	100%

**Comentario:**

Considerando la opinión de los encuestados el 71% si está de acuerdo con los horarios actuales, por otra parte en un menor porcentaje manifiesta no sentirse satisfecho con el horario de atención consideran oportuno ampliarlos brindando atención los días sábados.

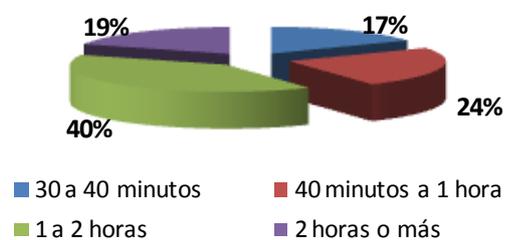
Pregunta 11

¿Cuánto se tarda en el proceso de atención que le brinda la clínica?

Objetivo: Medir el tiempo que se tarda el paciente en el proceso de atención.

Tabla 11

Alternativa	Frecuencia	%
30 a 40 minutos	22	17%
40 minutos a 1 hora	32	24%
1 a 2 horas	52	40%
2 horas o más	25	19%
Total	131	100%

**Comentario:**

Un 40% de los encuestados opino que el tiempo de espera para ser atendidos es de 1 a 2 horas considerando que no se cumple con la hora de cita establecida, esto indica que deberán existir parámetros de control hacia los estudiantes en la asignación de citas.

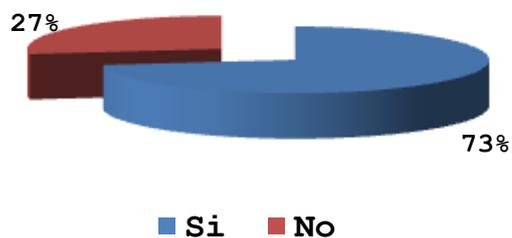
Pregunta 12

¿Cree que el tiempo que se tarda la clínica dental para brindarle el servicio es el adecuado?

Objetivo: Verificar el tiempo que se tarda el paciente de la Clínica Dental para determinar si es el adecuado de acuerdo al tratamiento que recibe.

Tabla 12

Alternativa	Frecuencia	%
Si	95	73%
No	36	27%
Total	131	100%

**Comentario:**

La mayoría, es decir un 73% de encuestados, opino que el tiempo de proceso es de acorde para realizar un buen trabajo, a cada tratamiento odontológico que en la Clínica se practica y un 27% considera que el tiempo de espera no es eficiente.

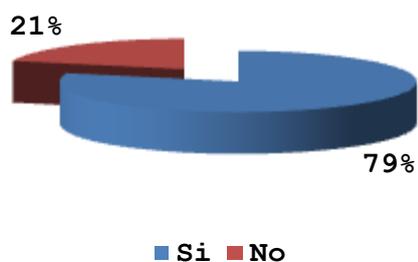
Pregunta 13

¿Cree que la clínica dental cuenta con el personal adecuado para atender a los usuarios?

Objetivo: Indagar sobre el trabajo que realizan los estudiantes para conocer la capacidad de ofrecer un buen servicio a los pacientes de la Clínica Dental.

Tabla 13

Alternativa	Frecuencia	%
Si	104	79%
No	27	21%
Total	131	100%

**Comentario:**

De las personas encuestadas un 79% opinaron que la institución cuenta con el personal idóneo para prestar los servicios que como Clínica dental ofrece a los diferentes usuarios ya que como estudiantes poseen el deseo de aprender a realizar un buen trabajo lleno de calidad, aunque un menor porcentaje opina lo contrario.

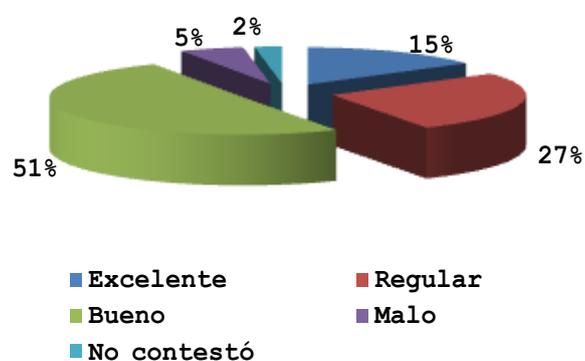
Pregunta 14

¿Cómo califica la atención que recibe en la Clínica Dental?

Objetivo: Medir la calificación que le da el paciente a la atención que recibe en la Clínica Dental para determinar si es la adecuada.

Tabla 14

Alternativa	Frecuencia	%
Excelente	20	15%
Regular	35	27%
Bueno	66	51%
Malo	7	5%
No contestó	3	2%
Total	131	100%

**Comentario:**

La mayoría de pacientes es decir, un 51% manifiestan buena la atención recibida en general por parte de la Clínica, aunque considerando que pueden mejorar, sin embargo el resto no contesta o lo considera malo ya que manifiestan que son estudiantes en aprendizaje los que dan el servicio.

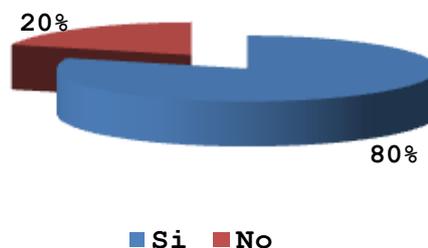
Pregunta 15

¿La tarifa que paga por los servicios que presta la clínica dental le parece justa?

Objetivo: Determinar la aceptación de las tarifas de los servicios de la Clínica Dental para conocer si se ajusta a la condición económica del paciente.

Tabla 15

Alternativa	Frecuencia	%
Si	105	80%
No	26	20%
Total	131	100%

**Comentario:**

El 80% de los encuestados consideran que las tarifa son razonables comparándolas con otras Clínica Dentales aunque deberán estar establecida, y un menor porcentaje argumenta que al final pagan demasiado por no tener definido un presupuesto desde el inicio de los tratamientos.

Pregunta 16

¿Qué sugerencia le haría a la clínica dental a fin de que se mejoren los servicios que presta?

Objetivo: Conocer las propuestas de los pacientes para mejorar los servicios en la Clínica Dental.

Tabla 16

Alternativa	Frecuencia	%
Realizar estudio socio-económico para pacientes	10	8%
Supervisión en Procedimientos Dentales	13	10%
Mejorar la Calidad y existencia de Materiales	23	18%
Mejorar el Tiempo para cada Tratamiento	6	5%
Extensión de Horarios	22	17%
Preparar a los estudiantes para dar un servicio integral	4	3%
Mejorar la puntualidad y seguimiento a citas	19	15%
Extender el servicio en especialidad de Ortodoncia para adultos	2	2%
Mejorar la Atención hacia el paciente	10	8%
Realizar un Cronograma de pagos	4	3%
Satisfecho	8	6%
No brindo sugerencia	10	8%
Total	131	100%

Comentario:

Los datos obtenidos muestran que la mayoría de los encuestados considera que se debe mejorar la calidad y existencia de materiales que son utilizados para cada tratamiento, así como también a efecto de hacer más funcional la Clínica Dental la extensión de sus horarios, otro aspecto a considerar es la puntualidad por parte del alumno para dar el servicio y mejorar el seguimiento de atención al paciente.

VIII. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA.

A. EVALUACIÓN DE LA DIRECCIÓN Y ÁREAS ADMINISTRATIVAS DE LA CLÍNICA DENTAL.

1. PROCESO DE PLANEACIÓN

- **DIRECCIÓN DE CLÍNICAS**

Según dirección, la Clínica Dental cuenta con normas y presupuesto como elementos de la planeación, no están definidos el resto de elementos como misión visión, objetivos, valores, estrategias, políticas, procedimientos, reglas y programas que son de suma importancia ya que permitirá lograr un mejor funcionamiento y manejo adecuado de los recursos de la clínica dental.

- **PERSONAL ADMINISTRATIVO**

En el área administrativa tienen el conocimiento de misión, visión, objetivos, valores, estrategias, políticas, procedimientos; sin embargo se pudo identificar que se confunden con los elementos que tiene la Facultad de Odontología; por lo que es necesario que la Clínica cuente con sus propios elementos de planeación, lo cual favorecerá para que los empleados se identifiquen con la institución. Se determinó además que los empleados no participan en la elaboración de planes por lo que se hace necesario que los dirigentes los tomen en cuenta.

2. PROCESO DE ORGANIZACIÓN

- **DIRECCIÓN DE CLÍNICAS**

El organigrama actual no se ajusta a las necesidades por no contar con responsabilidades claras de las funciones, pues el personal no las tiene por escrito.

- **PERSONAL ADMINISTRATIVO**

El área administrativa manifiesta que conoce y tiene por escrito sus funciones, sin embargo no todos las realizan completamente, por lo que es recomendable que haya un mayor control para lograr un óptimo desempeño del personal elaborando un manual de funciones.

3. PROCESO DE DIRECCIÓN

- **DIRECCIÓN DE CLÍNICAS**

Actualmente la dirección de la Clínica Dental se comunica con sus empleados por medio escrito y verbal, el estilo de liderazgo que implementa es situacional y democrático; así mismo motiva al personal con un buen ambiente de trabajo.

Para lograr un óptimo desempeño de su personal, el director deberá implementar mecanismos que le permitan instruir adecuadamente a los empleados dejando por escrito las indicaciones que les proporciona, haciendo uso de herramientas como carteleras informativas, memorándum y otros medios que hagan accesible la información; además deberá implementar un

liderazgo que se adecue a las situaciones que se presenten a fin de resolver los problemas y tomar decisiones más acertadas.

El director de la Clínica debe asegurarse que sus empleados reciban capacitaciones para lo cual se debe establecer un plan integral de capacitación que permita desarrollar al personal en todos los aspectos que sean necesarios para su crecimiento y buen desempeño dentro de la Institución.

- **PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Según el área administrativa el liderazgo implementado en la Clínica Dental es Democrático y Situacional, además se percibe una desmotivación ya que no reciben incentivos, mencionan que necesitan capacitaciones en el área de: atención al cliente, aéreas técnica, relaciones interpersonales, calidad en el servicio entre otros; esto indica que el personal tiene la actitud para aprender y contribuir a mejorar en el funcionamiento de la clínica.

Otro aspecto a considerar es que no existe una supervisión adecuada de las funciones de los empleados ocasionando que exista una distorsión de actividades según el puesto en que se desempeña dando lugar a que algunos empleados realicen actividades que no le corresponde.

4. PROCESO DE CONTROL

- **DIRECCIÓN DE CLÍNICAS**

Cuentan con tarifas (aranceles) desfasadas para cada servicio por lo que dificulta llevar un control adecuado de las tarifas que paga el paciente por cada tratamiento, esto dificulta al alumno en prácticas quien al final tiene que pagar la diferencia de lo que no paga el paciente.

La entrada y salida de los recursos materiales la controlan internamente la dirección de clínicas y administración financiera de la facultad, a través de vales de materiales entregados al alumno en práctica.

- **PERSONAL ADMINISTRATIVO**

Actualmente no existe un control en la clínica dental que permita contar con un mecanismo que ayude aumentar la eficiencia de los servicios, y asegurarse que los empleados realicen adecuadamente las actividades de acuerdo a su puesto.

