

# Universidad Católica de Santa María

## Escuela de Postgrado

### Maestría en Gerencia en Salud



## GESTIÓN DE CONSULTORIOS ODONTOLÓGICOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE VIDA PROFESIONAL DURANTE LA PANDEMIA COVID-19. AREQUIPA, 2021

Tesis presentada por el Bachiller

**Herrera Huarillocla, Edward Germain**

Para optar el grado Académico de:

**Maestro en Gerencia en Salud**

**Asesor:**

**Dr. Quiroz Huerta, Carlos Alberto**

**Arequipa – Perú  
2022**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS**

Arequipa, 22 de Octubre del 2021

**Dictamen: 004724-C-EPG-2021**

Visto el borrador del expediente 004724, presentado por:

**2007001561 - HERRERA HUARILLOCLA EDWARD GERMAIN**

Titulado:

**GESTIÓN DE CONSULTORIOS ODONTOLÓGICOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE VIDA  
PROFESIONAL DURANTE LA PANDEMIA COVID-19. AREQUIPA, 2021**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**0291 - TEJADA PRADELL HUGO EDILBERTO  
DICTAMINADOR**

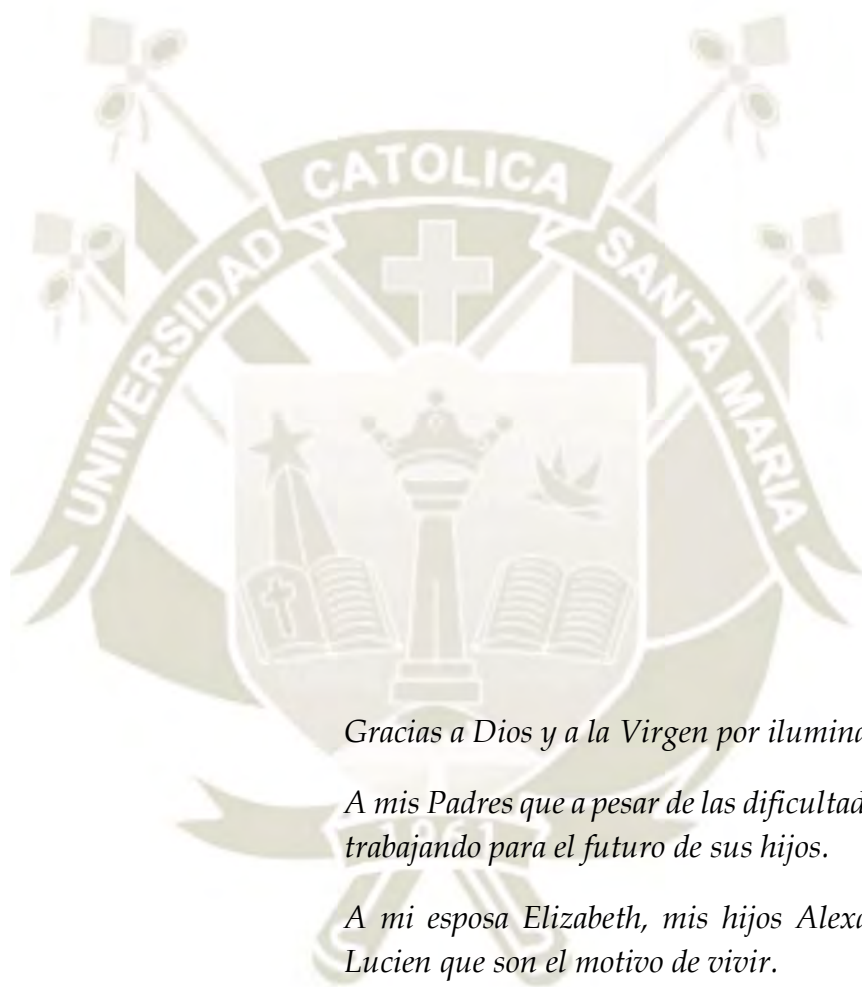


**6264 - MEDINA ARCE NORMA ROXANA  
DICTAMINADOR**



**6644 - ABARCA BENAVENTE VICTORIA  
DICTAMINADOR**





*Gracias a Dios y a la Virgen por iluminar mi camino.*

*A mis Padres que a pesar de las dificultades ellos siguieron trabajando para el futuro de sus hijos.*

*A mi esposa Elizabeth, mis hijos Alexandra, Edward y Lucien que son el motivo de vivir.*

*Y a todas las personas que me apoyaron en la realización de este sueño hecho realidad.*

*Gracias*

## INDICE

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN .....	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
2. OBJETIVOS .....	6
3. HIPÓTESIS.....	7
CAPITULO I: MARCO CONCEPTUAL.....	8
1. BASE TEÓRICA .....	8
2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	48
CAPITULO II: METODOLOGÍA .....	54
1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	54
2. CAMPO DE VERIFICACIÓN .....	57
3. UNIDADES DE ESTUDIO .....	57
4. ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	58
CAPITULO III: RESULTADOS .....	62
1. RESULTADOS .....	62
2. DISCUSIÓN .....	80
CONCLUSIONES .....	85
RECOMENDACIONES .....	86
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	87
ANEXOS.....	92
ANEXO N° 1: INSTRUMENTOS .....	93
ANEXO N° 2: CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	97
ANEXO N° 3: MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS .....	98

## RESUMEN

El presente estudio titula: Gestión de Consultorios Odontológicos y su relación con la Calidad de Vida Profesional durante la pandemia COVID-19. Arequipa, 2021, el nivel de estudio es relacional de corte transversal, como objetivo se planteó establecer la relación entre la gestión de los Consultorios Odontológicos y la calidad de vida profesional de los Odontólogos de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa. Se utilizó como técnica el Cuestionario y como instrumentos se aplicó una Cédula de Preguntas, Cuestionario sobre Gestión de Consultorios Odontológicos y Escala ProQOL-IV de Calidad de Vida Profesional; aplicada a 98 odontólogos participantes del estudio. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar que el 57.1% pertenecen al sexo femenino, el 33.7% tienen entre 41 a 50 años, el 35.7% de los odontólogos egresaron entre 11 a 15 años, el 63.3% son casados o convivientes, seguido del 32.7% que son propietarios únicos de los centros odontológicos, con respecto a las vacaciones el 69.4% tienen 1 mes al año de vacaciones. Se concluyó que la Gestión de Consultorios Odontológicos de los Odontólogos de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa, en un 60.3% de los profesionales que participan en la investigación obtuvieron un nivel excelente, seguido del 22.4% que consideran que la gestión es pobre, mientras que solo el 17.3% presentaron gestión de consultorios odontológicos regular. La calidad de vida profesional Odontólogos de la ciudad de Arequipa, nos muestran que el 48.0% presentan calidad de vida profesional buena, seguido del 19.4% de odontólogos con calidad de vida regular, mientras que el mismo porcentaje (16.3%) tienen calidad de vida profesional deficiente y excelente. La relación entre la gestión de los Consultorios Odontológicos y la calidad de vida profesional de los Odontólogos de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa, es significativa ( $X^2=126.87$ ), en razón a que los odontólogos que consideran que la gestión de consultorios es excelente presentan una calidad de vida profesional buena. La hipótesis planteada ha sido comprobada, porque existe una relación directa entre la gestión de los consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional en los miembros de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa

**Palabras claves:** Gestión de Consultorios Odontológicos – Calidad de Vida Profesional

## ABSTRACT

This study is entitled: Management of Dental Offices and its relationship with Professional Quality of Life during the COVID-19 pandemic. Arequipa, 2021, the study level is relational, cross-sectional, the objective of which was to establish the relationship between the management of the Dental Offices and the quality of professional life of the Dentists of the Association of Private Dentists of Arequipa. The Questionnaire was used as a technique and as instruments a Questionnaire, a Questionnaire on Management of Dental Offices and the ProQOL-IV Professional Quality of Life Scale was applied; applied to 98 dentists participating in the study. The results obtained showed that 57.1% belong to the female sex, 33.7% are between 41 and 50 years old, 35.7% of the dentists graduated between 11 and 15 years old, 63.3% are married or cohabiting, followed by 32.7% who they are sole owners of dental centers, with respect to vacations, 69.4% have 1 month of vacation per year. It was concluded that the Management of Dental Offices of the Dentists of the Association of Private Dentists of Arequipa, in 60.3% of the professionals participating in the research obtained an excellent level, followed by 22.4% who consider that the management is poor, while that only 17.3% presented regular dental office management. The quality of professional life Dentists in the city of Arequipa show us that 48.0% have a good professional quality of life, followed by 19.4% of dentists with a regular quality of life, while the same percentage (16.3%) have quality of life poor and excellent professional. The relationship between the management of the Dental Offices and the quality of professional life of the Dentists of the Association of Private Dentists of Arequipa is significant ( $X^2 = 126.87$ ), because the dentists who consider that the management of the offices is excellent they have a good quality of professional life. The hypothesis raised has been proven, because there is a direct relationship between the management of dental offices and the quality of professional life in the members of the Association of Private Dentists of Arequipa

**Keywords:** Management of Dental Offices - Professional Quality of Life

## INTRODUCCIÓN

La enfermedad del coronavirus 2019, llamada COVID-19, se manifestó en Wuhan-China, en la actualidad, se ha propagado rápidamente por diversos países del mundo y sigue en incremento el número de casos, por lo cual fue declarado como una pandemia. Frente a esta situación, los profesionales de diferentes áreas de la salud están expuestos ante este brote. La propagación de este virus ha generado retos en la Odontología y demás carreras de salud, que incluyen la realización de la labor clínica, aspecto financiero y personal, entre otros. (1)

Las consultas odontológicas de rutina fueron suspendidas por la pandemia, a excepción de las emergencias en ciertos países, donde la atención clínica es desarrollada con equipos de protección propios para controlar la transmisión de la enfermedad. En gran parte del mundo, el riesgo de infecciones cruzadas es alto entre los pacientes- operadores, y es preciso establecer protocolos de control rigurosos. (2)

Ante esta situación, los odontólogos son considerados la primera línea de diagnóstico porque existe una exposición continua de microorganismos y contacto directo con los pacientes. Por tal motivo, esta pandemia repercute en la atención continua odontológica, debido a una mayor predisposición y riesgo de presentar la infección. Además, los dentistas pueden ser portadores del coronavirus en vista de la labor que ejercen, por eso los odontólogos son parte importante en la prevención del contagio de este virus. (3)

La pandemia COVID-19 resulta tener un impacto negativo significativo para la sociedad en su salud y economía, por lo que los desafíos en el manejo de sus efectos son muy densos, resultando ser importantes para los clínicos en el entendimiento de la prevención de esta enfermedad, así como el manejo de los riesgos de la salud. Es muy valioso e importante para entender y comprender la percepción que pueden tener las personas acerca de la necesidad de ir o no ir a consulta, ya que además de temer por su salud, se enfrentan a deficiencias económicas, siendo éstas algunas barreras en el uso de los servicios de salud.

Con relación al impacto económico en los profesionales odontólogos que trabajan en consultorios odontológicos, debido a los efectos que derivan de la pandemia COVID-19, la que ha teniendo una fuerte repercusión en la economía de todos los trabajadores a nivel mundial y

el ámbito odontológico no es la excepción, incluso ha sido uno de los más afectados, ya que la odontología ha sido considerada como una de las profesiones con mayor riesgo laboral por el íntimo contacto y relación con la saliva y la sangre, lo cual ha obligado a emplear medidas preventivas muy estrictas y costosas, a esto se añade que durante el inicio del brote de la pandemia sólo se sugería llevar a cabo tratamientos de urgencias. El nivel de asistencia de los pacientes a consulta también ha sido afectado, reduciendo el número de pacientes tratados, aunque esta cantidad sea diferente en clínicas públicas y privadas. (4)

La calidad de vida del profesional de Odontología, también es importante de ser considerado, porque en la gestión del recurso humano, es necesario entender que el colaborador debe estar satisfecho, cómodo en su ambiente de laboral y con sus compañeros de trabajo, entre otros aspectos, que fortalezcan su compromiso con la organización, en este caso con sus superiores y los usuarios.

Por estas razones es que se ha considerado investigar sobre Gestión de Consultorios Odontológicos y su relación con la Calidad de Vida Profesional, de los miembros de la Asociación de Odontólogos privados de Arequipa en el año 2021.

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE CONSULTORIOS ODONTOLÓGICOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE VIDA PROFESIONAL DURANTE LA PANDEMIA COVID-19. AREQUIPA, 2021

### 1.1. Interrogantes Básicas

- a. ¿Cómo es la Gestión de Consultorios Odontológicos de los miembros de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa?
- b. ¿Cómo es la calidad de vida profesional Odontólogo de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa?
- c. ¿Existe relación entre la gestión de los Consultorios Odontológicos y la calidad de vida profesional Odontólogo de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa?

### 1.2. Descripción del Problema

#### 1.2.1. Campo, Área, Especialidad y Línea de Acción

- a. **Campo** : Ciencias de la Salud
- b. **Área** : Gerencia en Salud
- c. **Línea** : Recursos Humanos

### 1.3. Análisis de Variables

#### 1.3.1. Operacionalización de las Variables

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES	Medición
<p><b>Variable Independiente</b> <b>Gestión de Consultorios Odontológicos</b></p> <p>(Se define a la gestión de consultorios odontológicos como el proceso donde se manejan una serie de recursos propios, a través del ofrecimiento de servicios preventivos y recuperativos para la salud bucal de los clientes, para lograr la rentabilidad económica del consultorio)</p>	1. Ubicación	1.1. Acceso al consultorio 1.2. Apariencia del consultorio y sala de espera.	Pobre Regular Excelente
	2. Pacientes	2.1. Estrategias para comunicarse con los pacientes 2.2. Calidad de atención a los pacientes 2.3. Satisfacción de los pacientes con la puntualidad y mi trabajo	
	3. Finanzas	3.1. Planificación financiera para el futuro. 3.2. Conocimiento de costos fijos y variables 3.3. Control financiero de ganancias y gastos profesionales.	
	4. Marketing	4.1. Estrategias para atraer nuevos clientes 4.2. Promoción del consultorio 4.3. Habilidad y de dedicación a la parte administrativa	
	5. Competencia	5.1. Ventaja Competitiva 5.2. Conocimiento de competidores 5.3. Conocimiento de debilidades y fortalezas	
	6. Calidad	6.1. Uso de medidas de Bioseguridad 6.2. Documentación Legal del consultorio 6.3. Administración del consultorio	
	7. Equipo	7.1. Comunicación con los integrantes del consultorio 7.2. Apreciación del trabajo en el consultorio. 7.3. Atención a las sugerencias sobre el funcionamiento	
	8. Carrera Profesional	8.1. Cantidad y calidad de cursos llevados 8.2. Ergonomía de consultorio	
	9. Productividad	9.1. Consideración de la productividad. 9.2. Flujo de pacientes	
<p><b>Variable Dependiente</b> <b>Calidad de Vida Profesional</b></p> <p>(Es la satisfacción o insatisfacción que uno siente en relación con su vida profesional como personal del sector salud, con aspectos: positivos y negativos que se desarrollen de nuestra práctica profesional)</p>	1. Satisfacción por compasión	1.1. Grado de Satisfacción 1.2. Bienestar por hacer bien su trabajo 1.3. El nivel de apoyo laboral y social	Deficiente Regular Bueno Excelente
	2. Burnout	2.1. Agotamiento 2.2. Frustración 2.3. Ira 2.4. Depresión	
	3. Estrés traumático secundario	3.1. Sentimientos negativos 3.2. Miedo	

### 1.3.2. Tipo y Nivel de Investigación

**Tipo de investigación** : Es de campo

**Nivel de investigación** : Estudio descriptivo, relacional y de corte transversal

### 1.4. Justificación del Problema

La Gestión de Consultorios Odontológicos y la Calidad de Vida Profesional, es un tema de **actualidad**, considerado que todo emprendimiento en el rubro de consultorio dental, se ha dado con mayor progresión en los últimos años en el Perú, así tenemos que existen algunas cadenas de clínicas dentales y en su mayoría consultorios odontológicos privados, debido a que antes de la pandemia del COVID-19 existía mayor demanda de los servicios odontológicos, y los tratamientos de los usuarios, se vieron pospuestos por el aislamiento social y la cuarentena que se vive en el país y en la región Arequipa.

Es un tema de **importancia**, porque si consideramos que hasta el año 2019, las enfermedades bucales constituyeron la segunda causa de consulta en hospitales y centros de salud del país. De los 4.4 millones de casos relacionados con estos males, que representaban el 25% del total a nivel nacional, solo Lima Metropolitana registró cerca de 900 000, siendo la caries dental es la enfermedad más reportada. La incidencia de casos de COVID-19 supera los 150 por cada 100 000 habitantes y es evidente que esta cifra seguirá en aumento hasta que logre estabilizarse. Si tomamos en cuenta que el 25% de los contagiados son asintomáticos, la actividad odontológica representará una fuente potencial de contagio por aerosol, pues se desarrolla en la cavidad bucal (5).

Si bien es cierto, el consultorio dental es una empresa que puede llegar a ser muy rentable, esto implicaría el uso de las estrategias e inversión para el logro de mantener satisfecho no solo al usuario externo y ser coherentes con sus necesidades sino también enfatizar en el bienestar del usuario interno, tomando en cuenta las políticas estipuladas para el funcionamiento del consultorio odontológico y reforzando las normas de Bioseguridad, en la atención durante la emergencia sanitaria, por lo que es **pertinente** de ser estudiado.

La **relevancia social**, está enfocado en poder brindar a la sociedad una atención odontológica con eficiencia, calidad y seguridad, haciendo énfasis que en tiempos de pandemia, una gran cantidad de usuarios han visto postergados sus tratamientos, por varios factores que han influido en que esta situación se presente, como es el aislamiento social obligatorio, que aún sigue siendo restringido, y otro el factor económico, porque desde el punto de vista de todo trabajador, incluyendo a los odontólogos que trabajan en forma privada, han visto afectada su economía, con las proyecciones más preocupantes, al día de hoy se ha retomado “un poco” la atención a los pacientes odontológicos, con todas las medidas de seguridad y bioseguridad, para cuidar al paciente y al profesional odontólogo.

Dentro del entorno laboral, es necesario dar prioridad al bienestar de sus colaboradores, dando énfasis a que la calidad de vida profesional, sea cada vez mejor, para lograr que exista un ambiente saludable en el trabajo, por lo que adquiere **relevancia humana**.

La **motivación personal**, se evidencia en la necesidad de que se considere al profesional odontólogo, no sólo como el profesional que va a diagnosticar y curar a personas que presentan dolencias o enfermedades bucales, sino que cumple un rol importante en la prevención de las mismas. Que puede proyectarse a ser parte de un cambio en el crecimiento económico del país, además de que con la adecuada gestión también puede incidir en la calidad de vida laboral de ellos mismos y la de sus colegas.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. General

Establecer la relación entre la gestión de los Consultorios Odontológicos y la calidad de vida profesional Odontólogo de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa.

### 2.2. Específicos

- Precisar la Gestión de Consultorios Odontológicos de los miembros de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa.
- Precisar la calidad de vida profesional Odontólogo de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa.

### 3. HIPÓTESIS

Dado que la gestión de consultorios odontológicos es el proceso por el cual se manejan una serie de recursos propios, a través del ofrecimiento de servicios preventivos y recuperativos para la salud bucal de los clientes, para lograr la rentabilidad económica del consultorio, donde la calidad de vida profesional se compone de aspectos positivos y negativos que se desarrollen desde la práctica profesional.

Es probable que exista una relación directa entre la gestión de los Consultorios Odontológicos y la calidad de vida profesional Odontólogo de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa de la ciudad de Arequipa.



## CAPITULO I

### MARCO CONCEPTUAL

#### 1. BASE TEÓRICA

##### 1.1. GESTIÓN DE CONSULTORIOS ODONTOLÓGICOS

Se define a la gestión de consultorios odontológicos como el proceso donde se manejan una serie de recursos propios, a través del ofrecimiento de servicios preventivos y recuperativos para la salud bucal de los clientes, para lograr la rentabilidad económica del consultorio.

La gestión y administración hacen referencia a una ciencia social que estudia la manera de organizar y gestionar una empresa, así como los recursos, los procesos de producción y los resultados de sus actividades.

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

Si debemos considerar la gestión de recursos humanos, que incluye el conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal empleado que una empresa necesita para su éxito; así como los métodos para conseguir, desarrollar y conservar el personal –hoy en día denominado talento humano- para el buen funcionamiento de la empresa. Además, la definición de gestión también comprende a la gestión financiera y contable, ya que las mismas serán las encargadas de que dichos proyectos puedan concretarse. (6)

El término administración incluye también el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. En este sentido, el análisis de la administración se facilita mediante el entendimiento de las cinco funciones de los gerentes: planeación, organización, integración de personal, dirección y control. (7).

Dado que la gestión tiene una vinculación directa con la planificación de todos los elementos que afectarán e influirán en los proyectos de la empresa a futuro, de allí la

importancia de canalizar la gestión a través de la elaboración de un plan de negocios.  
(8)

### **1.1.1. Ubicación**

#### **A. Acceso al consultorio**

Al decidirse crear una clínica dental, es necesario enfocarse en ubicaciones que cuenten con un amplio flujo de personas. Otro factor a tener en cuenta es que la clínica disponga de fácil acceso y visibilidad, para que cualquier persona pueda llegar a ella fácilmente. Preferiblemente, optar por zonas con poca competencia.

Hay que intentar ubicar la clínica en un entorno cercano y accesible para los pacientes, en zonas donde se demande un servicio odontológico.

#### **B. Apariencia del consultorio (área de trabajo) y sala de espera**

En el diseño de un consultorio odontológico se deben incluir criterios tales como flexibilidad, funcionalidad, privacidad, accesibilidad, confort y seguridad.

En razón a estos criterios y a las áreas o ambientes necesarios se realizará la planificación, donde se ejecutará el análisis de las actividades que se desarrollarán en el consultorio (9).

Al proyectar un ambiente de atención odontológica se debe efectuar el estudio del espacio físico, de las instalaciones hidrosanitarias, eléctricas, de gases, la distribución de los equipos odontológicos, etc.

