

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS

**GUÍA PARA LA APERTURA DE UNA CLÍNICA DENTAL
EN LA REPÚBLICA DE PANAMÁ**

PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS

CECIVEL RUIZ POLO
C. I. P. N°: 8-239-1775

PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ
2012

AGRADECIMIENTO

R. 159972 266.

V1POBO/031/2013

Agradezco a todas las personas e instituciones que, en la forma de orientación y estímulo, colaboraron con la realización de este proyecto, es especial a la Profesora Bertilda Batista de Velarde por su disposición y valioso apoyo.

DEDICATORIA

*A **Dios**, por darme la salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor; a **mis padres Cecilio y Evelia**, por su apoyo, en todo momento y la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor; a **mi esposo Avelino**, quien con su ejemplo de perseverancia y constancia que lo caracteriza, y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor; finalmente, a **mis hijos Emmanuel y Rut Marian**, por su amor, comprensión y el tiempo prestado.*

Cecivel

1- ÍNDICE GENERAL

	PÁGINA
AGRADECIMIENTO	2
DEDICATORIA.....	4
1. ÍNDICE GENERAL.....	6
2. INTRODUCCIÓN	9
3. Objetivos	13
3.1 Generales	13
3.2 Específicos	13
4. Cuerpo del Trabajo	14
4.1 Bases teóricas que fundamentan el proyecto de intervención... 14	
4.1.1 Antecedentes	14
4.1.2 Marco teórico	29
4.2 Diagnóstico y análisis de las necesidades de intervención..... 39	
4.2.1 Descripción de la panorámica en materia de salud en la República de Panamá.....	39
4.2.2 Diagnóstico de Salud Bucal (DISABU)	49
4.2.3 Investigación de campo	54
4.2.3.1 Presentación y análisis de resultados.....	55
4.3 Planificación y diseño de los componentes del plan.....	67
4.3.1 Planificación del proyecto	67
4.3.2 Metas del proyecto.....	68
4.3.3 Plan de acción	70
4.3.4 Ejecución de las acciones del plan propuesto	71

4.3.5	Calendario de actividades.....	72
4.3.6	Presupuesto del proyecto	73
5.	Estructura operativa del proyecto de intervención	73
5.1	Elementos de la guía	74
5.1.1	Portada	75
5.1.2	Introducción	76
5.1.3	Objetivos de la guía	77
5.1.4	Procedimiento.....	77
5.1.5	Diagrama de flujo.....	102
	CONCLUSIONES	103
	RECOMENDACIONES	104
	BIBLIOGRAFÍA	105
	WEBGRAFÍA.....	106
	ANEXOS	110

2- INTRODUCCIÓN

En el competitivo mundo de la odontología actual, el profesional está llamado no sólo a conocer sobre ciencia, tecnología y a desarrollar destrezas manuales, sino que se hace cada vez más indispensable que aplique con eficiencia diversas herramientas gerenciales para producir y prestar su servicio odontológico con calidad y eficacia acorde con las expectativas y exigencias de los clientes.

Es evidente que ya no basta con ser buen odontólogo en el aspecto técnico, sino que se necesita dominar muchos aspectos empresariales y gerenciales, para aprovechar mejor la inversión educativa y material realizada para alcanzar óptimos resultados.

En el devenir de la independencia económica, muchos profesionales de la salud bucal en nuestro país dirigen sus mayores esfuerzos y recursos económicos para crear una empresa dedicada al servicio de la odontología, sin embargo, en el momento de establecer su negocio no consideran la realización de los estudios de factibilidad, diseñar la clínica de acuerdo con la ergonomía de clínicas dentales, como también tomar en cuenta las normas de bioseguridad establecidas, al igual que organizarse en términos administrativos y de marketing para asegurar el éxito de la empresa.

El proyecto “Guía para la Apertura de una Clínica Dental en la República de Panamá”, surge de la necesidad de contar con una orientación clara y sencilla de todos los pasos por seguir para emprender un establecimiento de servicios de atención odontológica a nivel privado en nuestro país, y tiene como

propósito informar y/o asesorar al profesional de la odontología acerca de todos los aspectos concernientes al proceso administrativo y ergonómico que se deben considerar para la apertura de una clínica dental.

En cuanto a la metodología o al conjunto de actividades y estrategias utilizadas como medio para alcanzar los objetivos establecidos, se presenta de la siguiente manera:

Primera fase: Comprende el análisis de las necesidades de intervención, esto es, la justificación de esta propuesta, o sea, por qué se considera importante presentar esta guía y en qué puede contribuir en la implementación de clínicas dentales. En esta misma sección se presenta el diagnóstico de la situación actual, en el cual en primera instancia se abordan las generalidades del contexto del proyecto en el país, situación general de salud del mismo, la práctica odontológica actual y lo existente en torno al buen desarrollo de la profesión odontológica, como también los aspectos legales concernientes a la temática; además de una panorámica en términos del reciente “Diagnóstico de Salud Bucal de Panamá, 2008” (DISABU), trabajo de investigación elaborado con el objetivo general de: “diagnosticar el estado de salud bucodental de la población que responda a las necesidades del tratamiento integral de los problemas de la salud de los panameños”.