B. EVALUACIÓN GENERAL DE ESTUDIANTES EN PRÁCTICAS DE LA CLÍNICA DENTAL

Con la información obtenida podemos determinar que el hecho de que no existan límites que distingan la intervención del estudiante en el proceso de atención al paciente, contribuye a que estén involucrados en áreas en las que no se deben enfocar ya que afecta el proceso de tratamiento clínico en la que

están especializados y por consiguiente no brindan el servicio adecuado.

Una de las deficiencias observadas es que los estudiantes dan tratamiento a los pacientes según sus fases de estudio y le dan seguimiento por medio de citas esporádicas y llamadas telefónicas quedando estos muchas veces sin completar el tratamiento por falta de seguimiento, lo que nos indica que se debe de estandarizar el proceso implementando una herramienta que permita un control de expedientes y citas.

Otra deficiencia según los datos arrojados por los estudiantes es que la clínica dental no cuenta con el abastecimiento de materiales en su totalidad para poder brindar un servicio de calidad, en este sentido se deberá mejorar el sistema de inventario de la clínica para que esto no signifique un retraso en los tratamientos por cada área.

Una de las situaciones que se presentan con frecuencia por la escases de materiales es que el estudiante incurre en costos que deberían estar cubiertos por la Clínica directamente o sea el caso por los pacientes, por lo tanto al establecer una adecuada asignación de tarifas por los servicios que prestan, contribuirá a que los estudiantes no tengan que retirar materias o dejar de cursar un ciclo por estar en mora.

Algunos estudiantes opinaron que la información o lineamientos establecidos deberían de ser en forma escrita quedando constancia que fue recibida, a la vez establecer un cronograma de actividades que permita informar adecuadamente al estudiante.

Cabe mencionar que la clínica deberá contar con un mantenimiento periódico del equipo tecnológico para que este pueda estar en óptimas condiciones.

Los estudiantes mencionan que debido a la falta de publicidad de la clínica, se ven obligados a llevar pacientes por sus medios para cumplir con las exigencias de prácticas en cada ciclo.

C. EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN AL PACIENTE DE LA CLÍNICA DENTAL

Según la información arrojada por la investigación, los pacientes llegan a la Clínica Dental por medio de referencias médicas y dijeron no conocer todos los servicios que la Clínica brinda, por lo que es necesario realizar un programa enfocado a generar mayor publicidad que permita atraer más pacientes, y estableciendo métodos que permitan exponer la información.

No todas las personas encuestadas califican bien los servicios que reciben, una de las razones es la deficiencia en el manejo de expedientes; lo que hace que existan pacientes que no

concluyan sus tratamientos. Otros aspectos a tomar en cuenta son mejorar la asignación del alumno, establecer tarifas por tratamientos que sean asignadas desde el diagnóstico y que a la vez exista una unidad de estudio socioeconómico que facilite el pago por servicios odontológicos a personas de escasos recursos, sugieren además la ampliación de horarios de atención y puntualidad en las citas.

Otra deficiencia que presenta la Clínica es que no todos los estudiantes cuentan con los instrumentos y materiales para realizar los tratamientos y en algunos casos no existe un control de la higiene para el uso de los mismos.

Algunos pacientes opinaron que la atención que reciben en la Clínica Dental no es la adecuada ya que manifiestan que son estudiantes en aprendizaje los que dan el servicio y no cuentan con una tutoría personalizada que supervise el trabajo técnico que realizan.

La información obtenida indica que es necesario emplear estrategias que permitan lograr la satisfacción de los pacientes.

D. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS DE LA CLÍNICA DENTAL

RECURSOS HUMANOS

La gestión de recursos humanos se realiza por medio del departamento de personal de la universidad, por lo tanto la

Clínica Dental no tiene la facultad de incrementar su personal para solventar alguna necesidad que se le presente ya que no cuenta con la disposición de realizar contratación de personal por su propia cuenta ni los fondos necesarios para llevarla a cabo.

RECURSOS MATERIALES

La dirección de clínica es quien se encarga de gestionar los materiales tanto para el personal administrativo como para el área técnica a través de la facultad de odontología.

RECURSOS FINANCIEROS

Es importante mencionar que la clínica no recibe ayuda de organismos internacionales y gestiona sus recursos financieros por medio del pago que recibe de los pacientes y parte del presupuesto asignado a la facultad.

RECURSOS TÉCNICOS

Actualmente la Clínica Dental necesita aumentar su capacidad tecnológica para dar una mayor cobertura y automatizar los procesos; además tiene equipos arruinados fuera de uso.

E. CONCLUSIONES

1. La clínica dental no cuenta con todos los elementos de planeación.
2. Se muestra deficiencia en las estrategias de publicidad para atraer al paciente.
3. No se tienen establecidas las tarifas para cada tratamiento.
4. No cuenta con una unidad de estudio socioeconómico para pacientes de escasos recursos.
5. No se cuenta con un plan de mantenimiento de equipo tecnológico.
6. La clínica dental no cuenta con la descripción por escrito de funciones del personal administrativo.
7. La clínica no cuenta programas de capacitación que genere apoyo en el desempeño del personal.
8. No se da la supervisión necesaria al trabajo que realizan los estudiantes.
9. La asignación de pacientes a los estudiantes no es eficiente
10. No cuenta con una herramienta de control de expedientes y citas.
11. La clínica no cuenta con un control en inventario de materiales.
12. No tienen mecanismos de control que permitan lograr una mayor productividad de los servicios y un uso óptimo de los recursos.

F. RECOMENDACIONES

1. Es necesario elaborar elementos de planeación tales como misión, visión, valores, objetivos, estrategias, políticas, reglas, para que mejorar la gestión administrativa en la Clínica Dental.
2. Se recomienda realizar una mayor publicidad de los servicios que presta la Clínica Dental a través de la creación de un logo que permita a las personas identificar con mayor facilidad los servicios que ésta presta, utilizar carteleras informativas o cualquier otro medio que permita exponer la información de una forma accesible para atraer pacientes.
3. Es necesario que los pacientes conozcan las tarifas de los servicios de manera oportuna estableciendo un plan de tratamiento que propicie el compromiso del paciente y del estudiante para llevar secuencia del tratamiento hasta concluirlo.
4. Elaborar un instrumento de descripción de funciones para cada puesto con el propósito los empleados las cumplan.
5. Crear programas de capacitación para todas las áreas que impulsen la motivación y el buen desempeño en los puestos de trabajo y de esta manera contribuya al desarrollo personal y profesional de los empleados.

6. Crear una plaza de técnico administrativo, contratando a una persona, que tenga amplios conocimientos de administración para que le ayude al Director en la planificación de actividades, elaboración de proyectos, y demás actividades administrativas para optimizar los recursos en la Clínica Dental. El salario de esta nueva plaza puede gestionarse a través de fondos propios.
7. Se recomienda realizar una mejor supervisión del trabajo que realizan los estudiantes mediante tutorías personalizadas a fin de lograr calidad en los tratamientos al paciente.
8. Establecer un instrumento de control de inventario de materiales con la finalidad de solventar la escasez y evitar que los estudiantes incurran en costos propios.
9. Crear un instrumento de control de citas y manejo de expedientes que permita mejorar el seguimiento en la atención al paciente.
10. Se recomienda mejorar la asignación de pacientes a cada alumno para optimizar el recurso humano y cubrir la demanda que tiene la Clínica Dental.
11. Elaborar un programa de mantenimiento del equipo tecnológico con la finalidad de que se optimice su utilización.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

La gestión administrativa en una institución es uno de los factores más importantes debido a que de esta dependerá el éxito de la misma.

Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos dirigentes de la empresa; la planeación, organización, dirección y control desempeñadas para determinar y lograr objetivos.

También se incluye la gestión de los recursos de la organización como lo son recursos humanos, recursos financieros, recursos materiales y técnicos.

La presente propuesta tiene como objetivo lograr la optimización de los recursos con los que cuenta la Clínica Dental de la Facultad de Odontología de la Universidad de El Salvador.

I. MODELO DE PLANEACIÓN

Propuesta de Misión y Visión para la Clínica Dental de la Facultad de Odontología de la Universidad de El Salvador.

A. ESTABLECIMIENTO DE MISIÓN

“Institución productiva que brinda un servicio de salud bucal de calidad en beneficio de la sociedad salvadoreña, garantizando una asistencia odontológica integral y una atención personalizada”.

B. ESTABLECIMIENTO DE VISIÓN

“Ser una institución que busca la excelencia en el servicio odontológico, orientando esfuerzo, conocimientos, recursos y tecnologías de punta a la satisfacción del paciente”.

C. VALORES

- **HONESTIDAD:** La Clínica Dental se expresa con objetividad para crear confianza en todas las personas con las que se relaciona.
- **RESPECTO:** La Clínica Dental reconoce que todos los individuos tienen el mismo valor, sin ningún tipo de distinción considerando siempre la dignidad de las personas.
- **EQUIDAD:** La Clínica Dental mantiene igualdad de derechos entre todas las personas que conforman la institución y los pacientes.
- **RESPONSABILIDAD:** La Clínica Dental tiene la habilidad de asumir las consecuencias de todas aquellas acciones que lleva a cabo con plena conciencia y libertad.
- **LIDERAZGO:** Las personas de la Clínica Dental están influenciados por sus directivos en el logro de los objetivos comunes e individuales.
- **CONFIANZA:** La Clínica Dental brinda seguridad a los pacientes actuando siempre comprometidos a brindar un buen servicio.
- **ACTITUD DE SERVICIO:** La Clínica Dental tiene la disposición de atender a sus pacientes, como la parte más importante de la institución.

- **TRABAJO EN EQUIPO:** La Clínica Dental promueve la organización de todo el personal para lograr los objetivos institucionales.

D. OBJETIVOS

La formulación de la Misión permite plantear los siguientes objetivos:

1. Brindar una atención personalizada e integral tanto para adultos como para niños de todas las edades, ofreciendo al paciente toda la información necesaria y garantizando el resultado de cada tratamiento odontológico realizado.
2. Mejorar la práctica clínica odontológica, mediante el establecimiento de una buena programación de trabajo que permita darle seguimiento al tratamiento del paciente.
3. Lograr mayor calidad en el trabajo que realizan los estudiantes en prácticas con la ayuda de docentes que supervisen y guíen el trabajo correspondiente hasta su culminación.
4. Brindar instrucciones al estudiante sobre el correcto uso y manejo de material dental e instrumental para evitar desperdicio y escasez de los mismos.
5. Establecer correctamente los roles del estudiante en prácticas para que éste se enfoque más en su trabajo y no realice otras actividades que dificulten la atención al paciente.

6. Realizar mayor publicidad de la Clínica Dental para atraer pacientes.

E. POLÍTICAS

Las siguientes políticas se establecen con el propósito de orientar las actividades de la Clínica Dental que ayuden a alcanzar los objetivos institucionales.

POLÍTICAS PARA LOS ESTUDIANTES EN PRÁCTICA

- Ningún estudiante en práctica podrá atender a pacientes que no tengan expediente clínico.
- El estudiante en práctica deberá atender a pacientes citados en el horario de citas previamente establecido.
- Todo estudiante debe mantener la higiene adecuada en instrumentos y materiales utilizados en sus prácticas.
- El estudiante deberá atender al paciente con amabilidad y cortesía tratándolos de igual forma sin ninguna distinción.
- Los estudiantes no podrán percibir dinero en beneficio personal por tratamientos realizados en pacientes a su cargo o en otros que no lo fuesen.
- Todo estudiante deberá portar carnet de identificación dentro de la institución en horario de atención al paciente.