Los ambientes o áreas de un consultorio odontológico comprenden:

- Área administrativa
- Área de recepción o cita
- Área de tratamiento
- Área de radiología
- Área de laboratorio
- Área de esterilización
- Sanitarios con lavamanos (trabajadores y pacientes)
- Lavamanos y/o lavado instrumental

- Área de almacenamiento o depósito
- Área de compresor

Los servicios odontológicos deben ser provistos de sistemas de iluminación artificial que posibiliten una buena visibilidad sin encandilamientos ni sombras, en todas las áreas donde son atendidos los pacientes.

Las instalaciones sanitarias deben contar con sanitarios y lavamanos, junto al lavamanos debe existir jabón líquido, papel absorbente desechable para el secado de las manos y un depósito para basura con tapa accionada por pedal. (8)

### 1.1.2. Pacientes

#### A. Estrategias para comunicarse con los pacientes

La comunicación es un arte, una habilidad que debe ser dominada por el personal sanitario ya que tenemos que hacer frente no sólo a nuestros pacientes sino también a sus familias, al resto de profesionales sanitarios del equipo.

La mayoría del personal sanitario son capaces de ofrecer información médica en el momento que se atiende al paciente, pero los expertos creen que la propia predisposición puede tener un impacto en el resultado de la interacción. Por eso, lo mejor es prepararse para que el encuentro sea óptimo. Tenemos que pensar de antemano que vamos a darle al paciente toda la atención necesaria y que realmente se le va a escuchar antes de responderle.

Una de nuestras mejores herramientas como personal sanitario es la comunicación interpersonal con los pacientes. También es de vital importancia que preparemos el escenario de interacción, que busquemos sitios de intimidad y confort para hablar con el paciente y/o las familias, sin olvidar las normas de cortesías básicas como llamar a la puerta antes de entrar.

Los expertos en comunicación sanitaria sugieren ciertos recursos para fomentar la empatía al inicio de la entrevista como:

- Comunicar al paciente lo que eres, lo que haces y quiénes son los miembros del equipo.
- Reconocer al paciente por su nombre y saber cómo prefieren ser llamados.

- Ser cercanos con el paciente, dar confianza.
- Hacer contacto visual con el paciente.
- Ser conscientes de su lenguaje corporal y del significado subconsciente del mismo.
- Siempre que sea posible, tranquilizar al paciente a través del poder del tacto.
- Repetir lo que el paciente me ha dicho y pedido para asegurar mi comprensión de su pregunta o solicitud.
- Involucrar a los miembros de la familia presentes, reconociendo su importante papel en el cuidado del paciente.

El profesional odontólogo no debe olvidar la comunicación no verbal. De hecho, en ocasiones, no es tan importante lo que se dice a un paciente, sino cómo se le dice. Es por ello que la expresión facial, el contacto ocular, la sonrisa, los gestos, la postura, el tono de la voz, son factores determinantes a la hora de propiciar una buena intercomunicación odontólogo-paciente.

En ocasiones, no es tan importante lo que se dice a un paciente, sino cómo se le dice, debemos asegurarnos que nuestras palabras, que afirman un deseo de ayudar al paciente, coinciden con nuestro lenguaje corporal.

La comunicación es una de las mejores armas para poder proporcionar cuidados de calidad centrados en el paciente. El profesional de odontología tiene que ser conscientes de las barreras a esta comunicación efectiva, así como los nuevos retos que suponen los cuidados adaptados a la cultura del paciente que puede convertirse más que en un problema, en una oportunidad para crecer en la profesión.

## **B. Calidad de atención a los pacientes**

Es importante que quien reciba al paciente, lo salude con simpatía y profesionalidad, en un tono cordial y natural, pero sin un exceso de confianza. Es aconsejable llamarle por su nombre y rellenar su ficha de paciente realizando preguntas cortas, claras y de sencilla respuesta

Antes de realizar cualquier tipo de atención odontológica, sea del tipo urgencia o emergencia, el profesional que realizará el tratamiento deberá estar actualizado sobre el curso de la pandemia en su localidad, de esta manera podrá brindar un atendimento eficaz. Además de esto, sugerimos realizar una capacitación adecuada al personal de

apoyo, donde promueva la importancia de los cuidados y autocuidados, unificando conceptos y mejorando las medidas preventivas que ayuden a mejorar la atención odontológica y al mismo tiempo mitigar la propagación de este nuevo virus (10).

Antes de comenzar cualquier procedimiento dentario el paciente debe firmar un consentimiento informado, el cual además de mencionar el posible riesgo de contaminación cruzada a la que está siendo expuesto. Deberá tener algunas preguntas importantes a denotar dependiendo el tipo de fase en la cual se encuentre la pandemia en su región; algunos tópicos claros que deben ser informados por el paciente, son relacionados a relatar contacto previo con personas COVID-19 positivas, fiebre, tos, disnea, fatiga sin causa, anosmia entre otras. El odontólogo deberá ir modificando las preguntas con respecto a los nuevos signos y síntomas que se van relatando, pues cada día nos encontramos con nuevas manifestaciones. Sugerimos que dicho cuestionario se realice antes del paciente ir al consultorio, o sea, realizarlo de manera virtual, así estaremos preparados y prevenidos ante un posible paciente de alto riesgo.

De igual importancia recomendamos medir la gravedad de la afección dental y tomar una decisión acertada y cuidadosa. En ciertos casos, como por ejemplo en el trauma dentoalveolar o una infección progresiva de espacio faciales se debe garantizar una intervención odontológica eficaz (11).

El profesional se podrá encontrar en situaciones, momentos y fases de contaminación diferente, pudiendo ser llamado para una evaluación clínica o para el tratamiento de dolores severos, infección, inflamación o un eventual trauma dentario en pacientes que presenten COVID - 19 o que sean sospechosos. Por lo tanto, cada paciente se considera como potencialmente infectado por el virus, todas las prácticas odontológicas se deben llevar acabo con los protocolos de desinfección y control de infecciones adecuadas antes mencionadas, sin estas, es mejor evitar cualquier tipo de atendimento o remitirlo a un lugar de referencia regional especializado para que se haga el tratamiento odontológico en un lugar que cumpla con todas las medidas de seguridad.

### **C. Satisfacción de los pacientes con la puntualidad y mi trabajo**

La satisfacción es la apreciación que realiza al usuario respecto al servicio, que responde a sus necesidades y expectativas; se puede describir como mínimo a tres aspectos diferentes: organizativos; cuidado recibido que como consecuencia es el cambio de

fortaleza de la población, y privanza recibida en el transcurso de cuidado por parte del propio implicado. (12)

La satisfacción del usuario no es más que una sucesión de apreciación continúa de la atención de salud, asentado en filiacones que se encaminan en los haberes de los usuarios en la secuela de atención. Los elementos más trascendentales de esta serie incluyen: situaciones estudiadas de intervención, un elemento de valoración esquemática y de resultantes medidos en el sujeto que sean legítimos, confidenciales y con expectativas de ejercicio apoyados en las derivaciones que a su vez van a impulsar la calidad del cuidado. (13)

En este caso, en todo consultorio odontológico, se debe brindar la atención con prontitud y una eficiente labor en la atención que se brinda en el diagnóstico, tratamiento, entre otros servicios que brinda el profesional Odontólogo. Todo lo que brinda se ve reflejado en la satisfacción que se percibe y que motiva a seguir trabajando por el bienestar de los pacientes.

### **1.1.3. Finanzas**

#### **A. Planificación financiera para el futuro.**

La planificación financiera permite diseñar el futuro trabajando en el presente. Con la planificación podemos corregir situaciones que nos sobrevengan, como la actual aprenderemos a hacer una distribución de activos y a distinguir estrategia y táctica

Desde el punto de vista financiero, significaría tomar decisiones a través de una persona o grupo de personas sobre el patrimonio que podemos tener ahora o el que acumulemos a lo largo de un periodo de tiempo, con el objetivo de cubrir las necesidades financieras que podamos tener, y así cumplir esos sueños.

Con lo cual, a la hora de hacer una planificación financiera, es muy importante saber qué dinero necesitamos para cumplir esos objetivos y sueños.

La importancia de la planificación financiera en el momento actual es sin duda muy importante y fundamental. La toma de decisiones está combinando con las decisiones estratégicas con otras tácticas, lo que se busca es un objetivo o conjunto de objetivos que se quieren cumplir. Pero cuando surgen una serie de acontecimientos que pueden

ser colectivos, como en el caso del coronavirus, o una situación que nos sobrevenga a nivel personal, tanto positiva como negativa, nos afectará en nuestro día a día.

También podremos corregir ese tipo de situaciones que nos sobrevengan, como puede ser el caso del coronavirus, con determinadas decisiones tácticas. Se trata de decisiones que, muchas veces, nos permitirán aprovechar desde el punto de vista financiero una situación como la actual, que hemos visto cómo ha habido cierta desconexión de la realidad y la economía, pero también la hemos visto en los mercados financieros, puesto que algunos han tenido un buen comportamiento. Las decisiones tácticas que podamos tomar con una buena planificación nos permitirán aprovechar estas situaciones y evitar problemas que puedan suceder. (14)

La planificación financiera no consiste en establecer un plan estático, sino que es algo muy vivo. Hay que tomar decisiones viendo cuáles son las necesidades financieras que podamos tener hoy y en un futuro, así como los ingresos que tengamos hoy y los que podamos tener en un futuro, teniendo en cuenta las consecuencias del coronavirus en este caso, o cualquier otro hecho que nos pueda suceder, sea negativo o positivo.

Algo importante que también vamos a aprender es qué activos funcionan mejor dependiendo del ciclo económico. No todos funcionan de la misma manera dependiendo del ciclo económico, geopolítico e incluso ahora del ciclo pandémico. Entenderemos cuáles son los activos más adecuados en función de las circunstancias. Además, aprenderemos los mejores activos en función de cuál es nuestro momento de vida o el de las personas que ayudemos a planificar. En este sentido, la gestión activa y la pasiva no están reñidas ni son enemigas, sino que tratamos de que la gestión aporte valor a la hora de conseguir esos objetivos y sueños.

## **B. Conocimiento de costos fijos y variables**

Los costos de una empresa son fundamentales para su operación, ya que a través de ellos es posible tomar las decisiones diarias y diseñar las estrategias adecuadas que permitan que el negocio crezca. Sin embargo, hay muchos emprendedores que todavía no cuentan con información detallada sobre los costos fijos y los costos variables.

Es necesario dejar en claro que gastos y costos no son lo mismo, debido a que los costos fijos y los variables son los costos principales que tiene una empresa al producir bienes

y servicios. Por su parte, gasto es el conjunto de atribuciones destinadas a la distribución o venta del producto y al mantenimiento de la planta física de la empresa.

- **Los costos fijos y costos variables se caracterizan por:**

- Ser esenciales para establecer precios, ya que no se puede fijar un precio si no se cuenta con la información de cuanto nos cuesta producir el producto.
- Ser útiles para fijar objetivos acerca de cuánto queremos ganar con la atención brindada.
- Conocer los costos nos permitirá analizar en que se está gastando más y decidir si se requiere implementar una política de reducción de costos.
- Ayudar a conocer el punto de equilibrio, es decir, el punto donde podemos cubrir los costos con las utilidades generadas.

Existen dos tipos de costos: fijos y variables.

Los **costos fijos** son aquellos que permanecen constantes durante un período de tiempo determinado, sin importar el volumen de producción. No tienen relación directa al volumen de producción y venta del negocio. Estos costos no dependen de si la empresa vende o no, el negocio siempre incurre en ellos. Se miden por unidad de tiempo, por ejemplo, mensual o anual.

Por otro lado, los **costos variables** son los que sí tienen relación directa con el volumen de producción o venta. Es todo aquello que depende o está en función con la cantidad producida o consumida.

Por ende, a mayor volumen, mayor costo variable, y a menor volumen, menor costo variable. No obstante, a mayor volumen de producción, los costos fijos se van diluyendo entre cada unidad producida hasta convertirse en un costo irrelevante. Es decir, que, a un mayor volumen de venta, los costos fijos son cada vez menores.

Una vez que tengas los costos fijos y los costos variables, ya puedes calcular los costos totales de la empresa.

**Los costos totales son la suma de los costos fijos y los costos variables**, y representan el gasto monetario total mínimo necesario para producir.

El **costo total es la combinación** de costos fijos y variables. Los primeros siempre son los mismos, sin importar cuánto produzca o venda la empresa. Los variables cambian según la cantidad producida. Diferenciarlos es clave para tu negocio (15).

### C. Control financiero de ganancias y gastos profesionales.

El control financiero es una actividad que realiza el departamento de finanzas de las empresas. Esta actividad consiste en supervisar y vigilar el estado de las finanzas de la compañía, especialmente a la hora de asegurarse de que no se produce déficit entre los gastos y los ingresos.

El control financiero es el estudio y análisis de los resultados de una empresa, vistos desde diferentes perspectivas. Hay que comparar los objetivos con los planes y los programas empresariales, tanto a corto como a largo plazo. Estos análisis necesitan de una serie de procesos de control y ajustes para comprobar que se están siguiendo de manera efectiva los planes de negocio que la empresa desarrolló. Así, estos planes podrán modificarse en caso de irregularidades, desviaciones o cambios imprevistos.

El control financiero debe entenderse también como un instrumento de diagnóstico para detectar y comunicar a otros departamentos de la empresa posibles errores, desajustes o desviaciones del plan económico general, y a partir de ahí, tomar las medidas pertinentes.

Entre los objetivos principales del control financiero se pueden destacar:

**Comprobación:** el control financiero sirve para confirmar y comprobar que todo funciona según las líneas establecidas, y que no hay alteraciones considerables en las finanzas de la empresa, cumpliéndose los objetivos presupuestarios marcados. Así, la empresa gana en seguridad y confianza.

**Detección de errores:** cuando se produce un desajuste en las finanzas de una empresa, se ponen en peligro los propósitos principales de la misma, y esto puede hacer que se pierda una ventaja esencial frente a la competencia, pudiendo incluso verse comprometida la supervivencia de la entidad. Por eso, detectar errores en las finanzas a tiempo es absolutamente esencial.

**Prevenir:** el diagnóstico de posibles problemas detectados gracias a un buen control

financiero sirve para sustituir ciertas medidas (compras, ventas, gastos...) por otras de prevención.

**Comunicación y motivación:** conocer en tiempo real la situación de la empresa, con sus problemas, errores y aciertos, trae consigo una mejor comunicación de los empleados. Tener una buena salud financiera ayuda a que los trabajadores estén más motivados para seguir en esa línea o mejorar los aspectos necesarios.

**Actuación:** los diagnósticos de la situación financiera sirven también para realizar acciones concretas que permitan reconducir una situación negativa, gracias a contar con la información real, concreta y detallada proporcionada por un buen control financiero.

Sin duda, la mayor preocupación es el mantenimiento de las finanzas del día a día. Esto conlleva una gran responsabilidad, ya que cualquier mala decisión puede desencadenar consecuencias muy graves. Todo responsable debe saber cómo reducir, gestionar y optimizar los gastos de una empresa gracias a un control financiero exhaustivo. Con una buena estrategia, se pueden maximizar los beneficios, reducir desequilibrios y los costes de gestión (16).

#### 1.1.4. Marketing

##### A. Estrategias para atraer nuevos clientes

El proceso de captación ha de ser un trabajo constante, aunque podemos realizar campañas específicas en momentos puntuales o cuando las necesidades del negocio así lo requieran.

En cualquier caso, siempre que tengamos la oportunidad, hemos de recoger datos de nuestros leads o clientes potenciales, que son personas que han mostrado cierto interés por nosotros. Sus datos son los cimientos con lo que comenzaremos a gestionar y construir nuestra relación con él.

- **Cómo atraer Nuevos Clientes**

- **Promociones:** Las promociones son siempre un buen reclamo para captar clientes. Sin embargo, muchas de las personas que acuden suelen ser poco fieles.
- **Exclusividad y Escasez:** También si recurrimos a la exclusividad o a la escasez

de productos, como técnica de persuasión, podemos obtener buenos resultados.

- **Tu Cliente, Tu Prescriptor:** Los clientes satisfechos son los mejores embajadores de la marca por eso, aprovecha sus opiniones, recomendaciones y explota tus casos de éxito.
- **Atención al Cliente:** La comunicación y, en especial, la atención al cliente tiene un papel fundamental tanto en el mantenimiento como en la adquisición de clientes (17)

## B. Promoción del consultorio

Hasta hace algunos años, los pacientes escogían su clínica dental de confianza por la recomendación de algún familiar o amigo, por el boca a boca o impulsándose por el conocimiento de experiencias personales previas. Por ese motivo, el marketing digital en el sector odontológico ha sido escaso hasta hace relativamente poco tiempo, ya que en el ámbito de la salud la presencia física también es clave.

Sin embargo, en los últimos años se ha cobrado consciencia acerca de estar presente en Internet, especialmente en redes sociales, donde millones de usuarios interactúan cada día. En el caso de las clínicas dentales, los pacientes buscan opiniones de otras personas o qué diferencia a una consulta odontológica del resto.

El uso de las redes sociales que son más importantes para la promoción de tu clínica dental y qué tipo de publicaciones pueden encajar en tu perfil de usuarios:

- **Facebook**

Hoy día, se trata de una de las redes sociales de referencia. Según diversos estudios, el público principal suele ser mayor de 30 años, con un porcentaje de más mujeres registradas que hombres. La importancia de usar esta herramienta reside en la diversidad de posibilidades que ofrece tanto al usuario como a la propia clínica dental. En primer lugar, permite subir a Internet numerosas imágenes, ya sean de carácter informativo, dinámico o de cualquier tipo, a la vez que genera interacciones en la comunidad.

Asimismo, a través de la creación de anuncios se configura el alcance y la segmentación del público que te interesa que conozca la clínica dental. Además de

llegar a más personas que por otros canales, se puede escoger a qué ciudad va dirigida la publicidad y a qué grupo de edad, entre otros factores. Otra de las ventajas de esta red social es que es posible realizar concursos, encuestas, registrar una visita e incluso añadir alguna de las ofertas o descuentos que estén vigentes en la clínica dental.

Por último, también es interesante destacar los beneficios que ofrece Facebook a nivel de organización. A través de sus múltiples posibilidades, se podría llegar incluso a pedir cita, solicitar más información sobre cualquier tratamiento a través de un formulario o consultar dudas puntuales por medio del chat.

- **Instagram**

En la actualidad, se trata de una herramienta que está creciendo exponencialmente, en concreto entre los menores de 30 años. En este caso, la comunidad suele buscar contenido más creativo y, sobre todo positivo, debido a que en esta red social lo que se busca es generar interacciones, ya sean comentarios o “Me Gusta” de los usuarios.

Por eso, Instagram es perfecto para la promoción de los consultorios odontológicos y publicar contenido del día a día, fotos sobre días especiales e incluso actividades internas del centro, como talleres para niños o cursillos de prevención y de higiene oral.

Se trata de una de las redes sociales con más años por lo que, aunque está algo estancada en cuanto a crecimiento, sigue siendo masiva, por lo que puede ser perfecta para la promoción de tu clínica dental. En este caso, algunos estudios han señalado que una gran parte de los usuarios de Twitter son hombres adultos.

En este caso, permite a las clínicas dentales cultivar su marca personal y utilizar esta red como un canal informativo. El único inconveniente es la limitación en cuanto a caracteres, pero tiene otras muchas ventajas como la posibilidad de crear encuestas o el uso de *hashtags*.

- **Contenido que se puede publicar en las redes sociales de tu clínica.**

- **Positividad al máximo:** aunque el sector odontológico sea serio y haga referencia a la salud, hay que tener en cuenta que las redes sociales forman parte

del ocio de los posibles pacientes. Por eso, como dijimos antes, es preferible evitar imágenes desagradables, utilizando en mayor medida aquellas que sean atractivas y que puedan compartirse con otros usuarios fácilmente.

- **Mostrar al equipo:** otras imágenes o creatividades que suelen interesar al lector son aquellas que enseñen a las personas que trabajan en la clínica, a todo el equipo humano implicado en las tareas que hay que desempeñar.
- **Información creativa y didáctica:** una de las publicaciones estrella en este sector son las de carácter formativo, ya que a los usuarios les encanta leer contenido para aprender y conocer más sobre sus dientes. En este aspecto, les resultan especialmente llamativos los vídeos.
- **Logros profesionales:** mostrar las ponencias a las que asistes, los premios que recibes o los nuevos cursos con los que estás formándote siempre genera una sensación de calidad en los servicios y, sobre todo, de confianza.
- **Días especiales:** para dar un toque de originalidad a las redes y salirse de lo tradicional, también es una buena idea aprovechar las fechas señaladas a lo largo del año para hacer publicaciones especiales, como puede ser el Día de la Madre o el de la Hipertensión Arterial.
- **Promociones y sorteos:** por último, para dar un toque moderno y conseguir más seguidores en las redes, es muy útil realizar algún concurso cada cierto tiempo, donde pudiese sortearse un blanqueamiento dental o un cepillo eléctrico, por ejemplo. ¡Esto hará que tu comunidad sea mucho más dinámica (18)

### C. Habilidad y de dedicación a la parte administrativa

Las habilidades son una capacidad que puede desarrollarse, no necesariamente innata, y que se manifiesta en el rendimiento, no sólo en el potencial. Por lo que el criterio principal de las habilidades debe ser una acción eficaz en condiciones variables.

Katz organiza a los ejecutivos en tres niveles y combina las habilidades necesarias que deben tener según su importancia. Nombra a los niveles operativo, intermedio e institucional y el grado demandado por habilidad cambia según el requerimiento de las funciones. En el caso del nivel operativo se requiere el predominio de las habilidades

técnicas debido a que las responsabilidades de ese nivel demandan un personal mayormente especializado, por lo tanto, estas habilidades ayudan a los colaboradores a ser capaces de desarrollar de manera eficiente las destrezas particulares del trabajo.

En cuanto a la categoría de ejecutivo intermedio, se busca que las habilidades humanas estén altamente desarrolladas debido a que son los encargados del manejo de sus áreas. Gracias a estas habilidades, los ejecutivos son capaces de motivar a su personal y lograr óptimos resultados a partir de la sinergia de su equipo. En el caso de los ejecutivos de nivel institucional, las habilidades conceptuales son las más requeridas para el éxito de la empresa.