POLÍTICAS DE SERVICIO PARA LOS PACIENTES

- Todo paciente debe contar con un expediente clínico individual actualizado.

- La atención al paciente se formalizará para efectos administrativos con el registro en colecturía de un plan de tratamiento que especificará las acciones a ejecutar, identificará a la persona tratante, y llevará la firma de aceptación del paciente o su apoderado.
- Los pacientes tendrán la obligación de presentarse a las citas establecidas y asumirán la responsabilidad del plan de tratamiento.
- Los pacientes harán el pago total o en parcialidades, según el plan de tratamiento aceptado, para lo cual deberán concurrir personalmente al servicio de colecturía de la Clínica Dental.
- La calidad de paciente la conservará durante todo el tiempo que la persona esté bajo tratamiento odontológico, y hasta el momento de producirse el alta.

POLÍTICAS DE DIRECCIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO

- Todo el personal administrativo de la Clínica Dental deberá portar carnet de identificación dentro de las instalaciones en horarios de atención al paciente.
- El personal administrativo debe ser supervisado periódicamente por su jefe inmediato.
- La institución deberá capacitar al personal administrativo en áreas específicas según las necesidades que éstos tengan.

- Todo el personal debe hacer uso adecuado de los recursos con los que cuenta la Clínica Dental.
- Todo el personal de la Clínica Dental debe manejar la información con discreción a fin de generar seguridad al paciente.
- El personal administrativo está obligado a brindar una atención al paciente con amabilidad y cortesía sin hacer distinción de ninguna índole.

F. ESTRATEGIAS

A continuación se plantean las estrategias que se deberán utilizar para cumplir con los objetivos establecidos:

Para objetivo No. 1. Se establecen las siguientes estrategias:

E1.1.: Implementar servicio de ortodoncia para adultos.

E1.2.: Establecer medios que hagan accesible la información al paciente como carteleras informativas en la sala de espera.

E1.3.: Extender los horarios de atención al paciente, inclusive los días sábados.

En relación al objetivo No.2. Se establecen las siguientes estrategias:

E2.1.: Establecer un sistema eficiente de control de citas y manejo de expedientes.

E2.2.: Elaborar un plan de tratamiento que permita crear compromiso tanto del paciente como del estudiante para culminar cada tratamiento.

E2.3.: Crear reglas que establezcan sanciones para los estudiantes que no cumplen los horarios de citas a pacientes.

E2.4.: Asignar a una persona que brinde asistencia técnica administrativa al director y Jefe de Clínicas en la gestión del paciente.

En relación con el objetivo No. 3. Se establecen las siguientes estrategias:

E3.1.: Asignar mayor cantidad de tutores para que cubran la demanda de estudiantes que necesitan supervisión en el trabajo que realizan a los pacientes.

En relación con el objetivo No. 4 se establecen las siguientes estrategias:

E4.1.: Realizar capacitaciones para estudiantes en prácticas a fin de instruirlos en el correcto uso y manejo de materiales, así como también enseñarles a realizar presupuestos de cada tratamiento para los pacientes.

E4.2.: Crear políticas de uso y manejo tanto de instrumentos como de materiales dentales.

En relación con el objetivo No. 5 se establecen las siguientes estrategias:

E5.1.: Establecer instrumentos de funciones para cada asignación de actividades para los estudiantes.

En relación con el objetivo No. 6. Se establecen las siguientes estrategias:

E6.1.: Crear un pagina web que contenga información de los servicios con los que la Clínica Dental Cuenta para generar mayor publicidad.

E6.2.: Crear un logo que identifique a la Institución.

E6.3.: Realizar convenios con medios de comunicación local para promover los servicios al público en general.

G. PROCEDIMIENTOS

Estos procedimientos tienen como propósito estandarizar los procesos que se realizan en la Clínica Dental en la atención de pacientes.

PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN DE PACIENTES NUEVOS.

DESCRIPCION GENERAL DEL PROCEDIMIENTO

Para prestar el servicio a los pacientes nuevos de la Clínica Dental se deberán seguir el siguiente procedimiento:

- Personal del área de información indica los servicios con los que cuenta la Clínica e identifica el servicio requerido por el paciente.

- El paciente pasa a colecturía a cancelar el monto correspondiente para la apertura de expediente.
- El paciente entrega el comprobante de pago en la sección de archivo donde son obtenidos los datos generales para su correspondiente registro en el sistema.
- El encargado de archivo entrega al paciente una carta en la cual acepta recibir el servicio a cargo de un estudiante en práctica y se prosigue a entregar tarjeta de control de citas.
- El encargado de archivo registra los datos recolectados en un sistema de control de paciente.
- El encargado de archivo entrega expediente al estudiante asignado para atender al paciente, anexando hoja de plan de tratamiento clínico para ser completada con los datos del presupuesto según los tratamientos a realizar.
- El estudiante realiza diagnóstico y llena hoja de plan de tratamiento explicando al paciente los tratamientos a seguir, el costo de cada uno, así como también la forma de pago de los mismos.
- El estudiante realiza el tratamiento clínico estipulado con el paciente y programa cita en la tarjeta de control.
- El paciente pasa a colecturía a cancelar el tratamiento recibido.
- Estudiante entrega expediente al encargado de archivo para que sean ingresados al sistema los datos necesarios para darle seguimiento al paciente.

PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN DE PACIENTES ACTIVOS.

DESCRIPCION GENERAL DEL PROCEDIMIENTO

Para prestar el servicio a los pacientes activos de la Clínica Dental se seguirá el siguiente procedimiento:

- El paciente llega a la ventanilla de información y entrega tarjeta de control de citas.
- Personal del área de información busca paciente en sistema e informa al área de archivo para búsqueda de expediente y perifonea a estudiante para recibir al paciente.
- El estudiante retira expediente en el área de archivo y lleva al paciente al área de tratamiento clínico.
- El estudiante realiza el tratamiento clínico estipulado con el paciente y programa cita en la tarjeta de control.
- El paciente pasa a colecturía a cancelar el tratamiento recibido.
- Estudiante entrega expediente al encargado de archivo para que sean ingresados al sistema los datos necesarios para darle seguimiento al paciente.

H. REGLAS

Con el propósito de normar el comportamiento de los empleados y estudiantes en prácticas de la Clínica Dental se proporcionarán una serie de reglas como se describen a continuación:

- ✓ Están obligados a cumplir con la totalidad de lo establecido en el contrato de acuerdo a la legislación correspondiente.
- ✓ Deberán atender y cumplir las órdenes que les imparta el superior inmediato o persona a cargo.
- ✓ Dar un buen uso al equipo que se les proporcione.
- ✓ Informar al superior inmediato acerca de cualquier anomalía que observe, o de todo aquel elemento defectuoso que note en su trabajo.
- ✓ El personal que se sienta mal de salud y que afecte su capacidad de trabajo y por consecuencia su seguridad, deberá informar a la brevedad al superior inmediato.
- ✓ Se deberá cumplir con las actividades asignadas en el tiempo establecido.
- ✓ No consumir alimentos en el lugar de trabajo, a menos que por la naturaleza o modalidad de la actividad que realiza sea necesario.
- ✓ Dar correcto uso al equipo y materiales que se le han proporcionado y es de su obligación mantenerlos en buen estado.
- ✓ Mantener la higiene y seguridad en la Clínica Dental
- ✓ No fumar dentro de las instalaciones de la Clínica Dental.
- ✓ No ingresar bebidas alcohólicas a la Clínica Dental.
- ✓ Respetar los horarios de trabajo y de atención.
- ✓ Vestir correctamente de acuerdo a la actividad que desempeña dentro de la Clínica Dental.

I. NORMAS

NORMAS DE CONVIVENCIA

El personal de la Clínica Dental deberá respetar las siguientes normas de convivencia que delimitaran el comportamiento además de lograr armonía y tranquilidad en el entorno laboral:

- ✓ Mostrar conducta decorosa dentro de la Clínica Dental.
- ✓ Mostrar un trato respetuoso hacia los superiores, compañeros y pacientes.
- ✓ Hacer uso adecuado de las instalaciones de la Clínica Dental.
- ✓ Todo el personal deberá actuar con profesionalismo en la atención al paciente.

J. PROGRAMAS

Para optimizar los recursos de la Clínica Dental se propone la realización de los siguientes programas:

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

Contenido	Capacitando	Tiempo de Duración	Recursos
<p>Eficiencia y productividad laboral</p> <p>Integración de equipos</p> <p>Relaciones Humanas</p> <p>Autoestima del trabajador</p>	A todo el personal de la Clínica Dental	Semestralmente 2 jornadas de 4 horas cada una	<p>Humanos</p> <p>- Asesores especialistas -Psicólogos de la UES en servicio social</p> <p>Materiales y equipo Material de apoyo, hojas blancas, lápiz, lapiceros, equipo audiovisual.</p>
Atención al Cliente	A todo el personal de la Clínica Dental	Semestralmente 2 jornadas de 4 horas cada una	<p>Humanos Asesores especialistas en administración (externos)</p> <p>Materiales y equipo Material de apoyo, hojas blancas, lápiz, lapiceros, equipo audiovisual.</p>

PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INFRAESTRUCTURA

Datos del equipo Nombre o denominación	Actividad a realizar	Periodo de revisión
Equipo de rayos X	Inspección externa del equipo, y mantenimiento a tarjetas electrónicas. Verificación de batería interna, indicadores de parámetros de funcionamiento. Verificación de parámetros de funcionamiento y sistema de parada. Ajuste, mantenimiento y cambio de foco.	Trimestral
Unidades dentales de las diferentes áreas	Desmontaje de los componentes de la unidad. Verificación y mantenimiento del sistema eléctrico. Verificación y mantenimiento al sistema hidráulico. Verificación y mantenimiento a las piezas de mano. Pruebas de seguridad eléctrica y funcionamiento.	Trimestral
Esterilizadores	Desmontaje del protector superior y posterior del equipo. Verificación del sensor de temperatura, conexiones eléctricas. Mantenimiento de la cabina y estructura externa, calibración de temperatura. Armado de las unidades, pruebas de seguridad eléctrica y operatividad.	Trimestral
Planta eléctrica	Revisión de alimentadores eléctricos Revisión de partes internas Mantenimiento de las temperaturas	Semestral
Instalaciones	Mantenimiento de pisos y paredes Revisión de cielo falso Cableado eléctrico Verificación de tomacorriente Mantenimiento de ventanas	Trimestral
Equipo informático	Mantenimiento de computadoras Soporte técnico de pagina web Mantenimiento y actualización de sistemas	Trimestral

K. PRESUPUESTOS

Para llevar a cabo los programas propuestos es necesario contar con los recursos monetarios requeridos para su realización, a través de un modelo de presupuesto que refleje los costos de los diferentes recursos a utilizar. A continuación se presenta la estimación de costo para llevar a cabo la capacitación del personal, consolidando en la columna de costo estimado de recursos, la sumatoria de los costos por el recurso humano (capacitador) y recursos materiales (Material de apoyo, hojas blancas, lápiz, lapiceros, equipo audiovisual).

PRESUPUESTO PARA PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

Contenido de la capacitación	Tiempo de duración	Costo estimado de recursos a utilizar (anual)
Eficiencia y productividad laboral	Semestralmente 2 jornadas de 4 horas cada una	\$1,335.00
Integración de equipos		
Relaciones Humanas		
Autoestima del trabajador		
Atención al Cliente	Semestralmente 2 jornadas de 4 horas cada una	\$ 630.00

PRESUPUESTO PARA PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE EQUIPO

Datos del equipo nombre o denominación	Periodo de revisión	Costo estimado de recursos a utilizar (anual)
Planta eléctrica	Semestral	\$300.00
Instalaciones	Trimestral	\$1,800
Equipo informático	Trimestral	\$2,600.00
Equipo odontológico	Mensual	\$4,800.00

II. MODELO DE ORGANIZACIÓN PARA LA CLÍNICA DENTAL

A. RESTRUCTURACIÓN DEL ORGANIGRAMA.

Para lograr una mejor gestión en la Clínica Dental se ha reestructurado el organigrama como se muestra a continuación:

ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA LA CLÍNICA DENTAL



B. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTO DE TRABAJO.

Este instrumento servirá para transmitir a cada empleado las funciones de su puesto de tal manera que facilite la realización de las mismas.

	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLÓGIA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE</p>
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: DIRECTOR DE CLÍNICAS	
DEPENDENCIA: DECANATO DE LA FACULTAD DE ODONTOLÓGIA	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Planificar, coordinar y supervisar todas las actividades clínicas, tanto académicas como administrativas de acuerdo a las necesidades y demanda de la Facultad - Elaborar el plan de trabajo de la unidad - Proponer políticas estrategias clínicas que integren las funciones básicas, docencia investigación y proyección social - Planificar las actividades clínicas intra y extramurales - Elaborar políticas y estrategias para las programaciones clínicas - Supervisar clínicas intra y extramural - Proponer políticas y estrategias para la captación de pacientes - Elaborar proyectos para la renovación constante en lo académico y tecnológico en las áreas clínicas - Proponer políticas y estrategias que permita lograr la excelencia académica en la formación del estudiante y atención al paciente - Actualizar el arancel de tratamientos odontológicos - Proponer políticas de control de ingreso por tratamientos odontológicos y por desperdicios de materiales dentales - Preparar memoria de labores. 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Idioma inglés Computación Calidad Total Planificación y evaluación Curricular Planificación Estratégica Formulación y Evaluación de Proyectos Didáctica y pedagogía Ley de educación superior Leyes y reglamentos UES Leyes y reglamentos del Ministerio de Salud</p>	

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR <i>CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA</i> DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar el plan de trabajo de su área - Coordinar con los responsables de curso la operativización de las actividades clínicas contempladas en cada programa - Ejecutar las políticas y estrategias que permitan lograr la excelencia académica formación al estudiante y la atención al paciente. - Coordinar con los responsables de área las actividades clínicas que realiza cada curso programado. - Controlar el gato de materiales dentales en cada ciclo. - Definir los procedimientos para establecer las citas de los pacientes de acuerdo a las programaciones por turno. - Determinar las necesidades de los materiales arsenales de acuerdo al número de estudiantes programados en clínicas. 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Idioma inglés Calidad total Computación Planificación curricular Planificación estratégica Formulación y evaluación de proyectos Evaluación curricular Didáctica y pedagogía Ley de educación superior Leyes y reglamentos de la UES Leyes y reglamentos del Ministerio de salud Metodología de la investigación Administración de personal Ética profesional</p>	

	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR <i>CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA</i> DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO</p>
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: TÉCNICO ADMINISTRATIVO	
DEPENDENCIA SUPERIOR INMEDIATA: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA SUPERIOR: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Colaborar en la recolección de los datos e información - Realizar la programación de asignación de pacientes al estudiante en práctica - Colaborar en la elaboración de medios de comunicación e información de la Clínica Dental. - Generar reportes de asistencia y puntualidad del estudiante en práctica. - Llevar un programa de gestión de cobros a pacientes - Ayudar al Director en la creación de estrategias para lograr productividad de los servicios. - Controlar los ingresos de los pacientes por tratamiento recibido - Consolidar por área clínica los tratamientos y servicios odontológicos - Verificar con expediente la cancelación de los tratamientos odontológicos 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Administración de personal Idioma inglés Computación Calidad Total Planificación Estratégica Formulación y Evaluación de Proyectos Leyes y reglamentos UES Leyes y reglamentos del Ministerio de Salud Metodología de la investigación Organización y métodos Ética profesional</p>	

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR <i>CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA</i> DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: SECRETARIA DE DIRECCIÓN O DEPARTAMENTO	
DEPENDENCIA SUPERIOR INMEDIATA: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA SUPERIOR: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar notas y materiales de apoyo - Registrar correspondencia recibida y enviada - Atender al público y teléfono - Archivar correspondencia y documentos - Distribuir papelería y útiles de escritorio al personal de la Dirección - Elaborar requisiciones de material de oficina. 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Idioma inglés Relaciones interpersonales Atención al cliente Técnicas de archivo Técnicas de redacción y ortografía Computación</p>	

 <p>Clinica Dental de la Facultad de Odontología UES</p>	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO</p>
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: SECRETARIA RECEPCIONISTA	
DEPENDENCIA SUPERIOR INMEDIATA: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA SUPERIOR: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar información sobre tratamientos odontológicos que preste la facultad al público que lo solicite en forma personal o por teléfono - Atender a las personas que necesitan información sobre tratamientos odontológicos que presta la facultad - Reportar a los pacientes con los estudiantes - Informar sobre actividades de la clínica o académicas programadas a docentes, administrativos estudiantes y pacientes. - Servir de medio de comunicación de docentes y personal administrativo con personas ajenas a la clínica. - Atender llamadas telefónicas - Evitar que personas particulares hagan uso del teléfono para hacer llamadas ajenas a asuntos de oficina - Entregar reporte mensual del registro 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Atención y servicio al cliente Relaciones públicas Computación Inteligencia emocional</p>	

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR <i>CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA</i> DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: ENCARGADO DE ARCHIVO CLÍNICO Y CONTROL DE CITAS	
DEPENDENCIA SUPERIOR INMEDIATA: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA SUPERIOR: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Entregar expedientes a estudiantes - Recibir expedientes de estudiantes - Coordinar con colecturía la numeración de los expedientes - Dar cita a los pacientes - Informar a Dirección de Clínicas sobre el movimiento de expedientes - Entregar al colaborador de clínicas paquetes de expedientes de pacientes que atendió el grupo de estudiantes programados para servicio social. - Llevar un registro estadístico de los pacientes atendidos en clínicas - Mantener en orden y actualizado el sistema de archivo. 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Redacción y ortografía Técnicas de archivo Computación Atención al cliente Inteligencia emocional</p>	

	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR <i>CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA</i> DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO</p>
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: COLECTOR DE CLÍNICA	
DEPENDENCIA SUPERIOR INMEDIATA: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA SUPERIOR: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Recibir ingresos en concepto de venta de servicios clínicos odontológicos - Remesar ingresos diarios a las cuentas bancarias - Elaborar informes de certificaciones de ingresos mensuales - Registrar ingresos en libros de caja - Archivar documentación de colecturía - Elaborar informe diario de ingresos - Elaborar reporte de certificación de ingresos diarios 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Conocimientos básicos de computación Conocimiento de Leyes y reglamentos en las áreas de captación de fondos Conocimientos básicos de contabilidad Conocimientos básicos de archivo</p>	

	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR <i>CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLÓGIA</i> DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO</p>
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: ARSENALISTA	
DEPENDENCIA SUPERIOR INMEDIATA: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA SUPERIOR: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar equipo instrumental y material odontológico a los estudiantes para su práctica clínica o pre-clínica y transmitir las indicaciones correctas para su uso y manipulación - Entrega de materiales a los estudiantes - Prestar instrumental y equipo dental a docentes y estudiantes programados en turno clínico o pre-clínico - Controlar el inventario de los materiales, instrumental y equipo bajo su responsabilidad - preparar paquetes de instrumental para esterilización - Preparar requisiciones de los materiales dentales - Cambiar semanalmente las soluciones desinfectantes de las áreas clínicas - Verificar que los estudiantes y docentes no tengan instrumental y equipo pendiente de entrega 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Conocimiento sobre desinfección y esterilización Conocimiento sobre material e instrumental dental Atención al cliente Herramientas y control de inventario</p>	

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES POR PUESTOS DE TRABAJO
I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
TÍTULO DEL PUESTO: DESINFECCIÓN Y ESTERILIZACIÓN	
DEPENDENCIA SUPERIOR INMEDIATA: JEFE DE CLÍNICA INTRAMURAL	
DEPENDENCIA SUPERIOR: DIRECCIÓN DE CLÍNICAS	
II. DESCRIPCIÓN DE TAREAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Desinfectar y esterilizar paquetes de instrumental, ropa y accesorios clínicos de acuerdo a los turnos clínicos programados - Entregar instrumental estéril a los estudiantes y a los arsenales de cada área clínica. - Recibir instrumental lavado de estudiantes y arsenales y prepararlos para su esterilización - Registrar en un libro las entradas y salidas de paquetes de instrumental y paquetes de accesorios esterilizados. - Dar mantenimiento preventivo al autoclave - Preparar requisiciones de materiales necesarios para el área de esterilización. 	
III. CONOCIMIENTOS NECESARIOS	
<p>Conocimiento sobre desinfección y esterilización</p> <p>Manejo de autoclave</p> <p>Conocimiento sobre material e instrumental dental</p> <p>Atención y servicio al cliente</p> <p>Herramientas y control de inventario</p> <p>Conocimiento sobre trabajo en equipo</p>	

III. MODELO DE DIRECCIÓN PARA LA CLÍNICA DENTAL

Para conseguir las metas institucionales se deben unificar esfuerzos de todas las personas que la conforman a fin de proponer una guía de los componentes de la dirección.

A. LIDERAZGO

Para que exista una dirección eficiente y se promueva la calidad en el servicio se proponen las siguientes estrategias:

1. Promover un liderazgo participativo el cual permita capacitar a los empleados de cada área, centrado en valores y orientado a la atención de los pacientes.
2. Involucrar a los empleados para que participen en la formulación de valores, que formulen las políticas y normas de conducta, con el propósito de crear compromiso en cumplirlos.

B. MOTIVACIÓN

Para motivar a los empleados y lograr los objetivos propuestos por la institución se le pueden proporcionar incentivos que pueden consistir en:

- Brindar herramientas y materiales para que puedan desempeñar sus funciones.
- Capacitar y promover a los empleados para que puedan desempeñar cargos superiores.
- Crear un fondo interno que sirva para compensar al empleado sobresaliente.

- Crear una cartelera donde se refleje al mejor empleado del mes
- Realizar la programación de los cumpleaños del mes.
- Realizar actividades recreativas para los empleados.

C. COMUNICACIÓN

Para que exista una comunicación efectiva entre los empleados de la institución y los usuarios de la misma, se propone implementar una serie de medios informativos como se detallan a continuación:

INFORMACIÓN PARA LOS EMPLEADOS

- CARTELERA INFORMATIVA:

Servirá para exponer información relevante, para el conocimiento de los empleados.