Ellos toman las decisiones estratégicas para definir el rumbo de la empresa por lo tanto las habilidades conceptuales desarrolladas a lo largo de su trayectoria laboral les brindan la capacidad de reconocer la interrelación de los factores del entorno y les permite tomar decisiones acertadas para la maximización de valor de la organización. Si bien para cada nivel el escritor destaca una habilidad, éstas no son excluyentes, sino que se complementan y en la combinación estará el secreto del éxito de todo ejecutivo. Es notoria la presencia de las habilidades humanas a lo largo de todo el camino del ejecutivo lo que demuestra la importancia de relacionarse adecuadamente en cualquier contexto empresarial (19)

### **1.1.5. Competencia**

#### **A. Ventaja Competitiva**

Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir. Es decir, cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás.

La facilidad para acceder a las nuevas tecnologías también puede considerarse otro atributo de ventaja competitiva. Sin embargo, estos atributos suelen ser complicados de mantener en el largo plazo. Por ello, las empresas buscan encontrar nuevas ventajas competitivas y potenciar las que ya tienen. El objetivo es posicionarse mejor que sus competidores. Esto puede lograrse ofreciendo a sus clientes un mayor valor de sus productos o servicios.

- **Tipos de ventaja competitiva**

Michael Porter, en su análisis sobre las estrategias genéricas de las empresas diferencia dos tipos de ventaja competitiva. Estos tipos de ventaja competitiva podrían dividirse en tres o cuatro mediante la segmentación de mercado:

- **Liderazgo en costes:** En este caso se compite por tener unos costes más bajos. El ejemplo más significativo son todas las compañías aéreas de bajo coste o *low cost*.
- **Diferenciación de producto:** En este caso el precio de venta del producto será más elevado, compitiendo con un producto de mayor calidad. Por ejemplo, Apple ha conseguido que su público asocie su marca con equipos de alto rendimiento y con el diseño más avanzado.
- **Segmentación de mercado:** Aunque no es considerada una ventaja competitiva más, es mencionada. Ya que utiliza una de las otras dos ventajas competitivas, pero en un ámbito más reducido del mercado, industria o país.

- **La ventaja competitiva en costes**

Una empresa tiene ventaja en costes cuando tiene costes inferiores a los de sus competidores. Costes más bajos para un producto, servicio semejante o comparable en calidad. Gracias a la ventaja en costes la empresa consigue rebajar sus precios hasta anular el margen de su competidor.

La estrategia de liderazgo en costes es recomendable cuando:

- **El producto está estandarizado:** Se ofrecen muchos productos iguales en calidad y precio y es ofrecido por múltiples oferentes o empresas.
- **Existen pocas maneras de conseguir la diferenciación de productos:** Tratar de hacer que tu producto sea percibido y aporte diferentes características al comprador. Características, por supuesto, que sean significativas y valoradas por el comprador.

- **Fuentes de la ventaja competitiva en costes**

Se ha considerado que la fuente principal de la ventaja competitiva en costes se deriva del efecto experiencia el cual tiene su origen en el efecto aprendizaje.

- **Efecto aprendizaje:** Consiste en que el tiempo de fabricación de una unidad de producto disminuye conforme se va produciendo mayor número de unidades de ese producto. Esta disminución del tiempo de realización supone una disminución en los costes unitarios de la mano de obra directa y del producto.
- **Efecto experiencia:** Provoca que la experiencia acumulada por la empresa disminuya en términos unitarios el coste real del valor añadido total de la empresa. El efecto experiencia constituye una fuerte barrera de entrada para los nuevos competidores. La existencia de esta barrera de entrada supone una ventaja competitiva sólida para la empresa que acumula más efecto experiencia. También, el efecto de las economías de escala y economías de alcance constituye a una mayor ventaja competitiva y, por tanto, mayores barreras de entrada.

- **La ventaja competitiva en diferenciación de productos**

Se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva en diferenciación de producto cuando ofrece un producto o servicio que, siendo comparable con el de otra empresa, tiene ciertos atributos o características que lo hacen que sea percibido como único por los clientes. Por ello, los clientes están dispuestos a pagar más para obtener un producto de una empresa que de otra.

- En general, puede decirse que para un producto que es simple y que es producido con una técnica específica estandarizada, las oportunidades de diferenciación son reducidas.
- Por el contrario, a mayor complejidad y variedad de las características de los productos, mayores son las posibilidades de obtener una ventaja competitiva de diferenciación.
- La estrategia de diferenciación de producto resulta más adecuada cuando se dan alguna de las siguientes circunstancias:
  - Los clientes otorgan una especial importancia a aspectos tales como la calidad, o utilizan el producto para diferenciarse socialmente.
  - Las características distintivas son difíciles de imitar, al menos con rapidez y de manera económica.
  - La empresa que quiere tener éxito con una estrategia de diferenciación de productos debe asumir esfuerzos importantes para mejorar la oferta de los competidores.

- **Fuentes de diferenciación de productos**

Una empresa puede diferenciar su oferta a los clientes en un gran número de formas. Las variables sobre las que se puede construir la ventaja en diferenciación se relacionan con las características técnicas de un producto, con las características de sus mercados, con las características de la propia empresa o con otras variables difícilmente clasificables como es el tiempo o la atención a los criterios de responsabilidad.

- **Las variables para la diferenciación de productos son:**

- **Características del producto:** El tamaño, la forma, su tecnología, fiabilidad, seguridad, consistencia, durabilidad, servicio pre-venta y post-venta. Por ejemplo, un coche que sea más seguro.
- **Características del mercado:** Son la variedad de necesidades y gustos por parte de los consumidores que puede permitir la diferenciación. Este tipo de características dependen de las tendencias de mercado.
- **Características de la empresa:** Son la forma en la cual la empresa concibe o realiza sus negocios, la forma en que se relaciona con sus clientes, la identidad, estilo, valores o reputación y prestigio frente a los clientes. Un punto a favor, podría ser una filosofía empresarial con la que los clientes se sientan identificados.
- **Otras variables para la diferenciación:** Otras dos variables adicionales son el tiempo y la atención a criterios de responsabilidad social.

- **Segmentación de mercado**

La estrategia de segmentación de mercado busca que las compañías conozcan los comportamientos de la gente a la hora de consumir un producto o servicio. De este modo, puede ofrecerles lo que realmente necesitan. Trata de conseguir que las empresas se centren en unos cuantos mercados objetivo en lugar de tratar de apuntar a todos.

Es una estrategia utilizada a menudo para pequeñas empresas, dado que no suelen tener los recursos necesarios para lograr atraer a todo el público, sino que les compensa enfocar sus esfuerzos a un segmento del mercado. Las empresas que utilizan este método suelen centrarse en las necesidades del cliente y en cómo los productos o servicios podrían mejorar su vida cotidiana. Además, algunas empresas pueden permitir que los consumidores participen en su producto o servicio (20).

## **B. Conocimiento de los competidores**

Es esencial para todo negocio o empresa que desee competir en el mercado el conocer a su competencia; ya que haciendo esto podrás saber cuáles son las debilidades y las fortalezas de la competencia y como usarlas a tu favor, además de planificar eficientes estrategias enfocadas en aprovechar los puntos débiles de los demás competidores; en estos dos puntos radica de forma simple la importancia de conocer a la competencia.

Para conocer a los demás competidores en el mercado es necesario que se realice un análisis que te permita entender todo el entorno empresarial que rodea a tu negocio; conocer las necesidades de los clientes es también una buena estrategia para tratar de asegurar el éxito; indagar si los clientes sienten que sus expectativas y necesidades están siendo cumplidas por los productos o servicios de la competencia; y si no es así evaluar como el producto de tu empresa puede lograr satisfacer esas necesidades.

El mayor reto al momento de crecer en el mercado y analizar a la competencia; es lograr cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes mejor que los demás competidores (21).

## **C. Conocimiento de las debilidades y fortalezas**

El conocimiento de las debilidades y fortalezas, nos proporciona la oportunidad de conocerte mejor, con tus puntos positivos y negativos, te permitirá escoger con mayor criterio las tareas para las que estás más capacitado y ahondar en tus debilidades para mejorarlas.

Las fortalezas son virtudes, rasgos positivos y capacidades personales. Por el contrario, las debilidades son defectos, rasgos negativos e incapacidades de cada persona. Ambas pueden variar según el entorno y las circunstancias en los que se desarrollen.

Por ejemplo, una virtud o defecto puede destacar mucho en una empresa, mientras que puede pasar desapercibida en otra, ya que no aporta ningún valor añadido. También influye el momento en el que se empleen, porque una fortaleza puede verse superada por una debilidad. Por otra parte, un defecto puede pasar desapercibido si sale a la luz en el momento adecuado.

- **Tipos de debilidades**

- **Cognitivas:** falta de creatividad, desinterés, falta de perspectiva, cierre de mente y desgano por aprender.
- **De valor:** dejadez, exceso de autocrítica, debilidad, desánimo, cobardía, flaqueza y apatía.
- **Humanas:** timidez, falta de empatía, descortesía, falta de sensibilidad, desatención, desorden, antipatía, impaciencia, falsedad, incoherencia, intolerancia, insolencia e imprudencia.
- **Racionales:** carencia de liderazgo, miedo por iniciar nuevos retos, incapacidad de delegar tareas, falta de aptitud para asumir responsabilidad e insuficiencia para trabajar en equipo.

- **Tipos de fortalezas**

- **Cognitivas:** creatividad, entusiasmo, curiosidad, perspectiva, apertura de mente y ganas de aprender.
- **De valor:** persistencia, atención al detalle, flexibilidad, versatilidad, resiliencia, motivación, superación, decisión y asertividad.
- **Humanas:** inteligencia social, amabilidad, empatía, simpatía, sensibilidad, saber escuchar, paciencia, sinceridad, coherencia, humor, perdón, humildad y prudencia.
- **Racionales:** liderazgo, trabajo en equipo, delegación de tareas y aptitud para asumir responsabilidades.

Para identificar las fortalezas y debilidades, es necesario que conozcas tanto tus puntos fuertes como débiles. Solo así podrás potenciar lo bueno y mejorar, en la medida de lo posible, lo malo. Hay diferentes métodos para determinar las fortalezas y debilidades personales:

- **Análisis DAFO personal:** se trata de identificar tus fortalezas (puntos fuertes) y debilidades (puntos negativos), así como las oportunidades que se te pueden presentar por medio de ambos.
- **La ventaja de Johari:** se trata de recopilar las fortalezas y debilidades que detectas junto a tu entorno (área pública), las que los demás te asignan, pero que desconocías

(área ciega), las que detectas tú mismo, pero ocultas al resto (área privada) y las que ni tú ni los demás conocéis y pueden aflorar a través del estudio de las anteriores (área desconocida).

- **Test de fortalezas y debilidades personales:** existen test creados por instituciones y organismos para revelar cuáles son tus fortalezas y debilidades personales.
- **Coaching:** a través de la ayuda de profesionales podrás autoevaluarte, lo cual será de mucha ayuda para determinar tu verdadera identidad y las metas que quieres perseguir. (22)

### 1.1.6. Calidad

#### A. Uso de medidas de Bioseguridad

La protección del paciente y el personal de salud frente a esta pandemia, no debemos olvidar uno de los principios básicos de la bioseguridad que se basa en que el trabajador expuesto debe seguir las precauciones universales frente cualquier individuo sin importar si conocemos o no su serología u otros elementos (como estrato social, etc.) ya que potencialmente puede portar y transmitir microorganismos patógenos. (23)

En términos generales los procedimientos y técnicas de bioseguridad se mantienen vigentes, pero estamos en un momento en el cual se está en plena fase de contagio comunitario. En este sentido, esta revisión se sitúa en el momento en el cual se comienza la atención odontológica, pero aún estamos en un momento en que la mayoría de la población no está inmune y además se busca “aplanar” la curva de contagio. Este punto es importante ya que las prácticas de bioseguridad buscan evitar y minimizar ésta y otras enfermedades infecciosas, pero esto no se circunscribe únicamente al acto de atención odontológica en sí, sino que trasciende a éste y aparecen medidas como, por ejemplo, espaciar la agenda de atención para minimizar los tiempos de contacto entre pacientes en la sala de espera. (24)

Otro punto no menor, es que aún se está en plena etapa de investigación del virus y la infección por él producida, por lo cual hay aspectos que aún están bajo estudio y evolución. Esto implica que los protocolos durante este brote estarán bajo constante revisión y actualización adaptándose al momento de la pandemia con el objetivo de disminuir el riesgo de contagio.

- **Recomendaciones a Considerar**

- **Esterilización por calor:** La mayoría de los virus son inactivados a temperaturas entre 56 y 65°C mantenida durante 1 hora ya que desnaturaliza las proteínas de la cápside y de la envoltura. Por tanto, la esterilización por autoclave o calor seco en los parámetros estándares asegura la muerte de todos los virus.
- **Medidas de barrera (EPP/PPE):** Se conocen también con la sigla EPP por Equipo de Protección Personal o PPE por su sigla en inglés Personal Protective Equipment. El uso del Equipo de Protección Personal (EPP) dependiendo del nivel de atención
- **Mascarillas:** Las mascarillas quirúrgicas no pueden utilizarse en caso que la intervención implique la generación de aerosoles en cuyo caso deberán utilizarse mascarillas respiratorias o autofiltrantes (FFP2 o N95). Las mascarillas respiratorias (como N95) se utilizan durante la atención de pacientes con infecciones respiratorias transmitidas por partículas aéreas. Es decir que para cualquier infección respiratoria se recomienda el uso de mascarillas respiratorias y por tanto no es excepción frente al COVID-19 por ser una enfermedad de este tipo. (25)
- **Limpieza de manos:** Se considera una de las medidas más críticas para reducir el riesgo de transmisión a pacientes.

Se mantienen los 5 momentos para la higiene manual recomendada por la OMS:

- Antes de tocar a un paciente
- Antes de procedimientos limpios/asépticos
- Después de exposición o riesgo de exposición a líquidos corporales
- Después de tocar a un paciente
- Después de tocar los alrededores de un paciente

Se recomienda el lavado de manos de entre 40 a 60 segundos con agua y jabón líquido y enjuague. En resumen, se siguen las mismas recomendaciones que en la práctica habitual.

- **Desinfección de superficies:** Si bien, tal como fue mencionado, SARS-CoV-2 puede permanecer mucho tiempo en distintas superficies, al ser un virus envuelto debería ser destruido incluso por agentes desinfectantes de nivel bajo.

El alcohol o los productos basados en el alcohol son efectivos contra los virus envueltos para desintegrar los lípidos protectivos. Los productos de amonio cuaternario también ya que atacan estructuras proteicas y lipídicas. La lejía y otros oxidantes potentes descomponen rápidamente componentes esenciales del virus.

La limpieza de superficies es una parte esencial de la desinfección dado que la materia orgánica puede inactivar muchos desinfectantes. La remoción de virus como el que produce el COVID-19 requiere de una limpieza profunda seguida de desinfección. (26)

- **Desinfectantes activos contra SARS-COV-2:**

Los desinfectantes activos frente a los coronavirus que son considerados las mejores elecciones para situaciones clínicas al momento son:

- el hipoclorito de sodio en una concentración de 1000 ppm disponible de cloro y
- el etanol en concentraciones entre 70 - 90%.

Tanto para el hipoclorito de sodio como con el etanol la limpieza previa es esencial.

Los anteriores agentes químicos son los más mencionados actualmente, pero también aparecen otros como el peróxido de hidrógeno al 0.5% De todas maneras, muchos estudios infieren que este virus se comporta igual que otros coronavirus como el SARS-CoV-1. Si bien los compuestos de amonio cuaternario, tal como el cloruro de benzalconio, tienen una propiedad dual detergente y desinfectante y pueden ser una alternativa adecuada, debe verificarse su acción según estándares (ej. EPA) en la clínica donde la carga viral en superficies puede ser alta.

Dado que las condiciones para inactivar al SARS-CoV-2 están comprendidas en los desinfectantes y condiciones estándar, es necesario aplicar estas últimas. A modo de ejemplo, si este virus se inactiva a una concentración de 1000 ppm en 10 minutos, pero las condiciones estándar para que inactive otros gérmenes son mayores, las recomendaciones serán éstas últimas. Nos interesa puntualizar que es importante utilizar las mismas técnicas que se utilizan normalmente para que asegure que también otros gérmenes más difíciles de inactivar queden contemplados.

La ventaja de que este virus se inactive en menores concentraciones y tiempo permite asegurar que queda contemplado en los tiempos recomendados estándar.

Las recomendaciones estándar para limpieza de superficies son utilizar hipoclorito de sodio entre 1000 ppm (0.1%) a 5000 ppm (0.5%) en mesas de trabajo o el piso si está muy sucio o contaminado con sangre o zonas críticas o zonas con manchas de materia orgánica. Alcohol 70° si la superficie no admite el uso de hipoclorito. (27)

## **B. Documentación Legal del consultorio**

La elaboración de expedientes clínicos es un procedimiento rutinario que se realiza día a día en el consultorio dental, sin embargo, es común que el personal odontológico desconozca en gran parte los documentos que debe contener dicho expediente para su adecuada validez oficial de acuerdo a las especificaciones gubernamentales; para que en caso de requerir el expediente ante alguna demanda de tipo penal o civil sea efectivo y útil en la protección del odontólogo tratante. (28)

## **C. Administración del consultorio (registros, almacenamiento, compras, proveedores)**

La dirección de los consultorios odontológicos recae sobre la persona con capacitación de líder, organización y seguridad, capaz de guiar a su equipo hacia una misma meta. Se espera que el profesional que gestione el departamento de dirección, desarrollará su labor en las áreas funcionales de administración tales como marketing, finanzas y costos, logística, gestión de recursos humanos, gestión de la calidad, etc.

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

Hay que trabajar con un plan de objetivos de calidad y proporción en cuanto al crecimiento, desarrollo y posicionamiento en el mercado. Es imprescindible desarrollar la planificación, ejecución y control de actividades en cada una de las áreas de la clínica dental.

Para poder administrar adecuadamente los recursos humanos de una clínica dental, se tienen que definir los tipos de trabajadores que intervienen, así como las características de su labor, las expectativas personales, las responsabilidades y su papel dentro de la organización.

El equipo de trabajo de una clínica dental debe estar formado por el personal necesario para definir la estructura empresarial adecuada, con las tareas definidas para cada uno de los puestos de trabajo.

No podemos imaginarnos una clínica dental trabajando con eficiencia y eficacia, en la cual la gente reciba buena atención y que no cuente con el personal asistente necesario en número y con la debida preparación. Por ello, es esencial capacitar a todo el personal mediante la formación necesaria para crecer y desarrollarse al respecto de los posibles cambios que puedan producirse en las necesidades y las oportunidades de mejora de la clínica dental.

Por esta razón hay que organizar la gestión de la clínica dental en base a la comunicación y a la responsabilidad individual. Cada miembro del equipo tiene que saber cuál es su propósito a alcanzar, qué se necesita de los demás miembros, así como qué se espera de cada uno de ellos.

- **Personal de atención directa al paciente**

Son los profesionales que brindan la atención directa a los pacientes y que son los responsables en mayor proporción de la satisfacción del mismo, tomando en cuenta que son los que dan la cara al paciente y, por lo tanto, tienen que dar un trato amable y esmerado pues es lo que en realidad percibe el paciente: odontólogos generales, odontólogos especialistas, recepcionistas.

- **Personal de apoyo en la atención**

Este grupo lo forman todos aquellos que brindan ayuda a aquellos que tienen trato directo con los pacientes, normalmente trabajan directamente con los responsables de brindar el servicio al paciente y bajo sus órdenes, lo que supone que su responsabilidad es directa.

- **Personal de la organización**

Son aquellos cuyo papel dentro de la clínica dental es planificar el desarrollo de la institución en su conjunto, brindar el soporte al funcionamiento de la organización y mantener la operatividad de la organización. Su responsabilidad está orientada con la organización y no directamente con los pacientes, son los encargados de transmitir al resto de la organización la visión global de la empresa: propietario, director de clínica o gerente, recepcionista administrativa.

Todo ello hará que el conjunto pueda ofrecer una diferenciación en la calidad del servicio. Los pacientes siempre preferirán ser atendidos en consultorios en donde reciban calidez en el trato y no en otros lugares en donde sean recibidos y despedidos con indiferencia.

### **1.1.7. Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo no depende solo de la buena coordinación con otros dentistas, sino que, en gran parte, el éxito de los tratamientos indirectos dependerá en gran medida de una adecuada comunicación con los técnicos de laboratorio. La necesidad de conseguir una adecuada comunicación con el laboratorio de prótesis es algo que los dentistas y los protésicos dentales han tenido como meta desde los tiempos más remotos. Por lo que es importante lograr una buena comunicación con el equipo de trabajo.

#### **A. Comunicación con los integrantes del consultorio**

La reapertura y reactivación durante la pandemia de COVID-19 será al mismo tiempo un arte y una ciencia. Ganar la confianza y brindar seguridad a sus pacientes y su personal será más importante que nunca. Una comunicación clara, creíble y consistente será de suma importancia para la seguridad de sus pacientes y el éxito de su consulta dental. En este momento, usted, tiene la oportunidad de escuchar, aprender y comunicar para asegurar que su consultorio resurja fortalecido y listo para crecer.

La trascendencia que tiene para el ser humano la comunicación interpersonal es ilimitada por ser el principio básico de cualquier forma de comunicación. Las comunicaciones interpersonales se establecen a través de reglas de coexistencia, por ello la forma en que éstas se realizan se constituyen en parte fundamental del desarrollo de los acontecimientos pues incide de manera concreta y cotidiana en las relaciones humanas, haciendo una comparación la comunicación es al hombre lo que el aire es a los pulmones.

Los procesos de comunicación interpersonal están presentes en todas las actividades en que interviene el ser humano, dentro de ellas se encuentran las áreas de atención a la salud donde se produce una relación directa entre profesionales de esta área y usuarios/as. Estas relaciones interpersonales se constituyen en aspecto primordial dentro de todo programa de comunicación para la salud. Para poder ofrecer servicios de alta

calidad los/as profesionales de salud deben tener capacidades mínimas de comunicación interpersonal debido a que ello determinará las consecuencias de la interacción.

El personal odontólogo no siempre utiliza habilidades y destrezas de comunicación interpersonal para relacionarse con sus pacientes. El éxito o fracaso de cualquier tipo de atención en salud depende de las habilidades y destrezas de comunicación interpersonal que los/as profesionales de salud puedan tener para proporcionar un adecuado servicio a los/as pacientes.

Para que las personas estén dispuestas a utilizar los servicios de salud, éstos deben ser eficientes, seguros y confiables, muchas veces el trato dispensado a los/las pacientes reflejan el estado de las comunicaciones interpersonales dentro del equipo de salud. Cuando se acude a uno de los servicios de salud integral impacta el trato que dispensa el personal, si los/as usuarios/as encuentran un ambiente basado en una comunicación de respeto hacia su situación por supuesto que ellos/as se sentirán mejor, en cambio si encuentran un trato brusco, hostil o cargado de juicios indudablemente se sentirán peor.

La Calidad de la Atención es entendida como la característica que proporciona el máximo bienestar a quien demanda un servicio de salud, y cuyos dos aspectos fundamentales son: el manejo de las relaciones interpersonales y la atención científico-técnica. El manejo de las relaciones interpersonales, se refiere a la comunicación interpersonal que se lleva a cabo entre el/la profesional de salud, los/as pacientes y los miembros de la comunidad.

## **B. Apreciación del trabajo en el consultorio.**

La constitución de equipos de trabajo es fundamental para las organizaciones y el alcance de sus metas. La diversidad dentro de los grupos puede convertirse en un factor esencial para el desarrollo de la creatividad, búsqueda de soluciones alternativas, resolución de problemas y toma de decisiones adecuadas. Cuando se habla de la comprensión del trabajo en equipo en salud se tiene una connotación especial, ya que estos equipos se relacionan de forma directa con la salud de los pacientes y la satisfacción sobre las necesidades propias de ellos en tanto seres humanos que necesitan superar afectaciones relacionadas con el mantenimiento de la salud, así como el tratamiento o superación de la enfermedad. El mantenimiento, recuperación o cuidado de la salud depende en gran medida de la interacción de los equipos de salud, su

comunicación y la capacidad comunicativa.

La OMS manifiesta que la atención de la salud personifica el sistema para una atención humanizada, control del dolor y sufrimiento prevención de enfermedades y riesgos y este es el vínculo entre el saber y el hacer, lo que significa que el personal de salud cumple funciones relacionadas con el cuidado, la atención humanizada, prevención de la enfermedad y promoción de la salud relacionando el conocimiento científico y la sensibilidad humana (OMS, 2019).

Es necesario resaltar que la interacción comunicativa se conecta con la innovación, solución de problemas y búsqueda de alternativas basadas en la construcción dialógica y toma de decisiones informadas. (29)

### **C. Atención a las sugerencias sobre el funcionamiento**

En cuanto a la atención de las sugerencias para el funcionamiento de los Consultorios Odontológicos, se debe considerar que:

- El personal de una clínica dental debe estar formado por profesionales cualificados cuyo objetivo es la salud bucodental de sus pacientes. Cada uno de los individuos que forman la clínica deben tener sus funciones bien definida.

## **1.1.8. Carrera Profesional**

### **A. Cantidad y calidad de cursos llevados**

Para que una clínica dental salga adelante con éxito, es fundamental que todo el equipo clínico cuente con la formación adecuada y resulte competente. Es por ello que para que el equipo pueda dar lo mejor de sí, disponga de los conocimientos y capacidades adecuadas para su puesto de trabajo. Actualmente se le da mucha importancia a la formación continuada, por ello, son ya muchas las empresas que ofrecen cursos para dentistas y su equipo.

Los líderes de los consultorios odontológicos son más conscientes de la importancia de contar con unos empleados cualificados, invierten en su formación. Ya que se trata de una herramienta de proyección en el ámbito laboral, permitiendo adquirir unos conocimientos específicos.

La formación continua en el sector dental tiene múltiples ventajas para sus profesionales:

- Crecimiento personal y mejora de las condiciones profesionales dentro del sector
- Aportación de conocimientos profundos sobre los nuevos retos tecnológicos que se están implementando en el sector dental
- Avances profesionales en un sector con mucha demanda
- Dominar las últimas tendencias en Salud Digital y las herramientas que están transformando la gestión de la salud en todos sus ámbitos
- Mejorar la calidad de los servicios prestados a los pacientes
- Controlar y maximizar los recursos disponibles a los profesionales sanitarios.
- A mejor formación, mayor competitividad.

Además, la formación continua es primordial para conseguir mejoras en la calidad asistencial de los centros odontológicos y así garantizar la excelencia en todos los aspectos del ámbito dental: tratamientos, técnicas empleadas, personal cualificado, atención al paciente, etc. Con lo que se conseguirá que la experiencia del paciente sea positiva y muy superior al de otras clínicas dentales que no apuestan por la formación continua de sus trabajadores. (30)

## **B. Ergonomía de consultorio**

Las posiciones y posturas de trabajo del odontólogo han ido cambiando con el transcurrir del tiempo, siempre en relación con los métodos de adaptación empleados, generalmente condicionados por el equipamiento e instrumental disponible (31).

En la medida que los equipamientos e instrumentos fueron desarrollados, se pudo realizar un mejor trabajo con más precisión y con menor cansancio, esto es, una mayor ergonomía, de tal forma que, en la actualidad, nos permite trabajar con una gran libertad de acción y posturas durante el trabajo odontológico.

El puesto de trabajo del odontólogo pueda considerarse ergonómicamente complejo, de este modo, las posibilidades de error postural durante el trabajo en el consultorio dental son grandes y esto conlleva el agotamiento físico y el estrés que redundan en una mala praxis odontológica.

Las posiciones que hoy día puede adoptar el odontólogo para su trabajo son: de pie y sobre todo sentado. Ambas tienen una serie de ventajas e inconvenientes como ahora veremos, aunque si bien es verdad que la posición más ergonómica, y por lo tanto más aceptada por la inmensa mayoría de los profesionales, es la de sentado, ya que nos ofrece, además de un menor cansancio físico, una mayor seguridad de acción y concentración.

### **1.1.9. Productividad**

#### **A. Consideración de la productividad.**

Al día de hoy, en un entorno cada vez más competitivo, donde el ahorro de costes y el aumento de la productividad, se ha convertido en el único camino a seguir, para poder ser competitivos, ya no cabe la supervisión esporádica de las actividades y procesos que llevamos a cabo en nuestras empresas o, dicho de otro modo, ya no pueden ser una opción.

Los tiempos para la realización de un proceso o tiempos estándar (tiempo que se debe invertir en la realización de una operación, según los estudios previos de tiempos llevados a cabo, y siempre con la posibilidad de mejora o reducción del mismo), han de convertirse en los pilares sobre los que se asienten las decisiones a tomar en la gestión de la producción.

A través del conocimiento de estos, será más fácil determinar y conocer:

- Los costes estándar de maquinaria y mano de obra.
- Los costes reales y las desviaciones que pudiese haber respecto a los estándares establecidos previamente.
- Establecimientos de medidas de seguimiento, control y cuantificación de la productividad.
- Establecimiento e implantación de sistemas de incentivos para los operarios.
- Establecimiento y cuantificación de N° de actividades a realizar por trabajador en base al volumen de trabajo, con el fin de equilibrar los ritmos y carga de trabajo de forma equitativa, evitando así futuros problemas de ritmo, equilibrado de trabajo y los archiconocidos cuellos de botella o condicionantes.

El análisis de tiempos debería ser, la herramienta de la que disponen las empresas para

evitar los denominados “despilfarros” por errores de gestión, malas decisiones o baja productividad de los operarios.

El panorama económico actual, aunque despuntando a pasos muy lentos, no ha llegado todavía, o no es perceptible para ese gran número de trabajadores, que hacen posible que cada día, podamos seguir con el emprendimiento de los consultorios odontológicos.

## **B. Flujo de pacientes**

Mejorar el flujo del paciente es clave para maximizar el rendimiento y la satisfacción del paciente. El tiempo de visita del paciente incluye las tareas de atención médica y el tiempo de espera. Si bien el tiempo de espera es comúnmente aceptado como una medida de satisfacción del paciente, los proveedores de atención médica aún no han reconocido el tiempo de espera prolongado como un defecto en la atención que puede evaluarse.

La mejora básica del proceso en las clínicas odontológicas implica varias acciones. En primer lugar, las vías de flujo del paciente se identifican y evalúan para determinar si se ejecutan en serie, en paralelo o en combinación con algunos pasos de proceso comunes; estos pasos comunes tienen un mayor riesgo de formación de cuellos de botella. Es importante cuantificar los tiempos de espera para tener claro el alcance del problema. Los tiempos de flujo del paciente se analizan para identificar objetivamente las tareas y las vías de atención que consumen los mayores tiempos. Estas tareas y vías se priorizan para posibles mejoras operativas. Las mejoras operacionales pueden incluir la reconfiguración de la oficina para eliminar el movimiento innecesario del personal o del paciente, o salas de exámenes adicionales o personal para aumentar la capacidad en los cuellos de botella. La optimización de la citación en cuanto a la utilización de la sala, el personal o las características del paciente también pueden mejorar el flujo del paciente.

(32)

## **1.2. CALIDAD DE VIDA PROFESIONAL**

Es la satisfacción o insatisfacción que uno siente en relación con su vida profesional como personal del sector salud, con aspectos: positivos y negativos que se desarrollen de nuestra práctica profesional)

### 1.2.1. Satisfacción por compasión

La satisfacción por compasión es el sentimiento de logro derivado de los esfuerzos realizados para ayudar a otra persona. Esta capacidad recae en la habilidad de la persona de reconocer sus límites y responsabilidades, ajustando las expectativas de ayuda y de logro.

#### A. Grado de Satisfacción

Para los empleados, la *satisfacción laboral* no se trata solamente del Qué, sino también del Por Qué o Para Qué. Desde un punto de vista organizacional, esto tiene un impacto directo en la performance y en las ganancias.

Una de las definiciones más aceptadas en la psicología de las organizaciones fue escrita por Edwin Locke en 1969. Según este autor, la satisfacción laboral se puede definir como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”

Es interesante notar que, aunque esta definición tiene ya casi cincuenta años, sigue siendo vigente y totalmente relevante. Si extraemos algunas palabras clave de la definición de satisfacción laboral, podremos ver claramente que se trata de un problema con un alto grado de subjetividad: estado emocional, placentero, percepción, sujeto.

El desafío para las empresas se encuentra en traducir esta subjetividad en indicadores más tangibles, con el objetivo último de que los empleados se sientan mejor. Partiendo de una definición más sencilla para luego complejizar el tema. Podríamos decir que la satisfacción laboral es, fundamentalmente, una actitud hacia el trabajo.

Y como cualquier otra actitud, posee tres componentes básicos: la cognición, el afecto y el comportamiento.

El aspecto cognitivo de la satisfacción en el trabajo refiere a los pensamientos, creencias y opiniones de un empleado respecto a su empleo. El aspecto afectivo se relaciona con sus sentimientos hacia el trabajo. Y el comportamiento comprende las acciones que el empleado realiza en base a esos pensamientos y sentimientos.

La dimensión cognitiva es una apreciación lógica y racional de los siguientes aspectos:

- Condiciones laborales
- Oportunidades de crecimiento y desarrollo
- Resultados del trabajo
- Naturaleza del trabajo en sí

Los empleados comparan el trabajo real con sus propios estándares internos, y eso determina cuán satisfechos (o insatisfechos) se sienten.

La dimensión afectiva concierne los siguientes aspectos que la gente relaciona con sus empleos:

- Sentimientos
- Emociones
- Placer / Displacer
- Felicidad / Infelicidad.

En resumen, la satisfacción laboral tiene que ver con lo que el empleado sabe acerca de su trabajo, cómo se siente sobre el mismo, y qué hace al respecto.

La importancia de la Satisfacción Laboral, sin duda alguna, los trabajadores son el recurso más vital de cualquier organización. Mantener a los empleados satisfechos mejora el desempeño general de la empresa por varias razones:

- Menores tasas de ausentismo y rotación. Los trabajadores a los que les agrada su empleo tienen menor probabilidad de renunciar o de faltar al trabajo, lo cual resulta en un ahorro de tiempo y de dinero para el departamento de Recursos Humanos.
- Mayor productividad. En general los empleados satisfechos -sin importar su seniority- tienen mejor desempeño que aquellos que no están contentos. De aquí la efectividad de las compañías con una mayor cantidad de empleados felices.
- Lealtad. Cuando los empleados sienten que la empresa realmente apoya sus intereses, tienden a trabajar con más ahínco y compromiso. Esto suele denominarse bajo el concepto de comportamiento ciudadano.

La satisfacción laboral no sólo reduce el riesgo psicológico y social, sino que también es rentable para organizaciones de todo tipo de industrias.

La satisfacción laboral es importante en sí misma en tanto forma parte del bienestar social, y esta simple taxonomía [de un buen trabajo] permite comenzar a responder preguntas tales como “¿En qué aspectos son mejores los trabajos de los mayores que los trabajos de los jóvenes? (y viceversa)”, “¿Quiénes tienen buenos trabajos?” o “¿Cuándo los buenos trabajos son reemplazados por malos trabajos?”. Además, las medidas de calidad del empleo pueden predecir el comportamiento futuro del mercado laboral. Las decisiones que un trabajador toma sobre su empleo (cómo trabajar, cambiar de trabajo o permanecer en él, etcétera) dependen en gran medida de una evaluación subjetiva, en otras palabras, de su satisfacción laboral.

## **B. Bienestar por hacer bien su trabajo**

La felicidad de los empleados influye en la productividad de las empresas. Es por esto que, recientemente, el concepto de bienestar laboral ha venido tomando fuerza. Tener empleados sanos y felices se ha convertido en prioridad para las compañías (33).

Por su parte, la OMS indica que “un entorno laboral negativo puede causar problemas físicos y psíquicos. La depresión y la ansiedad tienen repercusiones económicas importantes, provocando pérdidas millonarias en su productividad”.

El bienestar laboral se entiende en una organización desde un plan o programa que implementa medidas para mejorar la calidad de vida de los trabajadores. Generalmente, se involucra el desarrollo profesional, personal y familiar.

Entre los resultados que se logran con dichas medidas está una mayor motivación por parte de los empleados, que además se traduce en aumento de productividad. De hecho, un estudio de la Universidad de Warwick, en el Reino Unido, demostró que los colaboradores felices son hasta un 12% más productivos.

Tener prácticas de bienestar dentro de una organización se refleja en varios beneficios, como ya hemos dicho, el primero es un aumento de productividad.

Ahora bien, también se logra menos ausentismo, empleados más comprometidos, disminución en el número de fallas o errores, mejor atención al cliente. A nivel general, se incrementa la competitividad y la sostenibilidad de las empresas; en esto radica la importancia del bienestar laboral.

El trabajo y la empresa son el espacio perfecto para recibir herramientas que les permita

a los trabajadores sentirse más sanos, más productivos, con más energía y más plenos.

En contraparte, las estadísticas de personas que se sienten infelices en el trabajo, que tienen problemas de salud como sobrepeso, obesidad, diabetes tipo 2, enfermedades cardíacas; depresión o ansiedad, no sólo representan un número al alta en Latinoamérica, sino que se traduce en pérdidas para las empresas. Pues son personas que faltan más al trabajo, que tienen horas menos efectivas, que se desaniman fácilmente; que se sienten estresados o cansados todo el día, que están irritables y que contagian malos hábitos a sus equipos como saltarse comidas, beber café en exceso, etc. (33)

### **C. El nivel de apoyo laboral y social**

Si bien el trabajo, es una herramienta estructurante en la vida del hombre, ha sido concebido distintamente a través de la historia. Etimológicamente, la palabra trabajo proviene del vocablo latino tripalium, que denomina a un instrumento conformado por tres estacas o palos que era utilizado para torturar esclavos que se resistían a hacer sus labores, e inmovilizarlos en una postura muy forzada. Esto se remonta a la época Medieval y vincula al trabajo con una actividad penosa, dolorosa, que, dada la influencia de la Iglesia Católica, se terminaba de concebir como una forma de redención del hombre por mandato divino; que aun después de haber roto la alianza original con Dios, oyó las palabras: “Con el sudor de tu rostro comerás el pan”; esta frase hace referencia a la fatiga a veces pesada y penosa que acompaña al trabajo humano.

El trabajo en este contexto exige que mediante su ejercicio se realice el espíritu del hombre; busca, que, si bien el hombre está obligado a trabajar, este trabajo le resulte interesante, y no solo debe proveer un medio de vida, sino una vida digna que posibilite la autorrealización. El ejercicio de un trabajo que, en lugar de afirmar al hombre, lo niega, produce en el sujeto un marcado rechazo y termina generando desórdenes como la apatía y la indiferencia, lo que genera mayor desgaste psicológico y disminuye las energías, esto conlleva a interrumpir frecuentemente su actividad y ausentarse asiduamente. Con el desarrollo de las sociedades modernas el nivel de vida se ha elevado y en consecuencia las necesidades materiales y espirituales aumentan y el sujeto espera que el trabajo le permita el logro de sus aspiraciones sociales.

Los trabajadores del área de la salud en el ejercicio profesional, están sometidos

diariamente a situaciones como las antes mencionadas que pueden tornarse penosas y, sumadas a la responsabilidad sobre la salud de sus pacientes, donde la naturaleza del trabajo exige un alto grado de interacción personal, se crean circunstancias favorables a la aparición de enfermedades.

En nuestro país, parte de las actividades del personal de salud, donde se enmarcan los profesionales de la odontología, están insertas, en el ámbito público del sistema sanitario; caracterizado por el predominio de una práctica positivista intra-hospitalaria, de tipo curativa, donde los pacientes demandan salud mediante la curación de la enfermedad con la utilización de tecnologías y fármacos. Esto explica la existencia de una masificación de personas con problemas de salud bucal en los centros públicos de atención odontológica, por tanto, la jornada laboral del odontólogo se realiza durante extensas horas de trabajo, con sobrecarga del número de pacientes a atender.

### 1.2.2. Burnout

El término *burnout* es un anglicismo utilizado, en un primer momento, por la sociedad británica como un concepto popular dentro de la jerga de los deportistas que describía una situación en la que, en contra de las expectativas de la persona, ésta no lograba obtener los resultados esperados por más que se hubiera preparado y esforzado para conseguirlos. En castellano, su traducción literal significa “estar quemado”, “síndrome del quemado profesional” o “quemazón profesional”.

El concepto de burnout se extiende a otro tipo de ocupaciones, así como a áreas no ocupacionales como (mundo de negocios, deportes, política, ámbito familiar, etc.). La mayoría de los estudios tienden a focalizar más su atención sobre factores relacionados directamente con el trabajo que con otro tipo de variables.

Aunque no existe una definición unánimemente aceptada sobre burnout, sí parece haber consenso en que se trata de una respuesta al estrés laboral crónico, una experiencia subjetiva que engloba sentimientos y actitudes con implicaciones nocivas para la persona y la organización.

La perspectiva clínica asume el burnout como un estado (concepción estática) al que llega el sujeto como consecuencia del estrés laboral, y la psicosocial, lo define como un

proceso con una serie de etapas que se generan por interacción de las características personales y del entorno laboral.

- **Modelos explicativos del Burnout**

- **Modelo clínico:** Desde una perspectiva clínica, se empleó por vez primera el término Burnout para describir un conjunto de síntomas físicos sufridos por personal de salud como resultado de las condiciones de trabajo. Según este autor, es típico de las profesiones de servicios de ayuda y se caracteriza por un estado de agotamiento como consecuencia de trabajar intensamente, sin tomar en consideración las propias necesidades. Este enfoque sostiene que burnout aparece más frecuentemente, en los profesionales más comprometidos, en los que trabajan más intensamente ante la presión y demandas de su trabajo, poniendo en segundo término sus intereses. Se trata de una relación inadecuada entre profesionales, excesivamente celosos en su trabajo y clientes excesivamente necesitados, una respuesta del profesional asistencial al realizar un sobreesfuerzo.
- **Modelo psicosocial:** Desde una perspectiva psicosocial, la mayoría de sus adeptos, aceptan hoy la definición de burnout elaborada por Maslach y Jackson (1986), quienes lo consideran como una respuesta, principalmente emocional, situando los factores laborales y los organizacionales como condicionantes y antecedentes. Los estudios de Maslach y Jackson (1981 y 1986) argumentan que el burnout es un síndrome tridimensional que se desarrolla en aquellos profesionales cuyo objeto de trabajo son personas (usuarios) y añaden tres dimensiones características:
- **Agotamiento emocional:** Se define como cansancio y fatiga que puede manifestarse física, psíquicamente o como una combinación de ambos. Es la sensación de no poder más de sí mismo a los demás.
- **Despersonalización:** Es la segunda dimensión y se entiende como el desarrollo de sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los beneficiarios del propio trabajo. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación hacia el mismo. El profesional trata de distanciarse no sólo de las personas destinatarias de su trabajo sino

también de los miembros del equipo con los que trabaja, mostrándose cínico, irritable, irónico e incluso utilizando a veces etiquetas despectivas para aludir a los usuarios y tratando de hacerles culpables de sus frustraciones y descenso del rendimiento laboral.

- **Sentimiento de bajo logro o realización profesional y/o personal:** Surge cuando se verifica que las demandas que se le hacen, exceden su capacidad para atenderlas de forma competente. Supone respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, evitación de las relaciones personales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y una baja autoestima. La falta de logro personal en el trabajo se caracteriza por una dolorosa desilusión y fracaso en dar sentido personal al trabajo. Se experimentan sentimientos de fracaso personal (falta de competencia, de esfuerzo o conocimientos), carencias de expectativas y horizontes en el trabajo y una insatisfacción generalizada. Como consecuencia: la impuntualidad, la abundancia de interrupciones, la evitación del trabajo, el absentismo y el abandono de la profesión, son síntomas habituales y típicos de esta patología laboral.

#### **A. Agotamiento**

El cansancio o agotamiento físico responde a la falta de fuerzas después de haber realizado una actividad o esfuerzo físico, mientras que el cansancio o agotamiento mental nos incapacita para un correcto y normal desarrollo de la actividad cognitiva.

#### **B. Frustración**

La frustración es el sentimiento que se genera en un individuo cuando no puede satisfacer un deseo planteado. Ante este tipo de situaciones, la persona suele reaccionar a nivel emocional con expresiones de ira, de ansiedad o disforia, principalmente.

Considerando como un aspecto inherente a la vida humana el hecho de asumir la imposibilidad de lograr todo aquello que uno desea y en el momento en que se anhela, el punto clave reside en la capacidad de gestionar y aceptar esta discrepancia entre lo ideal y lo real. Así, el origen de la problemática no se encuentra en las situaciones externas en sí mismas, sino en la forma en la que el individuo las afronta. Se entiende, desde esta perspectiva, que la frustración se compone tanto de una situación real ocurrida como de la vivencia a nivel emocional elaborada a partir de dicha situación.