- REUNIONES PERIÓDICAS:

Consistirán en reuniones de trabajo por cada área y servirán para verificar que los objetivos se estén cumpliendo, permitiendo detectar los logros y fallas encontrados en los diferentes procesos que se realizan en la Clínica Dental.

INFORMACIÓN A USUARIOS

- BUZÓN DE SUGERENCIAS:

Se implementara con el propósito de conocer las opiniones de los pacientes acerca de aspectos relevantes en la atención de

los servicios brindados por la Clínica dental, y de esta manera contribuir a la mejora continua.

- **CARTELERA INFORMATIVA AL PÚBLICO:**

Servirá para dar a conocer información de los servicios que brinda la Clínica Dental, así como también una serie de lineamientos como: misión, visión, valores, políticas y otros aspectos relevantes; esta cartelera deberá estar ubicada en un área de acceso general.

D. SUPERVISIÓN

Con el propósito de mejorar la atención a los pacientes se propone implementar un instrumento que permita recolectar información relevante a cerca del trabajo que realiza los estudiantes en práctica para garantizar la calidad en los tratamientos.

IV. HERRAMIENTAS DE CONTROL PARA LA CLÍNICA DENTAL

La dirección de la Clínica deberá controlar que el modelo de gestión administrativa propuesto se lleve a cabo, para lo cual se deberá realizar reuniones periódicas que servirán de retroalimentación en el uso de las nuevas herramientas e instrumentos propuestos, que ayudaran a optimizar los servicios que presta la Clínica Dental y contendrán la siguiente información:

- ✓ Control de pacientes
- ✓ Control de pagos de pacientes.

- ✓ Tratamientos pendientes a realizar.
- ✓ Control de citas.
- ✓ Control de inventario de materiales.

V. GESTIÓN DE RECURSOS

Otra manera de lograr una adecuada gestión administrativa es a través de la optimización de los recursos con los que cuenta la clínica dental, la cual permitirá alcanzar los objetivos institucionales.

A. RECURSOS HUMANOS.

La Clínica no puede gestionar contrataciones por cuenta propia por lo cual se propone optimizar el personal que tiene actualmente y se plantea lo siguiente:

- ✓ Asignar a una persona con conocimientos administrativos, que ayude en la gestión de la dirección de clínica.
- ✓ Otra forma de optimizar el recurso humano existente, es que conozcan y tengan por escrito las funciones que le correspondan a cada puesto de trabajo.

B. RECURSOS FINANCIEROS.

Se propone gestionar recurso financiero a través de;

- Mejorar los ingresos por la prestación de servicios a través de la implementación de estrategias de publicidad a la Clínica.
- Mejorar la gestión de cobros a los pacientes.
- Donaciones provenientes de organismos nacionales e internacionales.

- Convenios con ONG`S a través de proyecto de salud bucal.

C. RECURSOS MATERIALES .

La gestión de los recursos materiales deberá comprender la planificación, compra y almacenamiento interno de los suministros y materiales, necesarios para la prestación de servicios en la Clínica Dental.

La aprobación de materiales solicitados por el personal deberá estar a cargo de Dirección de Clínicas para que realice la gestión respectiva de compra.

Para controlar los materiales se propone utilizar una ficha de control de materiales en bodega, el cual permitirá llevar un registro de las entradas y salidas de suministros o materiales, y se puede llevar por escrito o en una hoja de Excel.

D. RECURSOS TÉCNICOS .

Para gestionar los recursos técnicos se llevara a cabo lo siguiente:

- Mantenimiento preventivo y correctivo del equipo tecnológico.
- Innovación de equipo técnico a través de donaciones de instituciones nacionales e internacionales.
- Promover la gestión del conocimiento para el desarrollo del personal.

VI. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN

Al elaborar el Modelo de Gestión Administrativo se hace necesario indicar el proceso de implementación que constará de las siguientes etapas:

Etapas 1. Aprobación del Modelo:

El director de la Clínica Dental deberá presentar el modelo de gestión al Decano de la Facultad de Odontología, quien lo propondrá ante la Junta Directiva de la Facultad.

Etapas 2. Implementación del Modelo:

Una vez aprobado el Modelo de Gestión Administrativa por Junta Directiva, se procede a la implementación de este. Para ello se realiza los siguientes pasos:

Paso 1. Elaborar un plan de trabajo detallado que sirva para el desarrollo o implementación del modelo; a continuación de forma general para dicho plan de trabajo

- Elaborar un listado de las actividades clasificadas por área de acción.
- Establecer los recursos comprometidos para cada actividad.
- Determinar la fecha de inicio y finalización de cada actividad.
- Nombrar a los responsables para cada actividad propuesta.

Paso 2. Para iniciar la implantación del modelo el Director de la Clínica deberá elaborar en formato amplio la misión, visión y valores y colocarlos a la vista del público y los empleados.

Paso 3. El director de la Clínica deberá de proporcionar a cada empleado un documento por escrito el cual deberá contener lo objetivos, políticas, reglas además de la misión, visión y valores para contribuir a un mejor desarrollo de las actividades.

Paso 4. Finalmente cuando de haya dado a conocer el propósito o el fin que persigue a la Clínica Dental a todo el personal que contribuye al funcionamiento de la misma, es necesario que el director coordine con el personal las actividades a realizar para el desarrollo e implementación de las diferentes estrategias.

A continuación se detalla la implementación de algunas herramientas propuestas para el logro de los objetivos de la Clínica Dental:

1. Crear un logo que identifique a la Institución.

A continuación se presenta un logotipo que permitirá la identificación de la Clínica Dental, el cual deberá incluirse en todos los documentos formales e informales de la misma, como se muestra a continuación:



3. Elaborar un instrumento para controlar la calidad del servicio y evaluar al estudiante en práctica en la atención que brinda a los pacientes, como se muestra a continuación:

	
Ficha de evaluación mensual a las actitudes del estudiante en prácticas durante la visita de pacientes a la Clínica Dental	
Nombre del alumno: _____	
Área, Tratamiento y servicio: _____	
Mes: _____	Año: _____
Ponderación: 5 = Excelente, 4 = Muy Bueno, 3 = Bueno, 2 = Regular, 1 = Malo	
<u>Responsabilidad</u>	<u>Evaluación</u>
1. Asistencia y puntualidad	
Asistencia	
Puntualidad	
2. Historia clínica y evoluciones	
Oportuna	
Veraz	
Exhaustiva	
Exacta	
3. Conocimiento del área en que realiza las prácticas	
Diagnostico	
Periodoncia	
Endodoncia	
Restaurativa	
Cirugía	
Odontopediatría	
Ortodoncia	
4. Honestidad	
Con el paciente	
Con los padres del paciente (servicio de odontopediatría)	
Con el equipo de trabajo	
5. Conducta con el paciente	
Minuciosa	
Diligente	
Interés	
Iniciativa	
Secreto profesional	
6. Presentación	
Vestimenta apropiada	
Limpieza	
Total	
Promedio	

F. _____
 Profesor (tutor)

F. _____
 Director de Clínica Dental

4. Se deberá implementar un plan de tratamiento con el propósito de informarle al paciente al inicio del proceso de atención, el costo total de los tratamientos a realizar en cada cita como se muestra a continuación:



PLAN DE TRATAMIENTO CLINICO DENTAL

NOMBRE COMPLETO: _____

Nº DE EXPEDIENTE : _____

TRATAMIENTO A REALIZAR	SESIONES POR TRATAMIENTO	COSTO TOTAL POR TRATAMIENTO
		\$
		\$
		\$
		\$
		\$
		\$
		\$
		\$
		\$
	TOTAL	\$

Fecha de inicio del tratamiento: _____

Firma de aceptación del pacientes: _____

Alumno responsable de extender plan de tratamiento _____

5. Se deberá implementar un sistema que permita llevar el registro en forma digital para facilitar la búsqueda de los pacientes y llevar un control de éstos, el cual deberá contener 3 pantallas según detalle a continuación:

Pantalla 1: Muestra el registro de cada paciente.



The screenshot shows a web-based patient registration form. At the top left is the logo for 'Clínica Dental de la Facultad de Odontología UES'. To the right, the text reads 'CLINICA DENTAL FACULTAD DE ODONTOLOGIA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR'. Below this is a navigation bar with three tabs: 'PACIENTE' (selected), 'TRATAMIENTO CLINICO', and 'REGISTRO DE CITAS'. The main form area is titled 'DATOS DEL PACIENTE' and contains the following fields:

- Expediente:
- Nombre: (with sub-labels 'Apellido 1' and 'Apellido 2' below the last two boxes)
- Fecha Nac:
- Sexo: (dropdown menu)
- Depto: (dropdown menu) Municipio: (dropdown menu)
- Dirección:
- Teléfono: Celular:

At the bottom of the form are four icons: a green arrow pointing down, a red octagon with a white 'X', a printer icon, and a magnifying glass icon.

Pantalla 2: Se detalla el Tratamiento clínico del paciente.



CLINICA DENTAL
FACULTAD DE ODONTOLOGIA
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

PACIENTE

TRATAMIENTO CLINICO

REGISTRO DE CITAS

PLAN DE TRATAMIENTO CLINICO

Expediente:

Nombre:

Apellido 1 Apellido 2

TRATAMIENTO A REALIZAR	SESIONES POR TRATAMIENTO	COSTO TOTAL
		POR TRATAMIENTO
		\$
		\$
		\$
		\$
		\$
	TOTAL	\$





Pantalla 3: Se detalla el control de citas por paciente.



CLINICA DENTAL
FACULTAD DE ODONTOLOGIA
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

PACIENTE

TRATAMIENTO CLINICO

REGISTRO DE CITAS

DATOS DEL PACIENTE

Expediente:

Nombre:

Apellido 1 Apellido 2

FECHA	TRATAMIENTO RECIBIDO	CITA PROGRAMADA	COSTO TOTAL DE TRATAMIENTO	ABONO	SALDO	ALUMNO ASIGNADO





7. Se realiza un cronograma de actividades para indicar el tiempo en que deberá ser implementada la propuesta de un Modelo de Gestión Administrativa para Optimizar los Recursos en la Clínica Dental de la Facultad de Odontología de la Universidad de El Salvador.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN
PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS EN LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA DE LA
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

ACTIVIDAD/SEMANA	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
Presentación del documento				
Aprobación y autorización				
Reunión del director de clínica con las diferentes áreas para exposición del modelo				
Implementación del modelo				

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Bateman Tomas S.(2009). *Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8ª. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2004), *Administración de Recursos Humanos*, (5ª. Ed.). Colombia: McGraw Hill
- Gómez Ceja, G.(1994) *Planeación y Organización de Empresas*. (8ª. Ed.)
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista Lucio, P.(2006). *Metodología de la Investigación*. (4a. Ed.). México: McGraw-Hill.
- James, P. (1997) *Gestión de la Calidad Total*. Madrid: Prentice Hall Iberia.
- Koontz, H. y Weihrinch, H. (1998) *Administración una perspectiva global*. (11ª Ed.).México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Montes Alonso, M. de J. y González Rodríguez, P. (2006) *Selección de personal. La búsqueda del candidato adecuado*. (1ª Ed.). España: Ideas propias Editorial, S.L.
- Muñoz Campos, R.(2004). *La Investigación Científica Paso a Paso*. (4a. Ed.).El Salvador: Talleres Gráficos UCA.

- Ramírez Cardona, C. (2007) *Fundamentos de la administración*. (Reimpresión.). Bogotá: Eco Ediciones.
- Reyes Ponce, A. (2004) *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Robbins, S. P. y Couler, M. (2005), *Administración*. (8ª Ed.). México: Pearson Educación.
- Stoner, J. A. F. y Freeman, R. E. (1996) *Administración*. (6ª Ed.). México: Editorial Prentice Hill, Hispanoamericana, S.A.
- Werther, J. William B. y Keith D. (2000), *Administración de personal y recursos humanos*. (5ª Ed.). México: McGraw-Hill.

Folletería

Documento proporcionado por el decanato de la Facultad de Odontología, Octubre 2011

Sitios Web

- monografías.com, *Gestión Administrativa de una empresa comercial*. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>
- Wikipedia.com, recuperado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_El_Salvador#Acad.C3.A9micos_Distinguidos_de_la_Universidad_de_El_Salvador.

A N E X O 1

**Material proporcionado por la Clínica
Dental**

Infraestructura y Equipo

Las nuevas instalaciones de la Facultad de Odontología han sido acondicionadas y equipadas de acuerdo a estándares internacionales de calidad para los centros de atención en salud; cuenta con 3 niveles, en los cuales se han distribuido las siguientes áreas, tanto clínicas como de apoyo a su funcionamiento.

Nivel 3:

- Área de Odontología restaurativa:
 - 34 unidades dentales
 - 2 estaciones de lavado de manos
 - 2 estaciones de desechos
 - 2 estaciones de apoyo a la docencia
 - 1 Sala de rayos X, completamente equipada.
- 1 sala de servidores para el área clínica, donde funcionará el software de atención a pacientes.
- Un espacio en proceso de adecuación para laboratorio Auxiliar de Restaurativa y otro para Ortodoncia y Ortopedia.
- Laboratorio de Usos Múltiples.

Nivel 2:

- Área de Odontopediatría, Ortodoncia y Ortopedia.
 - 15 unidades dentales
 - 1 estación de lavado de manos
 - 1 estación de desechos
 - 1 estación de apoyo a la docencia
 - 1 sala de Rayos X completamente equipadas
- Área de Periodoncia y Endodoncia:
 - 33 unidades dentales
 - 1 Estación de lavado de manos
 - 1 estación de desechos
 - 2 salas de Rayos X
- Área de Educación y Promoción de la Salud.
- Área de Descontaminación y Esterilización, cuenta con:

- 1 Lavadora de ultrasonido para instrumental
- 1 Autoclave de alta demanda
- 4 Muebles de acero inoxidable para almacenamiento de insumos.

Área de Cirugía, con diseño específico para esta área especializada.

- 1 Estación de apoyo a la docencia
 - 1 área de desvestideros con sus respectivos lockers
 - 1 zona de lavado de manos y estación de desechos
 - 1 Bodega de suministros
 - 1 Área de Arsenal especializado y de preparación de instrumental
 - 4 quirófanos completos, uno de ellos para pacientes de alto riesgo.
- Área de Odontología Preventiva.
- 7 unidades dentales
 - 1 estación de apoyo a la docencia
 - 1 sala de Rayos X
 - 1 Salón para Educación y Promoción de la salud.

Nivel 1,

a) Área para la futura escuela de Postgrado, cuenta con:

- 15 unidades dentales marca Siemens Sirona
- 2 Salas de Rayos X
- 1 estación de lavado de manos
- 1 Estación de desechos
- 1 Área de esterilización

y sus espacios administrativos y de funcionamiento.

b) Centro de Imágenes.

- 1 equipo de rayos x convencional
- 1 equipo digital para radiografías panorámicas y cefalométricas
- 1 revelador automático de alta demanda.

En este centro tenemos proyectado vender servicio a nivel nacional por medio de transmisión electrónica. (Vía Internet).

- Laboratorio de Habilidades y Destrezas
 - Cuenta con 40 simuladores.
 - 1 estación de lavado de manos
 - 1 estación de desechos.

Todas las instalaciones clínicas cuentan con sistema de aire acondicionado central y un sistema de voceo y de ambientación musical para comodidad de nuestros usuarios.

Arsenales

Cada área especializada cuenta con su propio arsenal de materiales y equipo.

Centro de Máquinas y Energía

Planta de generación eléctrica a base de diesel.

2 compresores inteligentes

1 Planta de Succión Centralizada

Aulas

Aulas equipadas con equipos de video proyección, sonido y computadoras

Auditorium

Con capacidad para 300 personas

Cierre

Esta es la nueva Facultad de Odontología de la Universidad de El Salvador.

Máximo centro de estudios superiores al que tenemos el orgullo de pertenecer,

Alma Mater de brillantes profesionales actuales y futuros.

NOTAS GENERALES

Se intercalarán entrevistas con las distintas autoridades de la Facultad que hablen sobre las particularidades de las instalaciones o equipos y su función.

Sugeridas por el Decano, Dr. Coto.

Fundación y Décadas 1900 - 1940

Durante la administración del General Tomás Regalado; la fundación de la Facultad de Odontología, se hace realidad, estableciéndose como "GABINETE DENTAL", dependiente de la Facultad de Medicina, según Decreto del Poder Ejecutivo, de fecha 16 de diciembre de 1899. La duración de los estudios era de tres años.

El 13 de junio de 1903, se establecen las Escuelas Profesionales de Dentisteria y Farmacia, como un solo cuerpo adscritas a la Facultad de Medicina.

El 27 de diciembre de 1920, por Decreto Ejecutivo, el Gabinete Dental se eleva a la categoría de FACULTAD DE ODONTOLOGÍA, siendo el primer Decano el Doctor José Llerena y Secretario de la misma el Doctor Manuel Vida!. El título que se confería era el grado de "CIRUJANO DENTISTA". Cambiado posteriormente a DOCTOR EN CIRUGÍA DENTAL; por el Consejo Superior Universitario.

En 1925, se reforman las leyes universitarias, se da más autonomía a la Universidad y se anexa la Facultad de Odontología nuevamente a la Medicina. Por intervención y gestiones del Dr. José Llerena la Escuela de Odontología vuelve a su independencia como Facultad.

Para esta época la Facultad funciona en el Centro de San Salvador, sobre la Calle Delgado y Avenida Cuscatlán, costado poniente de la Iglesia Catedral.

El Plan de Estudios de 1928, se cambia en 1940 y se eleva el tiempo de estudios a cinco años; siendo Decano y Secretario de la época los Doctores Ricardo Valdés y Benjamín Zavaleta respectivamente.

Década 1950

En 1955, se cambia el Plan de Estudios, por el llamado "Plan de Estudios 1955 Centro-Americano". Se pone en práctica el sistema de ciclos, de cuatro meses cada uno.

En 1955, un incendio destruye el edificio y la Facultad se traslada a la Escuela José Matías Delgado. Posteriormente, la Facultad se traslada nuevamente al local del Colegio Sagrado Corazón, lugar donde posteriormente se construyó el Hotel Ritz.

En 1958, se inaugura en la Ciudad Universitaria, el edificio de la Facultad de Odontología (edificio actual, administrativo y clínico), siendo Decano en esta época el Doctor Julio Oscar Novoa, quien intervino a nivel gubernamental para lograr su construcción. Ese mismo año, se establecen los Departamentos de: Operatoria Dental, Prótesis, Medicina y Cirugía Oral. El cupo de estudiantes era restringido a veinte estudiantes.

En los años siguientes, se dieron muchos cambios en el ordenamiento de las materias, conservando el enfoque eminentemente biológico del Plan de Estudios.

Década 1960

En la década del 60, surge en América Latina, un interés por los aspectos preventivos y sociales, la Facultad toma esta inquietud y agrega al Pensum la cátedra de "Odontología Preventiva y Social". Se crea el Departamento de Odontología Preventiva y Social, que pocos años después es eliminado.

En la década de 1960, surgen los Planes de Estudio, de 1961, 1962 y 1962 modificado, conocido como: Plan de Absorción de 1965.

En 1965, entran en función las áreas comunes, con este cambio el tiempo de duración de la carrera, se incrementó a seis años. Esta reforma fue introducida por el Rector Fabio Castillo, en la cual se pretendía alcanzar: La democratización de la Universidad, Reforma Educativa y Reforma Administrativa.

En el año de 1969, se sientan las bases para la creación de la Facultad de Ciencias De la Salud; integrada por las Facultad de Medicina, Odontología y Química y

Farmacia. Materializándose inicialmente con las áreas básicas. Fracasando dos años después por no establecer bases legales suficientes sobre las Autoridades y su Funcionamiento.

Década 1970

La década de 1970, deja amargos recuerdos para la Universidad de El Salvador, primero por el saqueo y destrucción a que fue sometida la Universidad por el Ejército; segundo por la opresión causada por las Autoridades impuestas del CAPUES, tercero porque se comienza a sentir con mayor fuerza el ahogamiento económico, a que es sometida nuestra Alma Mater. Además se da apertura libre a las aulas universitarias, sin tener verdadero respaldo económico.

En la intervención militar en julio de 1972, la Facultad es saqueada por el ejército, siendo Presidente de la República el Coronel Arturo Armando Molina.

En la década de 1970, surgen los Planes de Estudio, de 1973, que incorporo la cátedra de Sociología General. En 1974, el tiempo de duración de la carrera se reduce a 5 años. En 1975, surge el Plan 1975, modificado, en el cual solo cambia el ordenamiento de algunas materias. También Surge el Plan de Estudios 1977 modificado, en el cual se eliminan y se incorporan otras asignaturas, las cuales se creyó tenían relación directa; en esa misma fecha se crea la Carrera técnica de Asistente Dental, con un tiempo de duración de un año académico, posteriormente en esa misma época se clausura el proyecto.

Década 1980

En Junio de 1985, siendo Decano El Dr. José Benjamín López Guillén y Vice Decano el Dr. Salvador Alemán Parada, se realiza el Seminario Taller sobre "CURRÍCULUM DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA Y LA SALUD BUCAL EN EL PAÍS"; recomendando a Junta Directiva de la Facultad, aprobar una Comisión Técnica para analizar, estudiar y proponer un **NUEVO CURRÍCULUM**.

Con asesoría de la Organización Panamericana en Salud, surge el llamado Plan Curricular Innovado de 1987, proyectado esencialmente como científico-integral, con

enfoque andragógico, incorporación de la investigación científica global, visión preventiva y humana para que permita a la Universidad a través del estudiante y el profesional proyectarse prioritariamente a la mayoría de nuestro pueblo, integrando la Investigación, Docencia y Proyección Social.

Década 1990

Con el objetivo de fortalecer el Plan de Estudios 1987, es modificado en los años 1988, 1994, 1995 y 1997, esta última adecuación fue aprobado en Sesión Extraordinaria de Junta Directiva el día 22 de mayo de 1997, por lo que fue conocido como **PLAN DE ESTUDIOS 1997 MODIFICADO**".

Con la aprobación de la Ley de Educación Superior, según Decreto Legislativo No. 917 publicado en el Diario Oficial el 21 de diciembre de 1996, se establecen el número mínimo necesarias de Unidades Valorativas para la obtención del Grado de Doctor. Basados en las nuevas disposiciones legales, la Facultad realiza periódicamente análisis tendientes a mejorar los contenidos del Plan 1997 Modificado.