### **C. Ira**

La ira, el enojo o el enfado es una reacción emocional que se produce cuando una persona considera que existe o se va a producir un resultado negativo para sus intereses, que se podría haber evitado si alguien los hubiera tenido en cuenta y hubiera actuado de otra forma.

Se trata de una respuesta emocional caracterizada por una activación fisiológica, motora o de tipo cardiovascular, acompañada por sentimientos de enfado y que aparece cuando no se consigue un objetivo o no se cubre una necesidad. Evidentemente está encaminada a mostrar nuestra disconformidad, a quejarnos. Incluye una serie de funciones de adaptación al medio, por un lado, la organización y regulación de procesos internos tanto de nuestro cuerpo como de nuestra mente y por otro, la regulación y construcción de relaciones interpersonales y sociales.

### **D. Depresión**

La depresión clínica, es una enfermedad grave y común que nos afecta física y mentalmente en nuestro modo de sentir y de pensar. La depresión nos puede provocar deseos de alejarnos de nuestra familia, amigos, trabajo, y escuela. Puede además causarnos ansiedad, pérdida del sueño, del apetito, y falta de interés o placer en realizar diferentes actividades.

#### **1.2.3. Estrés traumático secundario**

##### **A. Sentimientos negativos**

Si los sentimientos son estados de ánimo o disposiciones emocionales hacia cosas, situaciones o personas, los sentimientos perturbantes son todos aquellos que remueven nuestra atención, sentidos, prioridades, estado de ánimo y que, en definitiva, nos restan bienestar y van minando nuestra felicidad.

Si verdaderamente quieres saber más acerca de algunos de los sentimientos negativos que nos aquejan y minan nuestros afectos o nos roban la emoción por vivir, nos causan pena o aflicción o nos provocan dolor emocional, es una idea muy interesante que conozcas un poquito más acerca de ellos y que trates de contrastar con un profesional cómo y por qué te está afectando al humor cualquier duda, sentimiento o situación negativa.

Las emociones negativas más relevantes en el ámbito del trabajo son las relacionadas con los sentimientos propios de la afectividad negativa, especialmente con el estrés y el síndrome del trabajador quemado, o burnout. A éstos se pueden asociar otros sentimientos más específicos, como son la ira o la hostilidad. Por otra parte, las emociones negativas pueden estar relacionadas con estados de afectividad positiva baja, como son el cansancio o con somatizaciones físicas inespecíficas, como el dolor.

En el caso de contar a tu cargo con un equipo deberías estar muy atento a la detección precoz de los síntomas de malestar emocional, con la aplicación, por ejemplo, de las encuestas de clima laboral o de la satisfacción con el trabajo, control del absentismo laboral o contemplar los motivos por los que personal de tu equipo abandona la organización.

Un tipo de malestar muy frecuente en determinados trabajos es el que surge del conflicto existente entre el bienestar emocional personal del trabajador y el tener una actividad laboral que le obliga a confrontar situaciones de afectividad negativa. La disonancia emocional está presente en muchas actividades laborales: los policías, los militares, las enfermeras y los médicos tienen ocupaciones que conllevan confrontar situaciones violentas o ser portadores de malas noticias. En este sentido, se conoce como «trabajo emocional» aquellos trabajos en los que el profesional debe actuar u ofrecer una imagen afectiva específica, tanto en sus expresiones afectivas verbal y no verbal, como en la realización de su actividad laboral cotidiana en su relación con los demás. La constante exposición a situaciones que implican tensión emocional promueve esta situación de disonancia.

Un manejo apropiado de las emociones pasa por aplicar estrategias propias de la medicina preventiva, dado el elevado riesgo que supone para la salud física y psíquica un malestar emocional prolongado en el tiempo. Para ello hay que aplicar una estrategia contra las emociones negativas basada en cuatro acciones: reconocerlas, identificarlas, prevenirlas y tratarlas. El reconocimiento implica adoptar estrategias proactivas, ya que, en las personas, salvo que sea muy evidente o quieran conseguir a cambio algo, las emociones negativas se mantienen ocultas o suelen negarse.

El liderazgo activo debe escuchar los silencios de los empleados: expresan sentimientos ocultos.

El manejo de las emociones pasa por aprender a controlar la respuesta afectiva que generan. Una vez identificadas las emociones negativas hay que analizar sus causas,

averiguando si se trata de un problema personal o laboral, y si sigue un patrón de malestar emocional extendido en la organización. Las emociones se contagian, por eso es bueno saber manejarlas apropiadamente. Las situaciones que generan emociones negativas en las organizaciones son múltiples y muchas de ellas surgen de la no satisfacción de expectativas laborales, la percepción de trato injusto, el cansancio, la frustración o la ira. En todo caso, se debe prevenir la difusión del malestar emocional en forma de emoción tóxica y su transferencia a los resultados de la organización. Finalmente, las emociones negativas deben tratarse para evitar que hagan más daño a las personas y a la organización (34).

## **B. Miedo**

El miedo es un sentimiento de desconfianza que impulsa a creer que va a suceder algo negativo, se trata de la angustia ante un peligro que, y eso es muy importante, puede ser real o imaginario. La relevancia de ese matiz estriba en que, aunque el peligro no exista por ser imaginario, el miedo, por el contrario, sí puede ser muy real.

El miedo es una emoción muy útil para escapar o evitar los peligros, sin embargo, también es una barrera que puede interponerse en el disfrute de una persona y en caso de que sea excesivo, puede llegar a bloquear y a impedir el transcurso de una vida normal. De hecho, muchos de los trastornos más habituales tienen como origen el miedo a una situación real o posible, como la ansiedad, las fobias o los ataques de pánico.

La respuesta del miedo es autónoma, es decir, no la activamos voluntariamente de forma consciente. Los expertos establecen cuatro respuestas automáticas: huida, defensa agresiva, inmovilidad y sumisión. Además, se produce otra respuesta fisiológica en la que aumenta la presión cardíaca, la sudoración mientras descende la temperatura corporal, se dilatan las pupilas y aumenta el tono muscular llegando al agarrotamiento.

Cualquier cosa puede dar miedo a una determinada persona y puede ser un miedo real, ante un peligro real y que tiene un valor adaptativo o irreal si tiene origen imaginario, distorsionado y catastrofista como puede ser el miedo a volar o a hablar en público. Estos no son miedos adaptativos ya que no hay peligro real y pueden llegar a transformarse en fobias.

Así, según su nivel, los miedos pueden ser normales o patológicos. Los primeros son aquellos que aparecen ante estímulos dañinos, tienen corta duración y no interfieren con la vida cotidiana. Los patológicos son los miedos que se activan aunque no haya peligro y que pueden prolongarse indefinidamente en el tiempo.

## 2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

### 2.1. INTERNACIONALES

- a. Sigua-Rodríguez, Eder y colb. México (2020). COVID-19 y la Odontología: una Revisión de las Recomendaciones y Perspectivas para Latinoamérica. Publicado en Int. J. Odontostomat. vol.14 N°.3 Temuco set. 2020. **Resumen:** COVID-19 es una enfermedad altamente contagiosa y potencialmente mortal que nos acompañara por largo tiempo. Las profesiones de la salud y la vida en general han sido afectadas de forma significativa en todo lugar del mundo. La odontología ha pasado de una etapa de gran desarrollo clínico a una etapa donde el manejo de barrera de protección, el control de tratamientos y el tiempo asignado a los pacientes cambiará la forma de realizar la profesión. El presente trabajo pretende resumir las indicaciones y recomendaciones basadas en la evidencia disponible y realizar un análisis de las condiciones de salud oral para Latinoamérica en esta época de pandemia. **Conclusiones:** El odontólogo no debe minimizar ninguna medida de autocuidado y cuidados para sus pacientes en este momento de crisis; aunque la literatura es vaga con respecto a muchos temas específicos del COVID19, existe suficiente soporte científico mostrando la potencial facilidad de transmisión y su alto grado infeccioso en profesiones de la salud; sugerimos tomar todas las medidas aquí mencionadas y en caso de no contar con ellas, evaluar la posibilidad de no atender el paciente o remitirlo a un lugar especializado que esté preparado para este tipo de atenciones; casos de emergencia deben ser tratados y casos de emergencias deben ser evaluados en su magnitud, considerando el mayor volumen de atención dentro del mismo tiempo operatorio (35).
- b. Hernández-Díaz, A. España (2018). Calidad de vida en los dentistas en España. **Resumen:** Las condiciones sociolaborales en una determinada profesión pueden influir en la calidad de vida relacionada con la salud, y en Odontología, aunque han sido estudiadas las primeras, poco se conoce de su efecto en la calidad de vida. **Objetivos:** Describir la calidad de vida relacionada con la salud de los dentistas españoles privados y evaluar si ciertas variables sociodemográficas, socioprofesionales y el burnout pueden influir en la calidad de vida de los dentistas privados españoles. **Material y método:** Se realizó, en 2017, un estudio analítico transversal a dentistas colegiados españoles con actividad profesional privada. En

dicho análisis, se utilizó el cuestionario de salud SF-36v2 que evalúa ocho dimensiones de la salud, cuatro físicas y cuatro mentales, resumidas en dos componentes sumarios de salud: componente físico y componente mental. *Resultados:* Se estudiaron 568 dentistas privados españoles entre 27 y 76 años, 270 hombres (47,5%) y 298 mujeres (52,5%). Los dentistas con problemas de conciliación familiar-laboral, insatisfacción con sus ingresos y síndrome de burnout presentan valores más bajos en los componentes de salud físico y mental que la media de la población española. Las mujeres tienen una percepción peor de salud, en el componente físico y mental, que la población española, presentando valores más bajos que los hombres, especialmente en la escala mental. Los especialistas tienen mayor puntuación en la escala física y mental que los dentistas generalistas. A mayor edad mayor salud mental. **Conclusiones:** los profesionales con problemas de conciliación familiar-laboral, insatisfacción con sus ingresos y Burnout son los que presentan valores más bajos en el componente físico y mental, también encontró que las mujeres tienen una mala percepción de la salud con menores valores que los hombres, también encontró que, a mayor edad, mayor es la salud mental. Es importante este tipo de estudios ya que las condiciones sociolaborales y socio demográficos pueden influir en la calidad de vida y estar relacionado con la salud de los profesionales, y en Odontología es un tema poco conocido (36)

## 2.2.NACIONALES

- a. Panana Acuña, A. (2021). Gestión de consultorios odontológicos y calidad de vida profesional en odontólogos. Lima: Publicado en Universidad César Vallejo. **Resumen:** La presente investigación tuvo como objetivo encontrar la relación entre la Gestión de Consultorios Odontológicos y la Calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Lima en el año 2020. Se realizó una investigación de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y correlacional. Se evaluó 150 odontólogos de la ciudad de Lima. Los datos fueron recogidos mediante Google Forms, en dos cuestionarios tipo Likert. El primer cuestionario midió la gestión de los consultorios odontológicos, presentó 38 ítems, con 6 escalas: insatisfactorio, pobre, regular, bueno, muy bueno y excelente, para las 9 dimensiones: ubicación, pacientes, finanzas, marketing, competencia, calidad,

equipo, carrera profesional y productividad. El segundo cuestionario midió la calidad de vida profesional, presentó 30 ítems, con 6 escalas: nunca, raramente, alguna vez, con alguna frecuencia, casi siempre, siempre. Se procesaron los datos mediante Stata 16.0 para un nivel de significancia del 95%, encontrando una confiabilidad de 0.945 y 0.801 para cada cuestionario respectivamente.

**Conclusiones:** 1) Se encontró que hay una correlación entre la Gestión de los consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional de los odontólogos, con valor  $r=-0.229$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman). De lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad muy baja. 2) Se encontró una relación entre la dimensión ubicación y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.166$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja. 3) Se encontró una relación entre la dimensión pacientes y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.287$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja. 4) Se encontró una relación entre la dimensión finanzas y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.189$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja. 5) Se encontró una relación entre la dimensión marketing y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.196$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja. 6) Se encontró que no hay una relación entre la dimensión competencia y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.047$  y  $p>0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que no hay una correlación entre ambas variables. 7) Se encontró que no hay una relación entre la dimensión calidad y calidad de vida profesional con valor  $r=-0.157$  y  $p>0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman). De lo cual se infiere que no hay una correlación entre ambas variables. 8) Se encontró que no hay una relación entre la dimensión equipo y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.042$  y  $p>0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que no hay una correlación. 9) Se encontró una relación entre la dimensión carrera profesional y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.185$  y  $p<0.05$ ,

mediante el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$  de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja. 10) Se encontró una relación entre la dimensión productividad y calidad de vida profesional con valor de  $\rho = -0.243$  y  $p < 0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$  de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja (37).

- b. Oro Romero, S. (2019). Estrategias de marketing utilizadas por cirujanos dentistas de la práctica privada, en consultorios odontológicos. Lima: Publicado en la Universidad Nacional Mayor San Marcos. **Resumen:** *Objetivo:* Determinar cuáles son las estrategias de marketing que más vienen utilizando los cirujanos dentistas en los consultorios odontológicos de Lima-norte. *Metodología:* Es de tipo observacional, transversal y descriptivo, para la recolección de datos se utilizaron encuestas tipo cuestionario de opción múltiple donde se registró la información seleccionada de la muestra según los criterios de inclusión y exclusión; una vez obtenida se pasará al registro virtual de los datos para su análisis y procesamiento. *Población:* 126 Cirujanos dentistas que administran consultorios odontológicos pertenecientes a los distritos de lima-norte: Los Olivos, San Martín de Porres, Carabayllo, Comas e Independencia. **Conclusión:** Que del 88.1% de los encuestados considera al marketing un pilar, el 95.2% estuvo completamente de acuerdo y de acuerdo con que el marketing es imprescindible para el éxito, el 88.1% manifestó llevar o desarrollar un plan de marketing (38).
- c. Collahua J. (2019). Comunicación Interna en la Gestión por Procesos y Calidad en la atención al cliente en la Clínica Odontológica Víctor Raúl Haya de la Torre, Breña. Lima: Publicado por Universidad César Vallejo. **Resumen:** El objetivo fue: Determinar la relación entre la calidad en el servicio con la comunicación interna y la gestión por procesos en la Clínica Estomatológica Víctor Raúl Haya de la Torre, distrito de Breña, además en la variable calidad, se tiene con dimensiones fidelización de clientes, innovación tecnológica y motivación de los trabajadores, igual forma en la variable comunicación interna, se tiene las dimensiones comunicación ascendente y comunicación descendente, así mismo en la variable gestión por procesos, se tiene las dimensiones eficiencia, eficacia y productividad. Desarrollando un tipo de investigación aplicada de nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental, con una población de 122 y

una muestra de 40 con un muestreo probabilístico. Usando tres instrumentos con la valoración de evaluación siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, determinando su confiabilidad a través del estadístico Alpha de Cronbach: con 0.772 en la variable calidad, 0.765 en la variable comunicación interna y 0.867 en la variable gestión por procesos, las tres con fuerte confiabilidad. En cuanto al coeficiente de correlación de las variables, se obtuvo el coeficiente de Spearman  $Rho = 0.529$ , lo que significa que puede haber una relación positiva y moderada, también se obtuvo coeficiente de Spearman  $Rho = 0.357$ ,  $0.332$  lo que significa que puede haber una relación positiva y baja entre las variables, y cuyo p-valor calculado es  $< 0.05$ , lo que permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ). **Conclusiones:** Sobre la relación entre la calidad de servicio, comunicación interna y la gestión por procesos en una clínica odontológica, estableció que hay una relación baja y positiva entre las variables, además encontró que en relación a la calidad de atención a los clientes de la clínica el 25% siempre cumple, y el 35% casi siempre, por otro lado la fidelización de los pacientes está en un 40% y el equipo manifestó estar motivado siempre en un 42.5%, respecto a la innovación de la tecnología usada en la clínica, el 72.5% manifestó percibir las mejoras. Por lo tanto: Si existe relación entre la calidad en el servicio con la comunicación interna y la gestión por procesos en la Clínica Estomatológica Víctor Raúl Haya de la Torre, distrito de Breña, año 2019. (39).

- d. Figueroa D. (2018). Actitud hacia la mercadotecnia y gestión de consultorios odontológicos privados en el distrito de Bellavista - Callao. Lima: Publicado por Universidad César Vallejo. **Resumen:** El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar el grado de relación existente entre la Actitud hacia la mercadotecnia y la gestión de consultorios odontológicos privados en el distrito de Bellavista – Callao. Es una investigación de tipo correlacional, básica, cuantitativa y transversal. El diseño es no experimental, transeccional de tipo correlacional. La muestra coincidió con el total de la población, equivalente a 129 responsables administrativos de los consultorios odontológicos privados del distrito de Bellavista – Callao. Para la recolección de datos se elaboraron dos instrumentos para medir cada una de las variables. Dichos instrumentos consistían en dos cuestionarios tipo Likert. El primer cuestionario que medía la Actitud hacia la mercadotecnia, presenta 28 items, con cinco alternativas de respuesta: nunca, casi

nunca, a veces, casi siempre, siempre. Asimismo, el segundo cuestionario medía el nivel de gestión de consultorios odontológicos privados, dividido en cuatro dimensiones: Gestión de operaciones, Gestión de recursos humanos, Gestión de finanzas y Gestión con responsabilidad social, cada una compuesta por 6 ítems los cuales presentaban cinco alternativas de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre. **Conclusión:** Al realizar el análisis de datos para determinar el grado de relación entre la actitud hacia la mercadotecnia y la gestión de consultorios odontológicos privados, se obtuvo el coeficiente de correlación rho de Spearman igual a 0.856, por lo que se concluye que existe una correlación directa alta entre ambas variables (40).

### 2.3. LOCALES

A nivel local, no se encontraron trabajos de investigación similares.

## CAPITULO II METODOLOGÍA

### 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 1.1 TÉCNICAS

Para la recolección de datos se utilizó un Cuestionario Virtual.

#### 1.2 INSTRUMENTOS

Se utilizó como instrumentos:

- **Para los datos Características sociodemográficas de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**

**Instrumento:** Cédula de Preguntas

- **Variable Independiente:** Gestión de Consultorio Odontológico

**Instrumento : Gestión de Consultorio Odontológico**

**Ficha técnica:**

**Nombre :** Formulario de Preguntas a Odontólogos sobre Gestión de Consultorios Odontológicos

**Autor :** Adaptado del instrumento presentado por Gonzales et al (2017) por Br. Panana Acuña, Andrés A. (2021)

**Objetivo :** Determinar el grado de Gestión que poseen los odontólogos que trabajan en consultorios o clínicas privadas

**Administración :** Individual

**Duración :** Aproximadamente 15 minutos

**Tipo de Técnica :** Encuesta

**Significancia :** Nivel de Confianza 95%.

Riesgo de error 5%

**Estructura :** La estructura consta de 36 ítems, con opciones múltiples de respuesta tipo Likert y cada ítem posee 6 opciones de

respuesta: Insatisfactorio (0), Pobre (1), Regular (2),  
Bueno (3), Muy Bueno (4), Excelente (5)

Escala : Ordinal

**Baremo: Gestión de Consultorios Odontológicos**

- Pobre 0 – 59
- Regular 60 – 119
- Excelente 120 - 180

- **Variable Dependiente: Calidad de Vida profesional**

**Instrumento : ProQOL-IV**

**Ficha técnica:**

Nombre : Cuestionario a odontólogos sobre calidad vida laboral

Autor : Elaborado por Beth Hudnall Stamm (1997)

Traducido al español por ProQOL.org (Traducido por María Eugenia Morante Benadero, Bernardo Moreno Jiménez, Alfredo Rodríguez Muñoz, Universidad Autónoma de Madrid, España).

Objetivo : Recoger las características propias del ambiente laboral y las condiciones del profesional frente a estas.

Administración : Individual

Duración : Aproximadamente 15 minutos

Tipo de Técnica : Encuesta

Significancia : Nivel de Confianza 95%.

Riesgo de error 5%

Estructura : La estructura consta de 30 ítems, con opciones múltiples de respuesta tipo Likert y cada ítem posee 6 opciones de respuesta: 0. Nunca. 1. Raramente. 2. Algunas veces. 3 con alguna frecuencia 4. Casi siempre. 5.Siempre

Escala : Ordinal

**Baremo: Calidad de Vida Profesional**

- Deficiente 0 – 37
- Regular 38 – 74
- Bueno 75 - 112
- Excelente 113 - 150

### 1.3 CUADRO DE COHERENCIAS

VARIABLES	INDICADORES	SUB INDICADORES	Técnica e Instrumentos	Ítems
<b>Variable Independiente</b> <b>Gestión de Consultorios Odontológicos</b>	1. Ubicación	1.1. Acceso al consultorio 1.2. Apariencia del consultorio (área de trabajo) y sala de espera	<b>Encuesta y Cuestionario de Gestión Clínico Odontológico</b>	1,34,37
	2. Pacientes	2.1. Estrategias para comunicarse con los pacientes 2.2. Calidad de atención a los pacientes 2.3. Satisfacción de los pacientes con la puntualidad y mi trabajo		2,6,15,30,31
	3. Finanzas	3.1. Planificación financiera para el futuro. 3.2. Conocimiento de costos fijos y variables 3.3. Control financiero de ganancias y gastos profesionales.		3,23,25,26,38
	4. Marketing	4.1. Estrategias para atraer nuevos clientes 4.2. Promoción del consultorio 4.3. Habilidad y de dedicación a la parte administrativa		4,10,11,20,35
	5. Competencia	2.4. Ventaja Competitiva 2.5. Conocimiento de mis competidores 2.6. Conocimiento de mis debilidades y fortalezas		7,12,28
	6. Calidad	6.1. Uso de medidas de Bioseguridad Documentación Legal del consultorio 6.2. Administración del consultorio (registros, almacenamiento, compras, proveedores)		5,16,18,21,24,29
	7. Equipo	7.1. Comunicación con los integrantes del consultorio 7.2. Apreciación del trabajo en el consultorio. 7.3. Atención a las sugerencias sobre el funcionamiento		8,13,36
	8. Carrera Profesional	8.1. Cantidad y calidad de cursos llevados 8.2. Ergonomía de consultorio		9,17,19,27
	9. Productividad	9.1. Consideración de la productividad. Flujo de pacientes		14,22,32,33
<b>Variable Dependiente</b> <b>Calidad de Vida Profesional</b>	1. Satisfacción por compasión	1.1. Grado de Satisfacción 1.2. Bienestar por hacer bien su trabajo 1.3. El nivel de apoyo laboral y social	<b>Encuesta y ProQOL-IV</b>	3,6,12,16,18,20, 22,24,27,30
	2. Burnout	2.1. Agotamiento 2.2. Frustración 2.3. Ira 2.4. Depresión		1,4,9,10,15,17,19, 21,26,29
	3. Estrés traumático secundario	3.1. Sentimientos negativos 3.2. Miedo		2,5,7,9,11,13,14, 23,25, 28

## 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

### 2.1. UBICACIÓN ESPACIAL

Se realizó en la ciudad de Arequipa, considerando a los socios de la Asociación de Odontólogos Privados (AOPRA).