Década 2000

En el periodo 2000-2002, las Autoridades de la Universidad, encabezada por la Rectora Dra. María Isabel Rodríguez, realizan gestiones ante el Gobierno y el Instituto Nacional De Los Deportes presidido por el Ing. Enrique Molins; como resultado se logra el apoyo del Presidente de la República Lcdo. Francisco Flores, para la reconstrucción de la Ciudad Universitaria, teniendo como marco los XII juegos Centroamericanos y del Caribe 2002.

La Facultad de Odontología por tener planificado y aprobado el diseño y equipamiento de uno de sus dos edificios. (Edificio No. 2, inaugurado en 1977 y destruido por el terremoto de 1986), es de los primeros en incluirse en la reconstrucción del campus universitario; el proyecto es denominado "Reconstrucción del Edificio de laboratorios y Post Grados de la Facultad de Odontología". Los salones de clases son incluidos en el tercer nivel del proyecto "Construcción Del Edificio De Aulas De Ciencias De La Salud".

La Dra. Carmen Elizabeth Rodríguez de Rivas Decana y las autoridades de la Facultad de Odontología, periodo 1999-2003, se involucran activamente en la organización de los preparativos para dar atención odontológica a todos los participantes en los Juegos Centroamericanos y del Caribe, organizando un equipo de voluntarios con personal docente, estudiantes y administrativo, recibiendo los primeros capacitación en Medicina y Odontología Deportiva, como parte de su preparación.

En este contexto las autoridades de la Facultad gestionan y reciben el apoyo del Instituto Nacional de los Deportes (INDES) para remodelar el área de Endodoncia (ala norte, del primer nivel del edificio No. 1), con el objetivo de adecuar las instalaciones para brindar la atención odontológica a los atletas, entrenadores, árbitros y delegados que asistieron a los XII Juegos Centroamericanos y del Caribe, San Salvador 2002.

En Octubre del 2002, el campus universitario es entregado a las autoridades regentes de los juegos y se transforma en sede de la Villa Olímpica, albergando en sus diferentes instalaciones a todas las delegaciones participantes.

Las actividades académicas y administrativas al interior de la universidad son suspendidas de octubre a diciembre 2002, periodo durante el cual la facultad de odontología, traslada sus actividades docentes administrativas al Instituto Ricaldone, concluyendo la etapa final del Seminario Taller sobre Planificación Curricular, obteniendo como resultado la propuesta del Plan de Estudios 2003.

El 24 de abril de 2003, es aprobado mediante acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 138-99.2003 (V.9.2). El Plan de Estudios 2003 con 268 unidades valorativas, tiempo de duración de la carrera de 5 años y medios. Este Plan de Estudios es aplicado con carácter retroactivo a los estudiantes que ingresaron a partir del año 1999.

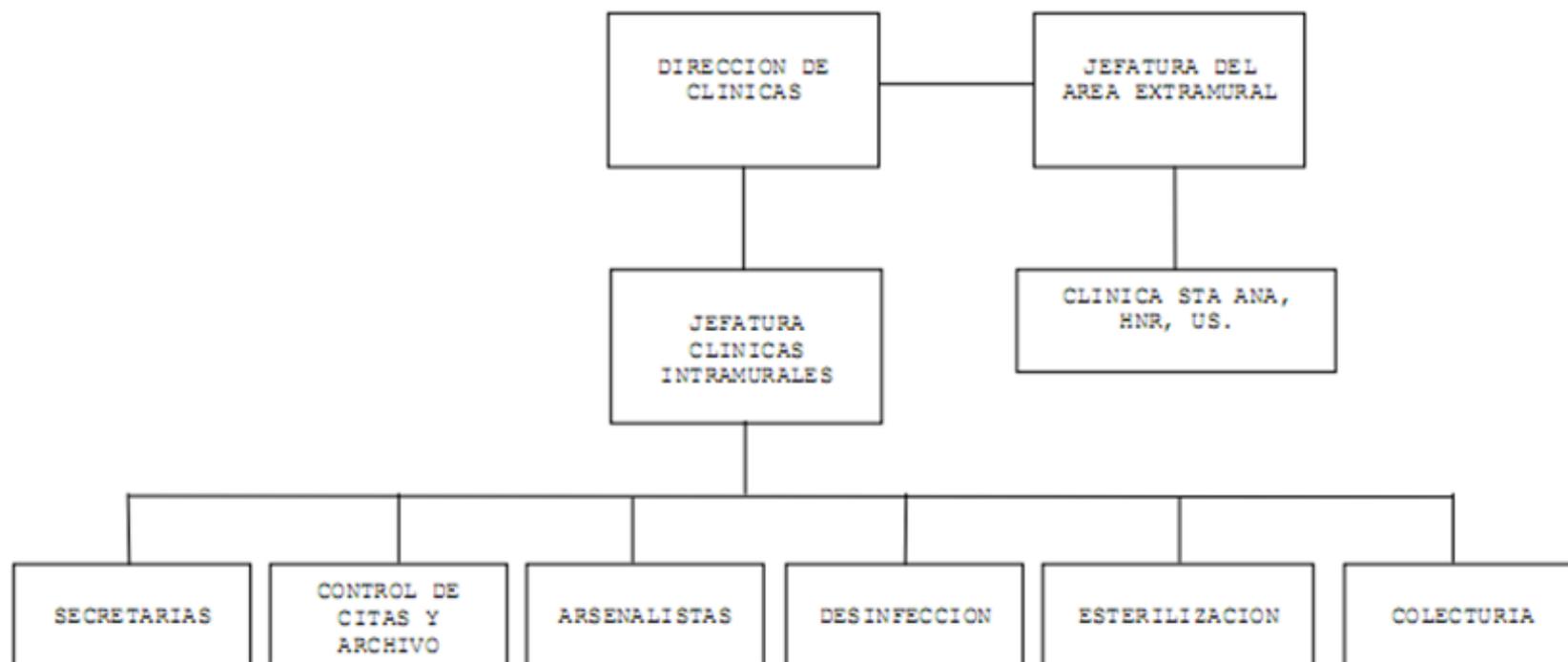
Del 23 al 25 de junio 2003, se celebra la X Asamblea General de OFEDO/UDUAL, titulada "Currículo Odontológico y la Salud de la Población de América Latina" el evento es desarrollado en el Centro de Investigaciones del área de la Salud (CENSALUD), contando con la participación de Universidades Latinoamericanas e invitados

especiales entre ellos los Decanos de la Universidad Mayor de San Marcos, Universidad de Honduras, Universidad de Cuenca (Ecuador) Universidad de Santa Maria (Venezuela) Universidad de Guayaquil (Ecuador) Universidad de Antioquia (Medellín Colombia). Representantes de la Universidad de Santo Domingo (República Dominicana), Universidad de Nuevo León (México), El Presidente de FOLA, Presidente de ABENO (Brasil) Coordinadora de COSAL (Venezuela), Representante del Ministerio de Salud de Cuba, Representante de la Universidad Virtual de Cuba, Coordinador de OPS para América Latina Patricio Yépez y otros consultores de OPS como el Dr. Roberto Arango Botero (Colombia) y Dr. Roberto Beltrán (Perú).

El 25 de julio de 2003, en el marco de la celebración de la X Conferencia y Asamblea OFEDO/UDUAL es reinaugurado oficialmente el edificio No. 2, que albergará las instalaciones clínicas.

En octubre de 2003 inicia una nueva gestión de autoridades (Periodo 2003-2007) siendo el Decano el Dr. Oscar Rubén Coto Dimas y el Vice Decano el Dr. Guillermo Alfonso Aguirre Escobar.

ORGANIZACIÓN OPERATIVA.



A N E X O 2

Entrevista y Cuestionarios

San Salvador, 31 de enero de 2012

Dr. Mauricio Méndez
Director - Clínica Dental
Facultad de Odontología
Universidad de El Salvador
Presente.

Estimado Dr. Méndez:

Sirva la presente para solicitar de la manera mas atenta nos conceda permiso para ir a pasar encuestas a pacientes, personal directivo, personal administrativo y estudiantes en prácticas, a fin de recolectar información para el trabajo de graduación que estamos realizando denominado "Modelo de Gestión Administrativa para optimizar los recursos en la Clínica Dental de la Facultad de Ontología de la UES".

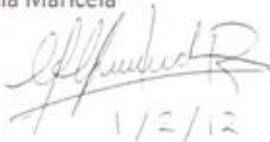
La recolección de datos a través de encuestas la hemos programado para los días lunes 6, martes 7 y miércoles 8 de febrero del presente año, desde las 8.00 a.m. y en horas que se nos facilite la recolección de información.

Esperando contar con su valiosa colaboración en este sentido.

Atentamente,

Grupo de trabajo de graduación

Castro Guevara, Daysi del Carmen
Fuentes Argueta, Vanessa Guadalupe
Rivas Romero, Julia Maricela

V.B. 
1/2/12



ENTREVISTA A LOS DIRIGENTES DE LA CLÍNICA DENTAL

Pregunta 1: ¿Con cuáles elementos de la administración cuenta la Clínica Dental?

Pregunta 2: ¿La programación de actividades es responsabilidad de cada área?

Pregunta 3 : ¿Qué tipo de estrategias administrativas tiene la Clínica Dental?

Pregunta 4: ¿Qué tipo de políticas tiene la Clínica Dental?

Pregunta 5: ¿Tiene procedimientos administrativos por cada servicio que presta?
Si los tiene ¿cuáles son?

Pregunta 6: ¿Qué procedimiento desearía mejorar?

Pregunta 7: ¿Qué tipo de reglas manejan dentro de la institución?

Pregunta 8: ¿Qué tipo de programas tienen en la Clínica Dental?

Pregunta 9: ¿Considera que el organigrama actual se ajusta a las necesidades organizacionales?

¿Porqué?

Pregunta 10: ¿El personal administrativo tiene definidas y por escrito sus funciones?

Pregunta 11: ¿Qué medio utiliza para comunicarse con el personal?

Pregunta 12: ¿Cuál estilo de liderazgo que practica en la Clínica?

Pregunta 13: ¿Qué incentivos utiliza para motivar al personal?

Pregunta 14: ¿Quién gestiona los recursos en la Clínica?

Pregunta 15: ¿Cómo gestionan los Recursos Humanos?

Pregunta 16: ¿Existe un reglamento interno de trabajo?

Pregunta 17: ¿Si existe reglamento interno ¿se les ha dado a conocer a los empleados?

Pregunta 18: ¿El personal recibe capacitaciones?

Pregunta 19: ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones el personal y en qué áreas se capacita?

Pregunta 20: ¿En qué áreas le gustaría capacitar y qué le gustaría lograr con dichas capacitaciones?

Pregunta 21: ¿Tienen algún presupuesto asignado o dependen del presupuesto de la Facultad de Odontología?

Pregunta 22: ¿Qué medios utilizan para la captación de fondos?

Pregunta 23: ¿Hay alguna tarifa por los servicios que presta?

Pregunta 24: ¿Si hay tarifa para los servicios que prestan en qué se basan para establecerla y quien la aprueba?

Pregunta 25: ¿Qué organismos nacionales e internacionales colaboran con la Clínica Dental?

Pregunta 26: ¿Qué tipo de colaboración brindan estos organismos a la Clínica Dental?