### 2.2. UBICACIÓN TEMPORAL

**2.2.1. Cronología:** Se desarrolló en el año 2021

**2.2.2. Corte y visión temporal:** Transversal, porque se tomó la información en un solo momento.

## 3. UNIDADES DE ESTUDIO

### 3.1. UNIVERSO:

Estuvo conformado por los 252 socios que conforman la Asociación de Odontólogos Privados (AOPRA).

### 3.2. MUESTRA:

Para determinar la muestra se consideró dos aspectos:

#### A. Fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- $Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (5%).

$$= n = \frac{252 * 3.8 * 0.05 * 0.95}{0.0009 (251) + 3.8 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = \frac{45.486}{0.4664}$$

$n = 98$

Para la determinación de la muestra se hizo uso de los criterios de inclusión y exclusión.

## **B. Criterios de Selección:**

- **Criterios de Inclusión:**

- Odontólogos inscritos en la Asociación de Odontólogos Privados de ambos géneros
- Odontólogos inscritos en la Asociación de Odontólogos Privados con más de 3 años en el ámbito privado de atención Odontológica.

- **Criterios de Exclusión:**

- Odontólogos inscritos de la Asociación de Odontólogos Privados con menos de 3 años de experiencia en el ámbito privado.
- Odontólogos inscritos de la Asociación de Odontólogos Privados que no acepten participar.

La muestra final del estudio estuvo conformada por 98 trabajadores.

## **4. ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **4.1. ORGANIZACIÓN**

- Una vez aprobado el proyecto, para efectos de la recolección de datos, se coordinó con el Presidente del Consejo Directivo de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa, para que autorice la aplicación del instrumento.
- Se aplicó el instrumento a los Odontólogos en forma digital, mediante un Link, de la plataforma Google Forms, para que puedan ser respondidos en sus horas de descanso, y así no interrumpir su atención a los pacientes.

### **4.2. RECURSOS**

#### **A. Humanos**

- El investigador

## B. Material

- Proporcionado por el investigador

## C. Financiamiento

### PRESUPUESTO

#### Recursos Humanos

Denominación	No.	Costo diario	Días	Costo total
- Dirección del Proyecto y Ejecución	1	30.00	150	4,500.00
- Digitador/diagramador de gráficos	1	10.00	40	400.00
<b>TOTALES</b>	4	S/. 60.00	190	S/.4,900.00

#### Recursos materiales y bienes y servicios.

DENOMINACIÓN	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Libreta de Apuntes	2	18.00
Memoria USB	2	50.00
Servicio de Internet		300.00
Computadora		400.00
Servicio de Luz		200.00
Imprevistos		500.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/.1468.00</b>

#### Costo Total de Proyecto y Ejecución de Investigación

DENOMINACIÓN	COSTO TOTAL
- Recursos Humanos	4900.00
- Recursos Materiales y Bienes y Servicio	1468.00
<b>COSTO TOTAL GENERAL</b>	<b>S/. 6368.00</b>

### 4.3. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

- **Análisis de confiabilidad para Cuestionario GESTIÓN DE CONSULTORIOS ODONTOLÓGICOS**

Se evaluó la confiabilidad por análisis de consistencia interna del instrumento de recolección de datos (cuestionario) para evaluar si los ítems miden una misma cualidad y presentan homogeneidad entre ellos.

Se realizó una prueba piloto incluyendo a 30 participantes a quienes los que se aplicó el cuestionario de gestión de consultorios odontológicos de 38 ítems.

Para el cuestionario se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach:

#### RESULTADOS DEL ANÁLISIS CON SPSS

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	38

Fuente: SPSS 22.0

**Interpretación:** Con un valor Alpha de Cronbach 0.952, se puede concluir que el cuestionario de Gestión de consultorios presenta excelente confiabilidad y puede ser aplicado a la población de estudio garantizando la objetividad de los datos.

- **Análisis de confiabilidad-consistencia para el Cuestionario CALIDAD DE VIDA PROFESIONAL (PROQOL)**

Se evaluó la confiabilidad por análisis de consistencia interna del instrumento de recolección de datos (cuestionario) para evaluar si los ítems miden una misma cualidad y presentan homogeneidad entre ellos.

Se realizó una prueba piloto incluyendo a 30 participantes a quienes los que se aplicó el cuestionario basada en la escala de calidad de vida profesional con un total de 30 ítems.

Para el cuestionario se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach

## RESULTADOS DEL ANÁLISIS CON SPSS

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	38

**Fuente:** SPSS 22.0

**Interpretación:** Con un valor Alpha de Cronbach 0.801, se puede concluir que el cuestionario de Calidad de vida profesional PROQOL presenta una buena confiabilidad y puede ser aplicado a la población de estudio garantizando la objetividad de los datos.

## 4.4. CRITERIOS PARA MANEJO DE RESULTADOS

### 4.4.1. Plan de procesamiento

- a) **Tipo de procesamiento:** En el presente trabajo de investigación se optó por un procesamiento mixto (procesamiento electrónico y procesamiento manual)
- b) **Operaciones de la Sistematización:** Se realizó un plan de tabulación y un plan de codificación.

**4.4.2. Plan de Análisis Estadístico:** Con el fin de obtener con mayor precisión, velocidad, consumo de recursos y tiempo, los datos fueron procesados y analizados en El programa SPSS22, para su análisis y procesamiento. Cada variable ingresada fue analizada mediante **estadísticos descriptivos** tales como, frecuencias absolutas y relativas. La **estadísticas inferencial**, se dio mediante la prueba estadística de chi cuadrado, que determinó la relación de la gestión de consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional. Todos los resultados analizados fueron presentados en tablas y gráficos según permita entender mejor los resultados del estudio, cada uno con su respectiva interpretación descriptiva de los datos.

## CAPITULO III RESULTADOS

### 1. RESULTADOS

Tabla N°. 1

Características sociodemográficas de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa

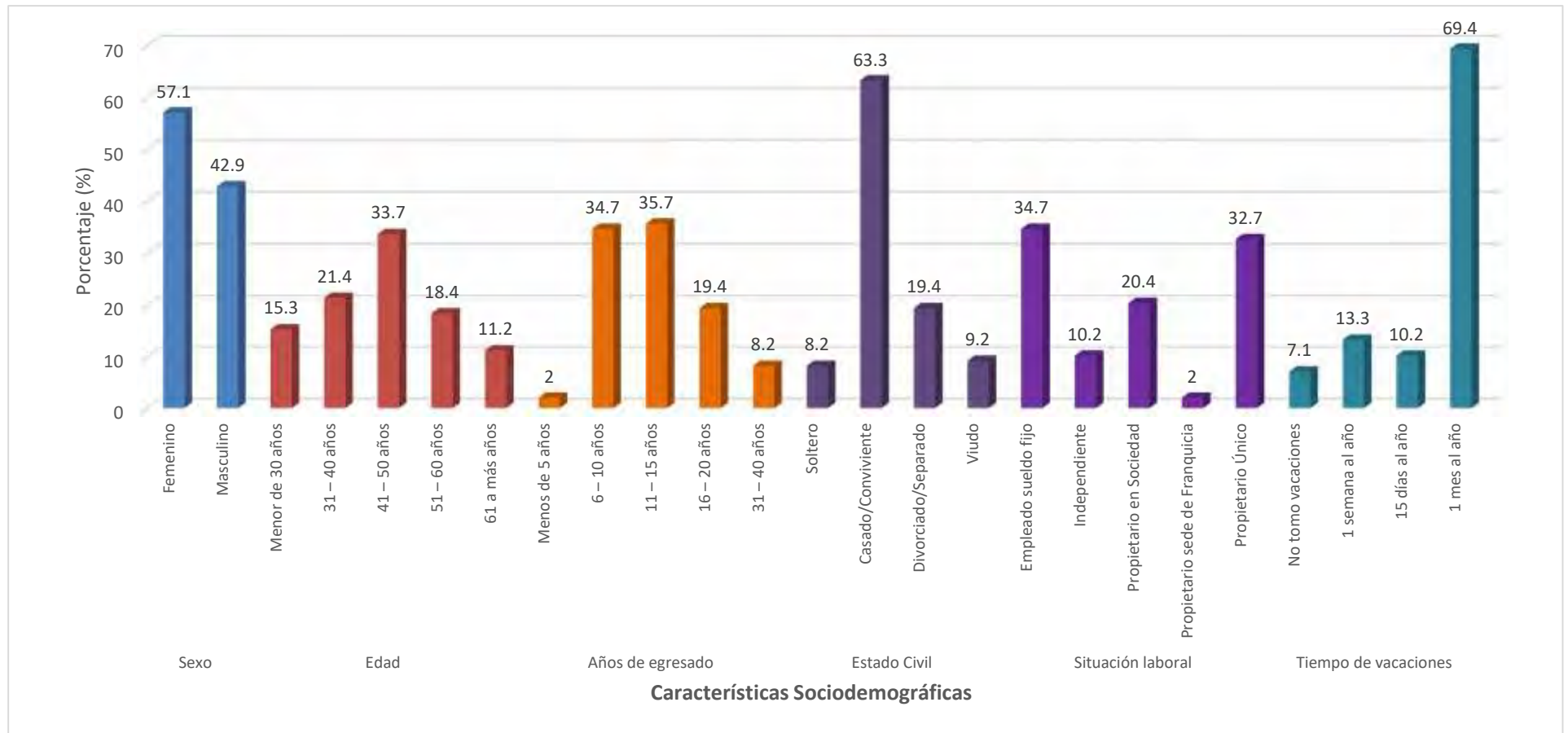
Sociodemográficos	N°.	%
<b>Sexo</b>		
Femenino	56	57.1
Masculino	42	42.9
<b>Edad</b>		
31 – 40 años	21	21.4
41 – 50 años	33	33.7
51 – 60 años	18	18.4
61 a más años	11	11.2
Menor de 30 años	15	15.3
<b>Años de egresado</b>		
Menos de 5 años	2	2.0
6 – 10 años	34	34.7
11 – 15 años	35	35.7
16 – 20 años	19	19.4
31 – 40 años	8	8.2
<b>Estado Civil</b>		
Soltero	8	8.2
Casado/Conviviente	62	63.3
Divorciado/Separado	19	19.4
Viudo	9	9.2
<b>Situación laboral</b>		
Empleado sueldo fijo	34	34.7
Independiente	10	10.2
Propietario en Sociedad	20	20.4
Propietario sede de Franquicia	2	2.0
Propietario Único	32	32.7
<b>Tiempo de vacaciones</b>		
No tomo vacaciones	7	7.1
1 semana al año	13	13.3
15 días al año	10	10.2
1 mes al año	68	69.4
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>	<b>100</b>

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

La Tabla N°. 1 muestra que el 57.1% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa que participan en el estudio son de sexo femenino, el 33.7% tienen entre 41 a 50 años, el 35.7% de los odontólogos egresaron entre 11 a 15 años, el 63.3% son casados o convivientes, seguido del 32.7% son propietarios únicos de los centros odontológicos, con respecto a las vacaciones el 69.4% tienen 1 mes al año de vacaciones.



**Gráfico N°. 1**  
**Características sociodemográficas de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



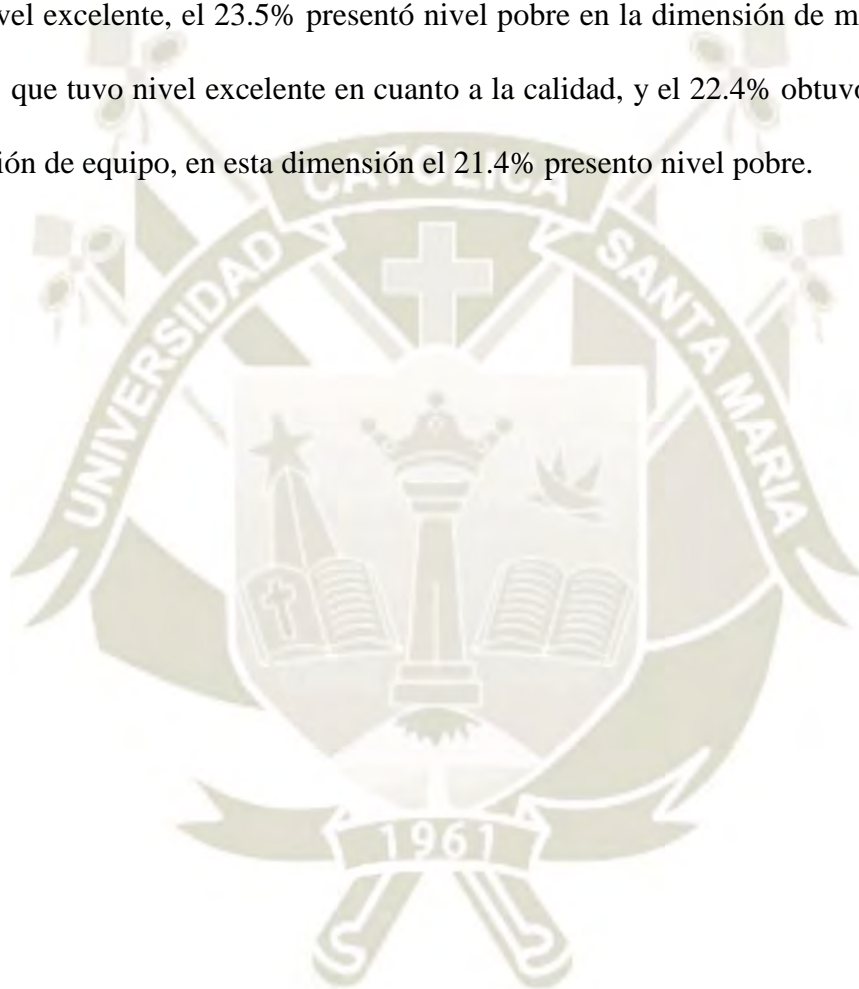
**Fuente:** E.P. Matriz de Sistematización de datos.

**Tabla N°. 2**  
**Dimensiones de la Gestión de Consultorios Odontológicos según los Odontólogos de la ciudad de Arequipa.**

Dimensiones	N°.	%
<b>Ubicación</b>		
Pobre	22	22.4
Regular	23	23.5
Excelente	53	54.1
<b>Pacientes</b>		
Pobre	24	24.5
Regular	25	25.5
Excelente	49	50.0
<b>Finanzas</b>		
Pobre	21	21.4
Regular	22	22.4
Excelente	55	56.1
<b>Marketing</b>		
Pobre	23	23.5
Regular	22	22.4
Excelente	53	54.1
<b>Competencia</b>		
Pobre	23	23.5
Regular	22	22.4
Excelente	53	54.1
<b>Calidad</b>		
Pobre	21	21.4
Regular	25	25.5
Excelente	52	53.1
<b>Equipo</b>		
Pobre	21	21.4
Regular	22	22.4
Excelente	55	56.2
<b>Carrea profesional</b>		
Pobre	20	20.4
Regular	24	24.5
Excelente	54	55.1
<b>Productividad</b>		
Pobre	16	16.3
Regular	27	27.6
Excelente	55	56.1
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>	<b>100</b>

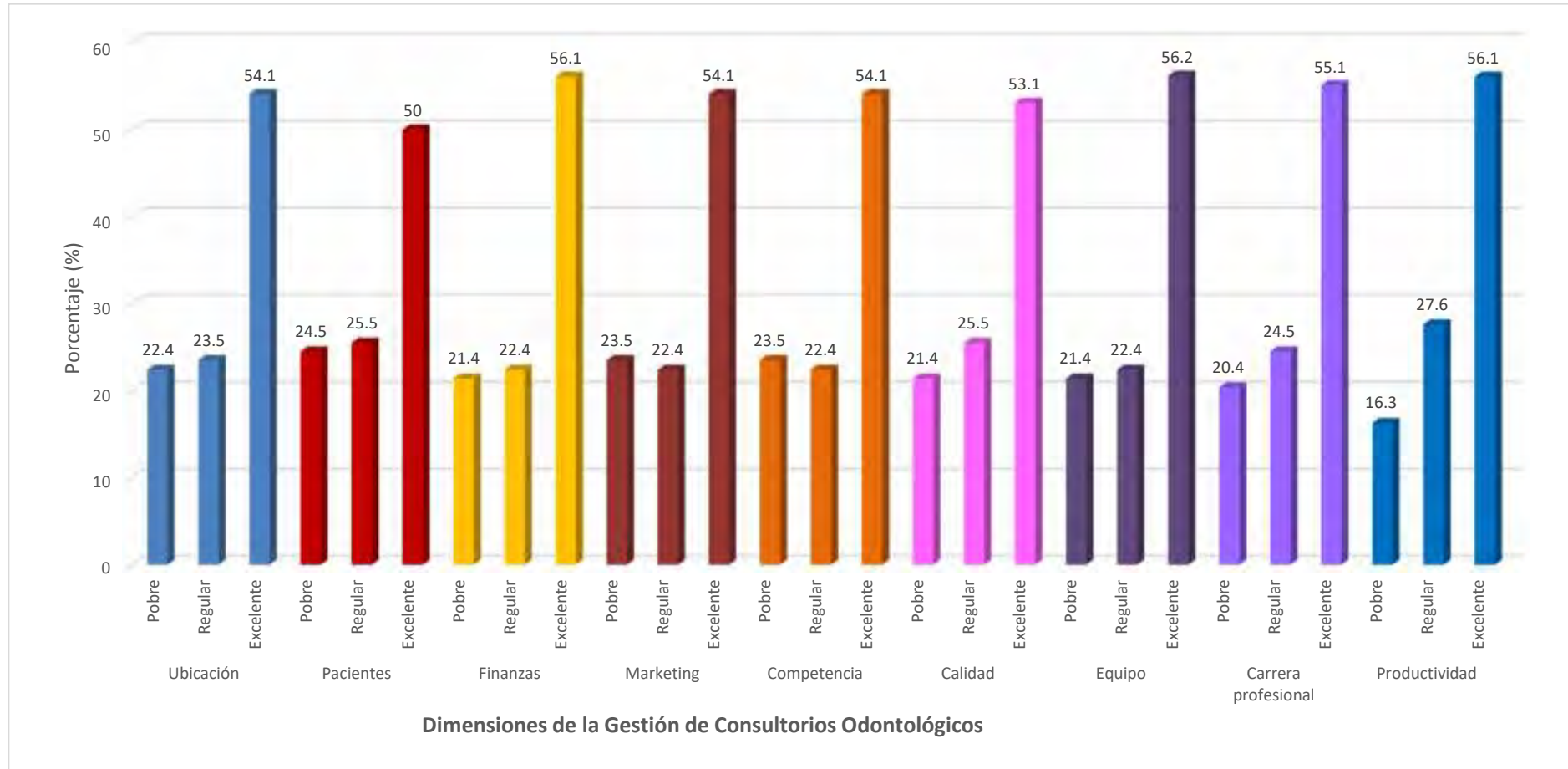
*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

La Tabla N°. 2 muestra las dimensiones de la gestión de consultorios odontológicos y se observa que con respecto a la distribución de la dimensión Ubicación, el nivel de mayor frecuencia es el excelente (54.1%), seguido del nivel regular con 23.5%; en la dimensión Atención a los pacientes el nivel de mayor frecuencia fue el excelente con un 50.0%, también se obtuvo un 25.5% en el nivel regular y el nivel pobre obtuvo el 24.5%. En la dimensión de finanzas el 56% obtuvo nivel excelente, el 23.5% presentó nivel pobre en la dimensión de marketing, seguido del 53.1% que tuvo nivel excelente en cuanto a la calidad, y el 22.4% obtuvo nivel regular en la dimensión de equipo, en esta dimensión el 21.4% presentó nivel pobre.



**Gráfico N°. 2**

**Dimensiones de la Gestión de Consultorios Odontológicos según los Odontólogos de la ciudad de Arequipa.**



**Fuente:** E.P. Matriz de Sistematización de datos.

**Tabla N°. 3**

**Gestión de consultorios odontológicos según los Odontólogos de la ciudad de Arequipa.**

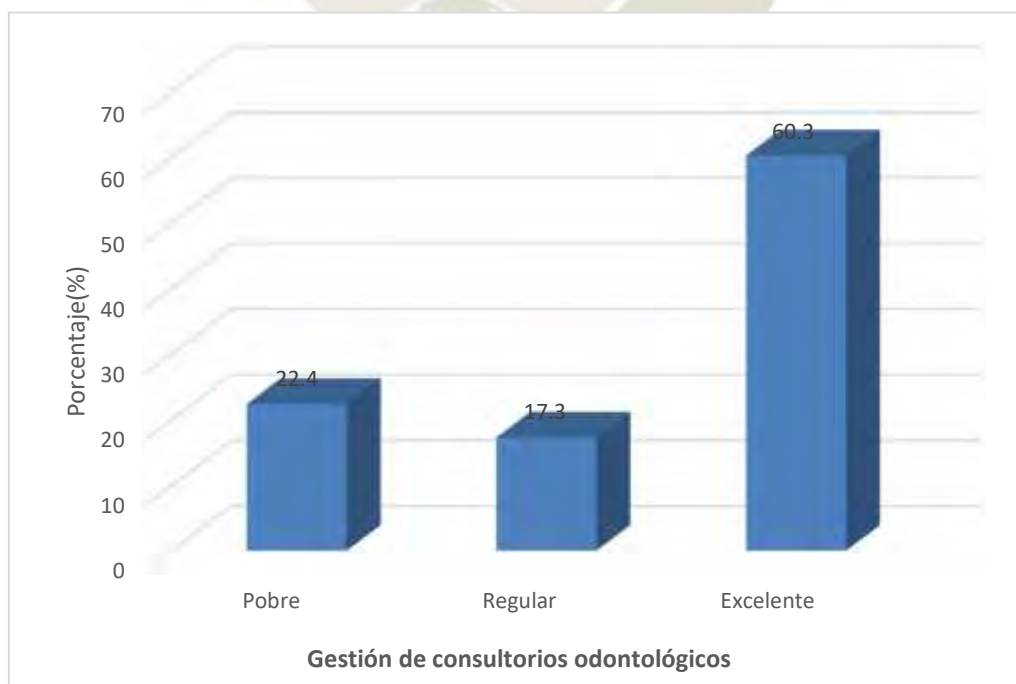
Gestión	N°.	%
Pobre	22	22.4
Regular	17	17.3
Excelente	59	60.3
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>	<b>100</b>

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

La Tabla N°. 3 muestra que, con respecto a la gestión de los consultorios odontológicos, el 60.3% de los profesionales que participan en la investigación obtuvieron un nivel excelente, seguido del 22.4% que consideran que la gestión es pobre, mientras que solo el 17.3% presentaron gestión de consultorios odontológicos regular.