Pregunta 27: ¿Cómo controlan la entrada y salida de los recursos materiales?

Pregunta 28: ¿Con qué recursos tecnológicos cuenta la Clínica Dental?

Pregunta 29: ¿Cuáles son las necesidades en cuanto a los diferentes recursos para el mejor funcionamiento de la Clínica Dental y para la realización de sus labores?

Pregunta 30: ¿Qué tipo de controles se aplican en la Clínica Dental?



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

OBJETIVO: Recolectar información del personal administrativo sobre el funcionamiento de la Clínica Dental para implementar mejoras.

INDICACIÓN: Marque con una "X" la opción que considera conveniente y/o responda cuando sea necesario.

1. Puesto que ocupa: _____

2. ¿Con cuáles de los siguientes elementos de la administración cuenta la Clínica Dental?

Misión	()	Visión	()	Valores	()
Objetivos	()	Estrategias	()	Políticas	()
Procedimientos	()	Reglas	()	Normas	()
Programas	()	Presupuestos	()		

3. ¿Participa en la elaboración de planes desarrollados en la Clínica Dental?
Si _____ No _____

4. ¿Conoce y tiene por escrito las funciones que realiza de acuerdo a su puesto de trabajo?
Si _____ No _____

5. ¿Puede describir brevemente las funciones que realiza en la clínica dental?

6. ¿Conoce las relaciones que tiene su puesto de trabajo con otros?
Si _____ No _____

7. Para el desempeño de sus funciones ¿se le proporciona el equipo y los materiales necesarios?

Si _____ No _____

¿Por qué?

8. ¿Realiza funciones que no están de acuerdo a su puesto de trabajo?

Si _____ No _____

Si su respuesta fue si, especifique cuáles

9. ¿Qué tipo de líder considera al Director de la Clínica Dental?

Autocrático	Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones.	()
Democrático	Decide las cosas consultando a su equipo, pero mantiene el control	()
Liberal	Delega a sus subordinados la autoridad para tomar decisiones	()
Situacional	Involucrar a los subordinados en la toma de decisiones	()

10. ¿Cuál es la forma en que la Dirección comunica las órdenes?

Memorando () Personalmente () Teléfono ()

Mandos intermedios () Circulares ()

11. De los siguientes incentivos ¿Cuáles le proporciona la Clínica Dental?

Capacitaciones () Estabilidad laboral ()

Buen ambiente de trabajo () Ascensos ()

Incremento salarial () Bonificaciones ()

Viáticos () Todas las anteriores ()

12. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones?

13. ¿En qué áreas le gustaría que lo capaciten?

14. ¿Quién controla sus actividades?



CUESTIONARIO DIRIGIDO A ESTUDIANTES EN PRÁCTICAS QUE ATIENDEN A PACIENTES DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

OBJETIVO: Recolectar información de los estudiantes en prácticas sobre el funcionamiento de la Clínica Dental para implementar mejoras en el servicio.

INDICACIÓN: Marque con una "X" la opción que considera conveniente y/o responda cuando sea necesario.

1. ¿En qué área de la clínica presta su servicio actualmente?

- Diagnostico () Periodoncia () Endodoncia ()
 Restaurativa ()
 Cirugía () Odontopediatría () Ortodoncia ()

2. ¿Cuál es el proceso en que la clínica le asigna los pacientes a usted?

3. ¿En qué partes del proceso de atención al paciente interviene usted?

- Información () Control de citas () Archivo ()
 Tratamiento clínico por área () Arsenal ()
 Desinfección y esterilización () Colecturía ()
 Todas las anteriores () Otras (). Especifique _____

4. ¿Cuántos pacientes atiende al día?

- 1-5 ___ 6-10 ___ 11-15 ___ 15-MAS ___

5. ¿De qué manera le da el seguimiento a la atención de sus pacientes? (colocar prioridad del 1 al 3)

- Citas ___ Llamada telefónica ___ Llegan por su cuenta ___

6. ¿Quien le brinda los materiales que utiliza? (colocar prioridad del 1 al 3)

- La Clínica Dental ___ El paciente ___ Costos propios ___

7. En el caso que los materiales los asigne la clínica dental ¿como los asigna?

8. Si su respuesta es costos propios ¿De cuánto asciende mensualmente su aporte?

\$50 - \$100 ___ \$101 - \$ 150 ___ \$151 - \$200 ___ \$201 - más ___

9. ¿Cuánto tiempo demora la entrega de los materiales solicitados a la clínica?

1-5 Días ___ 6-10 Días ___ 11 Días-Más ___

10. ¿Quién controla la disponibilidad de materiales?

11. ¿Clasifique por prioridad del 1 al 4 el medio de comunicación que tiene para recibir indicaciones de la clínica Dental?

Verbal ___ Telefónica ___

Escrita ___ Redes Sociales ___

12. Con que frecuencia recibe indicaciones acerca de actividades de la clínica dental? (indicar prioridad del 1 al 6)

Diario ___ Quincenal ___ Semanal ___

Mensual ___ Semestral ___ Anual ___

13. ¿Cree usted que la clínica dental cuenta con el equipo tecnológico adecuado para atender a sus pacientes?

Si ___ No ___

¿Porque? _____

14. ¿Quién evalúa la satisfacción o insatisfacción de los pacientes?

Director de la Clínica () Estudiantes () Tutores () No se evalúa ()

Otros. Especifique _____

15. ¿Qué propone para mejorar el funcionamiento de la Clínica Dental?



CUESTIONARIO DIRIGIDO A PACIENTES DE LA CLÍNICA DENTAL DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA

OBJETIVO: Recolectar información que permita conocer la opinión de los pacientes acerca de la atención que brinda la Clínica Dental para implementar mejoras en el servicio.

INDICACIÓN: Marque con una "X" la opción que considera conveniente y/o responda cuando sea necesario.

1- Señale una de las siguientes clasificaciones según su edad

Niño ____ Adulto ____ Tercera edad ____

2- ¿Desde qué departamento se traslada a la Clínica Dental?

3- ¿Cómo se enteró de los servicios que presta la Clínica Dental?

Referencia médica ()

Especifique institución que lo refiere _____

Referencia de pacientes de la Clínica Dental ()

Otros ()

Especifique _____

4- ¿Cree que la atención prestada por la Clínica dental es la adecuada?

Si ____ No ____

¿Por qué?

5- ¿Conoce los servicios que presta la clínica dental?

Si ____ No ____

6- ¿Qué servicios ha utilizado en la clínica dental?

Diagnostico () Periodoncia () Endodoncia ()

Restaurativa ()

Cirugía () Odontopediatría () Ortodoncia ()

7- ¿Cómo califica los servicios que brinda la clínica dental?

Excelente _____ Regular _____ Bueno _____ Malo _____

¿Por qué?

8- ¿Qué otro servicio le gustaría que brindara la clínica dental?

9- ¿Cree que la clínica dental cuenta con los recursos materiales necesarios para brindar una adecuada atención?

Si _____ No _____

¿Por qué?

10- ¿Está de acuerdo con el horario de atención que tiene la clínica dental?

Si _____ No _____

¿Por qué?

11- ¿Cuánto se tarda en el proceso de atención que le brinda la clínica?

- | | | | |
|------------------------|-----|------------------|-----|
| a. 30 a 40 minutos | () | c. 1 a 2 horas | () |
| b. 40 minutos a 1 hora | () | d. 2 horas ó más | () |

12- ¿Cree que el tiempo que se tarda la clínica dental para brindarle el servicio es el adecuado?

Si _____ No _____

¿Por qué?

13- ¿Cree que la clínica dental cuenta con el personal adecuado para atender a los usuarios?

Si _____ No _____

¿Por qué?

14- ¿Cómo califica la atención que recibe en la Clínica Dental?

Excelente _____ Regular _____ Bueno _____ Malo _____

¿Por qué?

15- ¿La tarifa que paga por los servicios que presta la clínica dental le parece justa?

Si _____ No _____

¿Por qué? -

16- ¿Qué sugerencia le haría a la clínica dental a fin de que se mejoren los servicios que presta?

A N E X O 3

Glosario

GLOSARIO

- **Actividad:** Conjunto de tareas específicas que se realizan en una unidad organizativa por una o un grupo de personas.
- **Administración:** Coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.
- **Áreas:** Campo de acción de unidades operativas, encaminadas al cumplimiento directo del objetivo principal de la dirección.
- **Clínica dental:** Institución donde se brinda servicios de salud bucal.
- **Comunicación:** Es la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de comprenderla.
- **Control:** Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas.
- **Disciplina:** es la capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un bien.
- **Dirección:** Es aquel elemento de la Administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del Administrador, ejercido con base de decisiones, ya

sea tomadas directamente o indirectamente, delegando dicha autoridad.

- **División del trabajo:** especialización de las tareas de las personas para aumentar la eficiencia.
- **Eficiencia:** Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.
- **Eficacia:** es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.
- **Empresa:** Unidad productiva dedicada y organizada para la explotación de una actividad económica
- **Estrategias:** Se define como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los recursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos.
- **Función:** Es el conjunto de actividades que por su naturaleza se agrupan, con el propósito de alcanzar los objetivos predeterminados.
- **Gestión:** Proceso de Planificación, Organización, Liderazgo, Control y Dotación del Personal para llevar a cabo la solución de tareas Eficazmente.
- **Institución:** Organismo que desempeña una función de interés público.
- **Liderazgo:** Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales.

- **Niveles Jerárquicos:** Son las relaciones de autoridad y responsabilidad que se dan en una organización.
- **Meta:** Fin al que se dirige una acción u operación.
- **Método:** Proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea o trabajo con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado
- **Modelo:** esquema que muestra la forma ideal de la gestión, por medio de la aplicación de cada fase del proceso administrativo, con el propósito de facilitar la toma de decisiones.
- **Motivación:** Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.
- **Objetivo:** Son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una y otra índole.
- **Organigrama:** Es la representación grafica de las relaciones de dependencia y jerarquía entre las diferentes unidades organizativas.
- **Organización:** Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- **Optimizar:** Buscar la mejor manera de realizar una actividad.

- **Plan:** Es la formulación ordenada, coherente y sistemática de los diferentes medios de acción que contribuyan al logro de los objetivos generales y específicos.

- **Planeación:** Proceso de planeación implica que los administradores piensen con antelación sus metas y acciones, y basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas

- **Política:** Marco de referencia a través del cual, una institución establece los lineamientos básicos, dentro de los cuales se ha de realizar las actividades, tendientes a la consecución de los objetivos.

- **Presupuesto:** Es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos.

- **Procedimiento:** Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras.

- **Proceso:** Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

- **Proceso administrativo:** Es el conjunto de fases sucesivas e interrelacionadas que se aplican para lograr los objetivos establecidos en una empresa.

- **Productividad:** Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.
- **Programas:** Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos.
- **Puesto:** Es el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica e impersonal.
- **Recurso:** Procedimiento o medio del que se dispone para satisfacer una necesidad, llevar a cabo una tarea o conseguir algo.
- **Reglas:** Conjunto de instrucciones que indican cómo hacer algo o cómo comportarse.
- **Remuneración:** Cantidad de dinero o cosa con que se paga un trabajo.
- **Servicio:** Labor o trabajo que se hace sirviendo al Estado, a una entidad o persona.
- **Supervisión:** Inspección de un trabajo o actividad por un superior.