**Gráfico N°. 3**

**Gestión de consultorios odontológicos según los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

**Tabla N°. 4**

**Dimensiones de la calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**

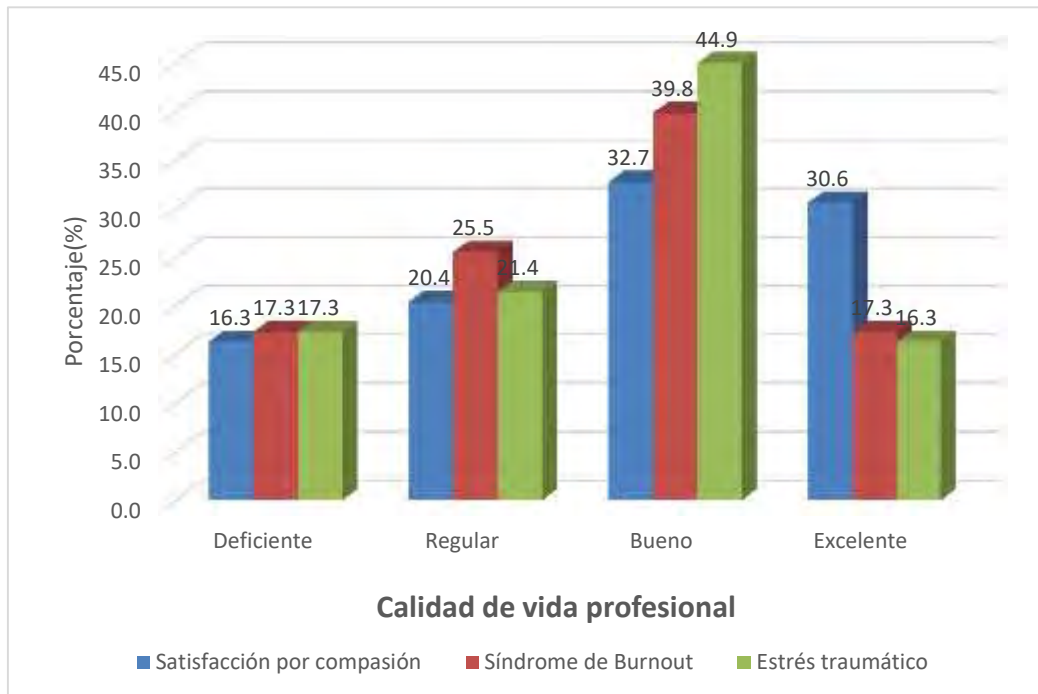
Dimensiones	Satisfacción por compasión		Síndrome de Burnout		Estrés traumático	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%
Deficiente	16	16.3	17	17.3	17	17.3
Regular	20	20.4	25	25.5	21	21.4
Bueno	32	32.7	39	39.8	44	44.9
Excelente	30	30.6	17	17.3	16	16.3
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>	<b>100</b>	<b>98</b>	<b>100</b>	<b>98</b>	<b>100</b>

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

La Tabla N°. 4 muestra que el 32.7% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa consideran que la calidad de vida profesional es buena en la dimensión de satisfacción por la compasión, el 25.5% consideran que la calidad de vida es regular según la dimensión del síndrome de burnout, mientras que el 44.9% indicaron que la calidad de vida profesional es buena en la dimensión de estrés traumático.

**Gráfico N°. 4**

**Dimensiones de la calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

**Tabla N°. 5**

**Calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**

Calidad de vida	N°.	%
Deficiente	16	16.3
Regular	19	19.4
Bueno	47	48.0
Excelente	16	16.3
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>	<b>100</b>

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

La Tabla N°. 5 muestra que el 48.0% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa presentan calidad de vida profesional buena, seguido del 19.4% de odontólogos con calidad de vida regular, mientras que el mismo porcentaje (16.3%) tienen calidad de vida profesional deficiente y excelente.

**Gráfico N°. 5**

**Calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

**Tabla N°. 6**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**

Calidad de vida profesional	Gestión de Consultorios odontológicos						TOTAL	
	Pobre		Regular		Excelente		N°.	%
	N°.	%	N°.	%	N°.	%		
Deficiente	16	16.3	0	0.0	0	0.0	16	16.3
Regular	6	6.1	13	13.3	0	0.0	19	19.4
Bueno	0	0.0	4	4.1	43	43.9	47	48.0
Excelente	0	0.0	0	0.0	16	16.3	16	16.3
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>22.44</b>	<b>17</b>	<b>17.3</b>	<b>59</b>	<b>60.2</b>	<b>98</b>	<b>100</b>

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

$$X^2=126.87 \quad P<0.05 \quad P=0.00$$

La Tabla N°. 6, según la prueba de chi cuadrado ( $X^2=126.87$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ).

Asimismo, se observa que el 43.9% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional buena, mientras que el 13.3% de odontólogos con gestión regular tienen calidad de vida profesional regular.

**Gráfico N°. 6**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

**Tabla N°. 7**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y la satisfacción por compasión de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**

Satisfacción por compasión	Gestión de Consultorios odontológicos						TOTAL	
	Pobre		Regular		Excelente		N°.	%
	N°.	%	N°.	%	N°.	%		
Deficiente	16	16.3	0	0.0	0	0.0	16	16.3
Regular	5	5.1	13	13.3	2	2.0	20	20.4
Bueno	1	1.0	2	2.0	29	29.6	32	32.7
Excelente	0	0.0	2	2.0	28	28.6	30	30.6
<b>TOTAL</b>	22	22.44	17	17.3	59	60.2	98	100

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

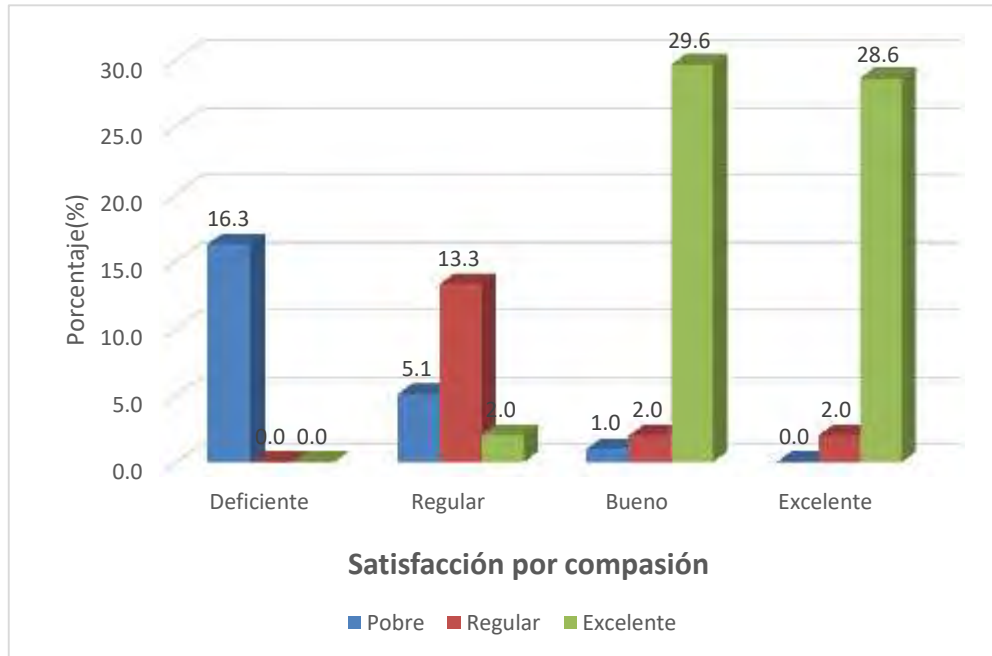
$$X^2=116.57 \quad P<0.05P=0.00$$

La Tabla N°. 7, según la prueba de chi cuadrado ( $X^2=116.57$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y la satisfacción por compasión presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ).

Asimismo, se observa que el 29.6% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional buena en la dimensión Satisfacción por compasión, mientras que el 16.3% de odontólogos con gestión pobre tienen calidad de vida profesional deficiente en esta dimensión.

**Gráfico N°. 7**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y la satisfacción por compasión de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*



**Tabla N°. 8**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y el síndrome de burnout de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**

Burnout	Gestión de Consultorios odontológicos						TOTAL	
	Pobre		Regular		Excelente		N°.	%
	N°.	%	N°.	%	N°.	%		
Deficiente	17	17.3	0	0.0	0	0.0	17	17.3
Regular	4	4.1	15	15.3	6	6.1	25	25.5
Bueno	1	1.0	1	1.0	37	37.8	39	39.8
Excelente	0	0.0	1	1.0	16	16.3	17	17.3
<b>TOTAL</b>	22	22.44	17	17.3	59	60.2	98	100

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

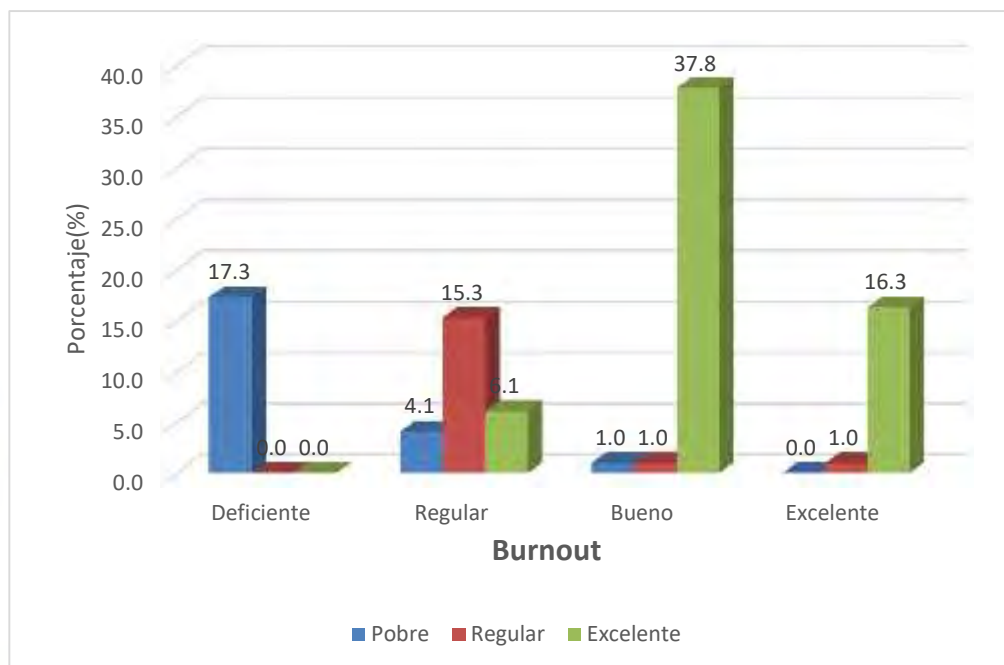
$$X^2=118.77 \quad P<0.05P=0.00$$

La Tabla N°. 8, según la prueba de chi cuadrado ( $X^2=118.77$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y el síndrome de burnout presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ).

Asimismo, se observa que el 37.8% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional buena en la dimensión Burnout, mientras que el 17.3% de odontólogos con gestión pobre tienen calidad de vida profesional deficiente en esta dimensión.

**Gráfico N°. 8**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y el síndrome de burnout de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*



**Tabla N°. 9**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y estrés traumático secundario en los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**

Estrés traumático secundario	Gestión de Consultorios odontológicos						TOTAL	
	Pobre		Regular		Excelente		N°.	%
	N°.	%	N°.	%	N°.	%		
Deficiente	17	17.3	0	0.0	0	0.0	17	17.3
Regular	5	5.1	14	14.3	2	2.0	21	21.4
Bueno	0	0.0	2	2.0	42	42.9	44	44.9
Excelente	0	0.0	1	1.0	15	15.3	16	16.3
<b>TOTAL</b>	22	22.44	17	17.3	59	60.2	98	100

*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

$$X^2=127.98 \quad P<0.05P=0.00$$

La Tabla N°. 9, según la prueba de chi cuadrado ( $X^2=127.98$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y el estrés traumático secundario presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ).

Asimismo, se observa que el 42.9% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional buena en la dimensión estrés traumático secundario, mientras que el 17.3% de odontólogos con gestión pobre tienen calidad de vida profesional deficiente en esta dimensión.

**Gráfico N°. 9**

**Relación entre la Gestión de consultorios odontológicos y estrés traumático secundario en los Odontólogos de la ciudad de Arequipa**



*Fuente: E.P. Matriz de Sistematización de datos.*

## 2. DISCUSIÓN

El presente estudio de investigación, nos permite tener presente que el ejercicio de la profesión de Odontología no solo proporciona salud bucal a los pacientes, sino que también dentro de su desarrollo empresarial, es una forma de poder generar mayor desarrollo en el ámbito personal y profesional. Ya que dentro del campo de negocios competitivos como lo es la Odontología, podemos encontrar que las clínicas y/o consultorios, han ido en crecimiento en la ciudad de Arequipa, haciendo evidente otra situación que es la calidad de vida laboral de los que trabajan en los centros odontológicos.

Se encontró que el 57.1% de los odontólogos de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa, que participan en el estudio son de sexo femenino, el 33.7% tienen entre 41 a 50 años, el 35.7% egresaron de 11 a 15 años, el 63.3% son casados o convivientes, seguido del 32.7% son propietarios únicos de los centros odontológicos, con respecto a las vacaciones el 69.4% afirman que tienen 1 mes al año de vacaciones.

En cuanto a las dimensiones de la gestión de consultorios odontológicos y se observa que con respecto a la distribución de la dimensión Ubicación, el nivel de mayor frecuencia es el excelente (54.1%), seguido del nivel regular con 23.5%; en la dimensión Atención a los pacientes el nivel de mayor frecuencia fue el excelente con un 50.0%, también se obtuvo un 25.5% en el nivel regular y el nivel pobre obtuvo el 24.5%. En la dimensión de finanzas el 56% obtuvo nivel excelente, el 23.5% presentó nivel pobre en la dimensión de marketing, seguido del 53.1% que tuvo nivel excelente en cuanto a la calidad, y el 22.4% obtuvo nivel regular en la dimensión de equipo, en esta dimensión el 21.4% presentó nivel pobre.

Con respecto a la gestión de los consultorios odontológicos, el 60.3% de los profesionales que participan en la investigación obtuvieron un nivel excelente, seguido del 22.4% que consideran que la gestión es pobre, mientras que solo el 17.3% presentaron gestión de consultorios odontológicos regular.

En atención a la calidad de vida profesional, se pudo evidenciar que es buena en la dimensión de satisfacción por la compasión, el 25.5% consideran que la calidad de vida es regular según la dimensión del síndrome de burnout, mientras que el 44.9% indicaron que la calidad de vida profesional es buena en la dimensión de estrés traumático.

La calidad de vida del profesional Odontólogo en un 48.0% presentan calidad de vida profesional buena, seguido del 19.4% de odontólogos con calidad de vida regular, mientras que el mismo porcentaje (16.3%) tienen calidad de vida profesional deficiente y excelente.

Hernández-Díaz (2018), los profesionales con problemas de conciliación familiar-laboral, insatisfacción con sus ingresos y Burnout son los que presentan valores más bajos en el componente físico y mental, también encontró que las mujeres tienen una mala percepción de la salud con menores valores que los hombres, también encontró que, a mayor edad, mayor es la salud mental. Es importante este tipo de estudios ya que las condiciones sociolaborales y socio demográficos pueden influir en la calidad de vida y estar relacionado con la salud de los profesionales, y en Odontología es un tema poco conocido

En relación a la gestión de consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional, se pudo comprobar mediante la prueba de chi cuadrado ( $X^2=126.87$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ). Asimismo, se observa que el 43.9% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional buena, mientras que el 13.3% de odontólogos con gestión regular tienen calidad de vida profesional regular.

La prueba de chi cuadrado ( $X^2=116.57$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y la satisfacción por compasión presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ). Asimismo, se observa que el 29.6% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional buena en la dimensión Satisfacción por compasión, mientras que el 16.3% de odontólogos con gestión pobre tienen calidad de vida profesional deficiente en esta dimensión.

La prueba de chi cuadrado ( $X^2=118.77$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y el síndrome de burnout presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ). Asimismo, se observa que el 37.8% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional

buena en la dimensión Burnout, mientras que el 17.3% de odontólogos con gestión pobre tienen calidad de vida profesional deficiente en esta dimensión.

La prueba de chi cuadrado ( $X^2=127.98$ ) muestra que la gestión de consultorios odontológicos y el estrés traumático secundario presentan relación estadística significativa ( $P<0.05$ ). Asimismo, se observa que el 42.9% de los odontólogos de la ciudad de Arequipa con gestión de consultorios excelente presentan calidad de vida profesional buena en la dimensión estrés traumático secundario, mientras que el 17.3% de odontólogos con gestión pobre tienen calidad de vida profesional deficiente en esta dimensión.

En su estudio Panana (2021), encontró que hay una correlación entre la Gestión de los consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional de los odontólogos, con valor  $r=-0.229$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman). De lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad muy baja.

2) Se encontró una relación entre la dimensión ubicación y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.166$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja

3) Se encontró una relación entre la dimensión pacientes y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.287$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja.

4) Se encontró una relación entre la dimensión finanzas y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.189$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja.

5) Se encontró una relación entre la dimensión marketing y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.196$  y  $p<0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja.

6) Se encontró que no hay una relación entre la dimensión competencia y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.047$  y  $p>0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman) de lo cual se infiere que no hay una correlación entre ambas variables.

7) Se encontró que no hay una relación entre la dimensión calidad y calidad de vida profesional con valor  $r=-0.157$  y  $p>0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman (rho de Spearman). De lo cual se infiere que no hay una correlación entre ambas variables.

8) Se encontró que no hay una relación entre la dimensión equipo y calidad de vida profesional con valor de  $\rho=-0.042$  y

$p > 0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$  de Spearman) de lo cual se infiere que no hay una correlación. 9) Se encontró una relación entre la dimensión carrera profesional y calidad de vida profesional con valor de  $\rho = -0.185$  y  $p < 0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$  de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja. 10) Se encontró una relación entre la dimensión productividad y calidad de vida profesional con valor de  $\rho = -0.243$  y  $p < 0.05$ , mediante el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$  de Spearman) de lo cual se infiere que hay una correlación inversa de intensidad baja (37).

Según Sigua-Rodríguez (2020), afirma que el odontólogo no debe minimizar ninguna medida de autocuidado y cuidados para sus pacientes en este momento de crisis; aunque la literatura es vaga con respecto a muchos temas específicos del COVID19, existe suficiente soporte científico mostrando la potencial facilidad de trasmisión y su alto grado infeccioso en profesiones de la salud; sugerimos tomar todas las medidas aquí mencionadas y en caso de no contar con ellas, evaluar la posibilidad de no atender el paciente o remitirlo a un lugar especializado que esté preparado para este tipo de atenciones; casos de emergencia deben ser tratados y casos de emergencias deben ser evaluados en su magnitud, considerando el mayor volumen de atención dentro del mismo tiempo operatorio .

Así tenemos, que Lo Nigro (2020), opina que la gestión del consultorio odontológico en la era Post-Covid 19, encontró que los cambios ocurridos por la pandemia han obligado a los odontólogos a efectuar diversos enfoques de cambio para sostener su práctica privada, como la reducción del margen de ganancias, manteniendo los mismos costos, otro es transferir los cargos por el nuevo equipamiento a los usuarios y finalmente se basa en modificar los márgenes de ganancia en los tratamientos más rentables en estos momentos de pandemia.

En la experiencia investigativa, se pudo evidenciar que la recolección de datos, se dio en tiempos de pandemia, donde la mayoría de profesionales Odontólogos estaban inmersos en lograr superar el impacto que tuvo el COVID-19, en la atención de los Centros Odontológicos, la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa, se formó para poder apoyarse frente a este nuevo reto, además de trabajar en conjunto por lograr

mejoras para la profesión.

La aplicación del instrumento seleccionado, para medir la calidad de vida profesional, se utilizó para medir el nivel de afectación que sufren los odontólogos expuestas a eventos traumatizantes en su entorno laboral que se compone de tres dimensiones fatiga por empatía, burnout y satisfacción por empatía. Siendo un instrumento utilizado ya en otra investigación de ámbito nacional, en una población de la ciudad de Lima, lo que nos permite considerar que al haber sido ya aplicado en población similar a la nuestra, es adecuado.



## CONCLUSIONES

- PRIMERA** : La Gestión de Consultorios Odontológicos de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa, en un 60.3% de los profesionales que participan en la investigación obtuvieron un nivel excelente, seguido del 22.4% que consideran que la gestión es pobre, mientras que solo el 17.3% presentaron gestión de consultorios odontológicos regular.
- SEGUNDA** : La calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa, nos muestran que el 48.0% presentan calidad de vida profesional buena, seguido del 19.4% de odontólogos con calidad de vida regular, mientras que el mismo porcentaje (16.3%) tienen calidad de vida profesional deficiente y excelente.
- TERCERA** : La relación entre la gestión de los Consultorios Odontológicos y la calidad de vida profesional de los Odontólogos de la ciudad de Arequipa, es significativa ( $X^2=126.87$ ), en razón a que los odontólogos que consideran que la gestión de consultorios es excelente presentan una calidad de vida profesional buena.
- CUARTA** : La hipótesis planteada ha sido comprobada, porque existe una relación directa entre la gestión de los consultorios odontológicos y la calidad de vida profesional en los miembros de la Asociación de Odontólogos Privados de Arequipa.

## RECOMENDACIONES

Se ha visto por conveniente recomendar:

1. A la presidenta del Consejo Directivo de la Asociación de Odontólogos Privado de Arequipa, que se capacite a los Odontólogos, con cursos de Gestión de Consultorios, para proporcionar los conocimientos y aptitudes globales necesarias para crear un consultorio y saber gestionarlo. Donde se le brinde la formación eminentemente práctica para elaborar un plan de negocio y ponerlo en marcha. Además, retroalimentar a los centros que ya están operando y necesitan ser más rentables.
2. Al profesional Odontólogo, que siga capacitándose en cursos de Administración de Consultorios, dando énfasis al manejo adecuado de la agenda, eficiencia para administrar el tiempo en el consultorio odontológico, fortalecer la relación con el paciente, conocer sobre los nuevos adelantos en laboratorios, hacer uso de la tecnología para la historia clínica digital, odontograma, citas y documentación pertinente.
3. A nivel personal, que el profesional Odontólogo, lleve a cabo las pautas activas, en sus horarios de trabajo, para mejorar la Calidad de Vida Profesional, considerando que dentro del desarrollo de sus actividades, está expuesto a lesiones ergonómicas, y problemas de salud a mediano y largo plazo, pudiera presentar, por lo que se hace necesario que exista un equilibrio para ofrecer una buena atención y también proteger su herramienta de trabajo, su persona.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Coulthard P. Dentistry and Coronavirus (COVID-19) moral-decision-making New Jersey: Br. Dent J.; 2020.
2. Meng LHF, Bian Z. Coronavirus Disease 2019 (COVID-19): Emerging and Future Challenges for Dental and Oral Medicine China: J Dent Res; 2020.
3. Spagnuolo G, De Vito D, Rengo S, Tatullo M. COVID-19 Outbreak: An Overview on Dentistry. Int J Environ Washington D. C. : Res Public Health; 2020.
4. Passarelli P, Rella E, Manicore P, García-Godoy F, D'Addona A. El impacto de la infección por COVID-19 en Odontología Italia: Maywood; 2020.
5. Rodríguez Abad JJ. ¿Y mis dientes? Impacto del COVID-19 en la atención dental Lima : UNiversidad ESAN; 2020.
6. Gestión y Administración. [Internet].; 2016 (citado 2021 Agosto 11). Disponible en: <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/definicion-de-gestion.html>.
7. Macías J. Administración y gestión de consultorio dental España: Universidad de Granada; 2016.
8. Robbins S, Coulter M. Administración. Novena ed. Reimpresión , editor. Mexico: Pearson; 2015.
9. Prieto A. Planificación y Diseño de Establecimientos de Salud. Curso de Ampliación. Caracas: Universidad Central de Venezuela; 2007.
10. Ather A, Patel B, Ruparel N, Diogenes A, Hargreaves K. Coronavirus Disease 19 (COVID-19): Implications for Clinical Dental Care. New York: J. Endod; 2020.
11. Wang Y, Chen Y, Qin Q. Unique epidemiological and clinical features of the emerging 2019 novel coronavirus pneumonia (COVID-19) implicate special control measures China: J. Med Virol; 2020.

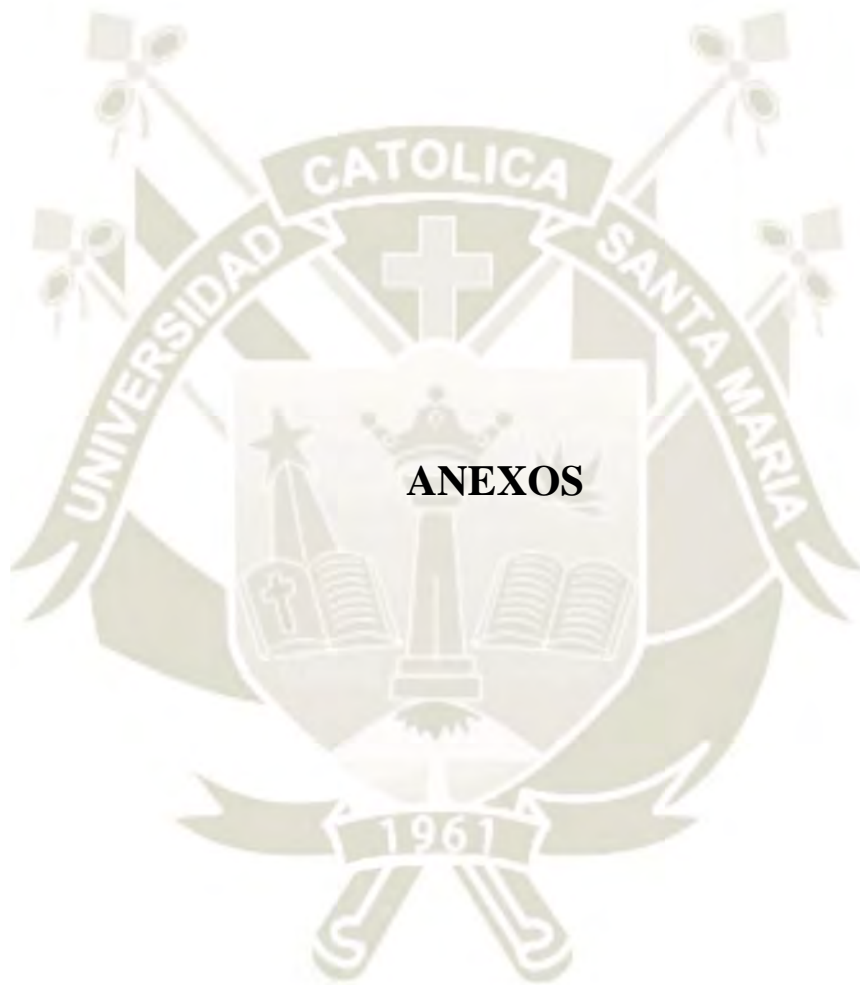
12. Fry N, Thompson J, Chan A. Los pacientes salen regularmente de los departamentos de emergencia antes de la evaluación médica: un estudio de los pacientes que no esperaron, el perfil médico y las características del resultado New York; 2016.
13. García-Gonzales H. Manual de calidad y los procedimientos requeridos específicamente por la norma ISO 9001 Ginebra-Suiza; 2016.
14. Luna JM. La planificación financiera permite diseñar el futuro trabajando en el presente. [Internet].; 2020 (citado 2021 Agosto 11). Disponible en: <https://www.estrategiasdeinversion.com/analisis/bolsa-y-mercados/el-experto-opina/la-planificacion-financiera-permite-disenar-el-n-452813>.
15. Stein M. Costos fijos y costos variables en una empresa. [Internet].; 2019 (citado 2021 Agosto 11). Disponible en: <https://www.empresaslogros.cl/blog/por-qu%C3%A9-son-tan-importantes-los-costos-fijos-y-los-costos-variables-en-una-empresa>.
16. Expensya.com. Control Financiero. [Internet].; 2020 (citado 2021 Agosto 12). Disponible en: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NDCD70NzNy8J:https://blog.expensya.com/es/que-es-el-control-financiero/+&cd=14&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>.
17. López R. Estrategias de Captación de clientes. [Internet].; 2018 (citado 2021 Agosto 12). Disponible en: <https://www.instasent.com/blog/estrategias-de-captacion-de-clientes>.
18. Odontomecum. Las redes sociales ideales para la promoción de tu clínica dental. [Internet].; 2018 (citado 2021 Agosto 12). Disponible en: <https://www.dvd-dental.com/blogodontomecum/promocion-clinica-dental-redes-sociales/>.
19. Del Aguilar Alvarez A, Fernández Bazán I, Zárate Valderrama E. Las habilidades humanas en el desempeño organizacional Lima: UPC; 2016.
20. Sevilla , A.. Comportamiento organizacional: Ventaja competitiva España: Omega; 2017.

21. Impulsa.com. Marketing digital: La importancia de conocer a la competencia. [Internet].; 2020 (citado 2021 Agosto 12). Disponible en: <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/la-importancia-de-conocer-a-la-competencia/>.
22. Indeed. Orientación laboral: fortalezas y debilidades profesionales. [Internet].; 2021 (citado 2021 Agosto 21). Disponible en: <https://es.indeed.com/orientacion-laboral/entrevistas/fortalezas-y-debilidades>.
23. Badanian A. Bioseguridad en odontología en tiempos de pandemia COVID-19 Montevideo: Scielo; 2020.
24. Sepúlveda V, Secchi A. Consideraciones en la Atención odontológica de Urgencia en Contexto de Coronavirus COVID-19 (SARS-CoV-2) España: Journal Odontostomat; 2020.
25. Pankhurst C, Coulter W. Protección personal para prevenir el contagio de infecciones. En: Prevención y control de enfermedades infecciosas en Odontología México: El Manuel Moderno; 2018.
26. OPS. Requerimientos para uso de equipos de protección personal (EPP) para el nuevo coronavirus (2019-nCoV) en establecimientos de salud Ginebra: PAHO.org; 2020.
27. Manzanares R, Manzanares R. El Covid-19 el enemigo invisible Mexico: Dental Tribune; 2020.
28. Tiol Carrillo A. La importancia de la documentación médico legal en el consultorio dental México: Imbiomed; 2020.
29. Rangel Alvarez B, Rodríguez Rojas Y. Trabajo en equipo en el sector salud el trabajo en equipo como fundamento en la seguridad del paciente España: Universidad Militar Nueva Granada; 2019.

30. Primerared.Training. La Importancia de la formación continua para dentistas. [Internet].; 2018 (citado 2021 Agosto 15). Disponible en: <https://primerared-training.com/importancia-de-la-formacion-continua-para-dentistas/>.
31. Carrillo-Carmena P. Posiciones y posturas de trabajo del odontólogo y del auxiliar. Madrid: UCM; 2016.
32. Sociedad Española de Odontología. Importancia de mejorar el flujo de pacientes. [Internet].; 2021 (citado 2021 Agosto 15). Disponible en: <https://serv.es/la-importancia-de-mejorar-el-flujo-de-pacientes/>.
33. Bernal-Serrano G. Bienestar Laboral y su importancia Mexico: Posted; 2021.
34. Santiago O. Controla las emociones negativas en el trabajo. [Internet].; 2021 (citado 2021 Agosto 15). Disponible en: <https://www.ofeliasantiago.es/2012/07/controla-las-emociones-negativas-en-el-trabajo/>.
35. Lo Nigro ea. La gestión de la práctica odontológica en la era posterior a COVID 19: una perspectiva económica y operativa. USA: Int. J. Environ Res Public Health; 2020.
36. Hernández-Díaz A. La calida de vida de los dentistas en España España: USAL; 2018.
37. Panana Acuña A. Gestión de consultorios odontológicos y calidad de vida profesional en odontólogos de la ciudad de Lima Lima: Universidad César Vallejo; 2021.
38. Oro Romero S. Estrategias de marketing utilizadas por cirujanos dentistas de la práctica privada en consultorios odontológicos de Lima Norte Lima-Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2019.
39. Collahua J. Comunicación Interna en la Gestión por Procesos y Calidad en la atención al cliente en la Clínica Odontológica Víctor Raúl Haya de la Torre, Breña-Lima. Publicado Lima: Universidad César Vallejo; 2019.

40. Figueroa DJ. Actitud hacia la mercadotecnia y gestión de consultorios odontológicos privados en el distrito de Bellavista - Callao - Perú Lima: Universidad César Vallejo; 2017.
41. Costa-Fost J. Evaluación de la satisfacción del paciente. Departamento de Teoría económica. España: Universidad de Barcelona; 2010.





## ANEXO N° 1 INSTRUMENTOS

### ENCUESTA SOCIODEMOGRÁFICA

*Validado por: Panana Acuña, A. (2021)*

La presente encuesta es confidencial y anónima, solo se realiza por fines de la investigación, conteste las preguntas siendo lo más sincero posible y marca una “X” según corresponda.

1. Sexo:
  - a. Masculino ( )
  - b. Femenino ( )
  
2. Edad:
  - a. Menor de 30 años ( )
  - b. 31 – 40 años ( )
  - c. 41 – 50 años ( )
  - d. 51 – 60 años ( )
  - e. 61 a más años ( )
  
3. Cantidad de años de egresado:
  - a. Menos de 5 años ( )
  - b. 6 – 10 años ( )
  - c. 11 – 15 años ( )
  - d. 16 – 20 años ( )
  - e. 21 – 30 años ( )
  - f. 31 – 40 años ( )
  - g. 41 a más años ( )
  
4. Estado Civil
  - a. Soltero ( )
  - b. Casado/Conviviente ( )
  - c. Divorciado/Separado ( )
  - d. Viudo ( )
  
- 5.Cuál es su Situación Laboral
  - a. Propietario Único ( )
  - b. Propietario en Sociedad ( )
  - c. Propietario sede de Franquicia ( )
  - d. Socio de Franquicia ( )
  - e. A porcentaje ( )
  - f. Empleado sueldo fijo ( )
  - g. Independiente ( )
  
6. Cuanto tiempo toma de vacaciones al año:
  - a. No tomo vacaciones ( )
  - b. 1 semana al año ( )
  - c. 15 días al año ( )
  - d. 1 mes al año ( )
  - e. Tomo días libres cuando quiero  
y las veces que quiero ( )

## ENCUESTA DE GESTIÓN DE CONSULTORIOS ODONTOLÓGICOS

La presente encuesta es confidencial y anónima, solo se realiza por fines de la investigación, tiene como objetivo conocer como consideras que es la Gestión del Consultorio y/o Clínica Odontológica donde trabajas.

**Indicaciones:** En esta encuesta sólo debes marcar con una “X” en el recuadro por cada pregunta según tu propia valoración, responda todas preguntas. Gracias

ENCUESTA DE GESTION DE CONSULTORIO ODONTOLÓGICO							
ITEMS		Insatisfactorio	Pobre	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		0	1	2	3	4	5
1	Considera la facilidad de acceso a la clínica o consultorio en el que trabaja, cómo:						
2	Considerando las estrategias de relación con sus pacientes, tales como llamar a clientes antiguos, envío de mensajes directos, correos electrónicos entre otros, considera su situación como:						
3	Teniendo en cuenta la búsqueda de precios antes de una compra importante y una reserva financiera para la compra de materiales y equipos, evalúa su comportamiento como:						
4	En cuanto a las estrategias para atraer nuevos clientes al consultorio o clínica donde trabaja, como anuncios, asociaciones, publicidad en sitios de búsqueda web, entre otros, considera que su situación es:						
5	Tomando en cuenta la calidad y la organización de la información, considera que los registros médicos de sus pacientes (Historia clínica, fotos, modelos, Radiografías, etc.) son:						
6	Considerando la atención que dedica a sus pacientes antes, durante y después de la consulta, califica su atención como:						
7	Clasifica su ventaja competitiva sobre sus principales competidores como:						
8	Califica la calidad de la comunicación con su equipo de trabajo como:						
9	En cuanto a su vida profesional, considera que planificar estrategias para alcanzar sus objetivos futuros como						
10	Cómo evalúa sus conocimientos en áreas como gestión, marketing y administración						
11	Tomando en cuenta la promoción de sus servicios por medio de material impreso o digital, incluyendo redes sociales, sitios web, folletos, anuncios, considera que su situación es						
12	Califica su conocimiento sobre sus competidores como:						
13	En cuanto a las características que considera importantes, clasifica el trabajo de sus empleados y/o equipo de trabajo como:						
14	Con respecto a las ventas de sus servicios, considera que su conocimiento sobre las técnicas de negociación y / o poder de convencimiento sobre los clientes es:						
15	En cuanto al cumplimiento de las citas programadas, considera que su puntualidad es:						
16	Considerando el uso de gorro, mascarillas, guantes, mandilón, mascara facial y/o lentes protectores, evalúa su protección personal como:						
17	Analizando los últimos cuatro años, considera que la cantidad y la calidad de los cursos que asistió como.						
18	Analizando la organización del consultorio o clínica donde trabaja, incluyendo los archivos, historias, registros, materiales y equipos, considera su situación como						

19	Analizando la ergonomía del consultorio (área clínica de trabajo), considera que la disposición de los muebles, equipos y materiales como						
20	Considerando su habilidad y dedicación en relación a la parte administrativa de la profesión, clasifica su actuación como						
21	Teniendo en cuenta aspectos como el almacenamiento, disponibilidad, pérdida y planificación de las compras, considera que el control del inventario de materiales del consultorio o clínica donde trabaja es:						
22	Considerando su productividad y eficiencia laboral, considera su situación como:						
23	Califica su planificación financiera actual para su jubilación futura como						
24	Considerando las características que son importantes para usted, clasifica el desempeño de sus principales proveedores (por ejemplo, laboratorios dentales y de prótesis) como:						
25	Teniendo en cuenta que el precio debe estar de acuerdo con sus costos fijos y variables, ¿cómo considera la elaboración de los precios cobrados en su consultorio?						
26	Clasifica el control financiero que tiene en su consultorio o lo relacionado con ganancias/gastos profesionales como						
27	Considera la profesión de Cirujano - Dentista como:						
28	Califica su conocimiento sobre las debilidades y fortalezas del consultorio o clínica donde trabaja como:						
29	En cuanto a la documentación legal, como Licencia de Funcionamiento, certificado defensa civil, categorización, etc. Califica la situación del consultorio o clínica donde trabaja como						
30	Cómo califica su capacidad (o la de su equipo) de retener los pacientes:						
31	Considerando las formas de evaluar la satisfacción de sus clientes, califica su situación como:						
32	Considera el flujo de pacientes (citas de seguimiento, citas nuevas, citas perdidas, tardanzas) del consultorio y/o clínica donde trabaja como:						
33	Teniendo en cuenta la cantidad de pacientes que recibe mensualmente por medio del boca a boca o por recomendación de colegas, cómo considera la situación de su consultorio:						
34	Considerando a su público objetivo, evalúa la decoración y comodidad de su sala de espera como:						
35	Considera que su conocimiento del perfil de los pacientes a los que atiende, en otras palabras, su público objetivo es:						
36	Considera que la atención prestada a los comentarios o sugerencias sobre el funcionamiento del consultorio o clínica por parte de sus empleados, y/o miembros de su equipo o pacientes como						
37	Clasifica el estado de conservación y apariencia del área(s) de trabajo como:						
38	Cómo clasifica su conocimiento sobre los gastos fijos y variables relacionados con su consultorio						

## ENCUESTA DE CALIDAD DE VIDA PROFESIONAL (ProQOL – IV)

La presente encuesta es confidencial y anónima, solo se realiza por fines de la investigación, sabemos que el ayudar a otros le pone en contacto directo con la vida de otras personas, su compasión o empatía por aquellos que ayuda tiene aspectos tanto positivos como negativos, el objetivo es conocer acerca de estos aspectos que están relacionados con su calidad de vida profesional.

**Indicaciones:** en esta encuesta sólo debes marcar con una “X” en el recuadro por cada pregunta según tu propia valoración, responda todas preguntas. Gracias

ProQOL -IV - PROFESSIONAL QUALITY OF LIFE						
ITEMS	Nunca	Rara mente	Alguna Vez	Con alguna frecuencia	Casi siempre	Siempre
	0	1	2	3	4	5
1	Soy feliz.					
2	Estoy preocupado por una o más personas a las que he ayudado o ayudo.					
3	Estoy satisfecho de poder ayudar a la gente.					
4	Me siento vinculado a otras personas, con ocasión de mi trabajo.					
5	Me sobresaltan los sonidos inesperados.					
6	Me siento fortalecido después de trabajar con las personas a las que he ayudado.					
7	Encuentro difícil separar mi vida personal de mi vida profesional.					
8	Pierdo el sueño por las experiencias traumáticas de las personas a las que he ayudado.					
9	Creo que he sido afectado negativamente por las experiencias traumáticas de aquellos a quienes he ayudado					
10	Me siento “atrapado” por mi trabajo.					
11	Debido a mi profesión tengo la sensación de estar al límite en varias cosas.					
12	Me gusta trabajar ayudando a la gente.					
13	Me siento deprimido como resultado de mi trabajo.					
14	Me siento como si fuera yo el que experimenta el trauma de alguien al que he ayudado.					
15	Tengo creencias (religiosas, espirituales u otras) que me apoyan en mi trabajo profesional.					
16	Estoy satisfecho por cómo soy capaz de mantenerme al día en las técnicas y procedimientos de asistencia médica					
17	Soy la persona que siempre he querido ser.					
18	Mi trabajo me hace sentirme satisfecho.					
19	Por causa de mi trabajo me siento agotado.					
20	Tengo pensamientos de satisfacción acerca de las personas a las que he ayudado y sobre cómo he podido ayudarles.					
21	Me siento abrumado por la cantidad y tipo de trabajo que tengo que afrontar.					
22	Creo que puedo hacer cambiar las cosas a través de mi trabajo.					
23	Evito ciertas actividades o situaciones porque me recuerdan a las experiencias espantosas de la gente a la que he ayudado.					
24	Planeo continuar con mi trabajo por muchos años.					
25	Como resultado de mi trabajo profesional, tengo pensamientos molestos, repentinos, indeseados.					
26	Me siento “estancado” (sin saber qué hacer) por cómo funciona el sistema sanitario.					
27	Considero que soy un buen profesional.					
28	No puedo recordar determinados acontecimientos relacionadas con víctimas muy traumáticas.					
29	Soy una persona demasiado sensible.					
30	Estoy feliz por haber elegido hacer este trabajo.					

ANEXO N° 2:

CONSENTIMIENTO INFORMADO

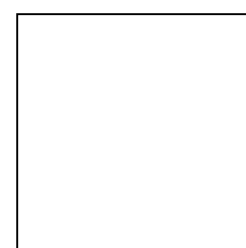
**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN  
LA INVESTIGACIÓN**

Yo ..... de ..... años de edad,  
identificado con DNI ..... y con domicilio  
..... habiéndome  
explicado en lenguaje, claro y sencillo sobre el proyecto de investigación: **GESTIÓN DE  
CONSULTORIOS ODONTOLÓGICOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE  
VIDA PROFESIONAL DURANTE LA PANDEMIA COVID-19. AREQUIPA, 2021,**  
el que se realizará en el presente año y que dicha investigación publicará los resultados  
guardando reserva de mi identidad.

Estando en pleno uso de mis facultades mentales, acepto participar en la investigación para  
lo cual suscribo el presente documento.

Fecha: .....

Firma.....



*Huella digital*