Además, se incluyen los resultados de una encuesta de opinión realizada a odontólogos que poseen clínica dental en nuestro país, en donde se hace un sondeo en relación con los aspectos que van desde el conocer si durante su

formación recibió orientación para la apertura de una clínica dental, si realizó un estudio de factibilidad para abrir su clínica dental, la importancia que le atribuye al Diagnóstico de Salud Bucal (DISABU), si consideró, en su momento, tomar en consideración las normativas de bioseguridad vigentes al abrir su clínica, así como también su opinión personal de tener una guía que contenga todos los pasos que deben ser considerados para la apertura de una clínica dental en nuestro país.

Igualmente, se realizó una encuesta de opinión dirigida en su mayoría a jóvenes profesionales que aún no poseen clínica propia, y la misma contiene preguntas dirigidas en primera instancia a conocer en qué plazo está considerando abrir una clínica dental, y el resto de las preguntas son similares a la encuesta anterior.

Segunda fase: Consiste en el desarrollo del proyecto mediante un plan de acción propuesto en el que se define el papel que le corresponde a los diferentes sectores implicados con las respectivas orientaciones y normas de actuación.

Tercera fase: Conformar la ejecución de las acciones del plan que se propone a través de la elaboración de un cronograma con el detalle de las actividades necesarias por desarrollar para lograr los objetivos y metas del proyecto. También se propone en esta fase la presentación de la metodología, o sea, los pasos por seguir en la instalación de un consultorio dental.

3. Objetivos

3.1 Generales

- Elaborar una guía para la creación de una clínica dental dentro del marco del proceso administrativo.

3.2 Específicos

- Investigar sobre la existencia de protocolos de guía de apertura de clínicas dentales en el contexto iberoamericano.
- Describir la situación actual de la práctica odontológica en nuestro país.
- Señalar las etapas de planificación que se deben seguir en la instalación de una clínica dental.
- Establecer los pasos requeridos en el diseño y organización de la planta física de una clínica dental.
- Establecer la estructura o diseño organizacional de una clínica dental.

4. Cuerpo del trabajo

4.1 Bases teóricas que fundamentan el proyecto de intervención

Los servicios odontológicos están dentro del componente responsable de la administración de los servicios de salud y, desde esta perspectiva, se plantea este proyecto de intervención, dado que el proceso de administración incluye la etapa de la planificación que se tiene que hacer de los servicios, y la misma requiere tomar como referencia las políticas generales que orientan a los servicios y programas que se desarrollan así como los proyectos que la concretizan.

La propuesta que se presenta con respecto a proporcionar orientaciones operativas para la apertura de una clínica dental dentro del proceso administrativo y para ello se considera importante destacar cómo han evolucionado los servicios odontológicos de salud desde su inicio, incluyendo la parte académica y la práctica odontológica en nuestro país. También se hace necesario tomar en consideración lo existente en materia normativa para la apertura de clínicas dentales tanto en el contexto iberoamericano como en el nuestro, así como hacer referencia a los aspectos teóricos existente en materia de administración de clínicas dentales.

4.1.1 Antecedentes

La Odontología, desde sus perspectivas empíricas iniciales, emprende un desarrollo en lo científico y lo tecnológico hasta nuestros días. Para no hacer

larga la lista de todos los centros fundados, es preciso recordar que para el final del siglo XIX, ya existían escuelas para la formación de recursos humanos en la profesión odontológica en Alemania, Argentina, Brasil, Colombia, Cuba, Chile, Estados Unidos, Francia, Guatemala, Inglaterra, Italia, Japón, México, República Dominicana, Rusia, Uruguay y Venezuela.

➤ **Educación y práctica odontológica en Panamá**

En el artículo:” La enseñanza odontológica orientada a las diversas condiciones socioeconómicas de Panamá”, los Doctores Arango y Eisenmann, señalan que: “A principios de los años sesenta, Panamá era el único país latinoamericano que no contaba con una facultad de odontología. Todos los odontólogos que entonces ejercían en el país, habían realizado sus estudios profesionales en el extranjero. Fue precisamente en el gremio de dichos profesionales, la Asociación Odontológica Panameña, donde se inició un movimiento que, contó con el apoyo de las autoridades universitarias, presionó a la Asamblea Nacional para que se creara una facultad de odontología.

Como resultado del citado movimiento, en noviembre de 1962, la Asamblea Legislativa expidió la Ley N° 75, por la cual se encomendaba al Consejo Académico de la Universidad de Panamá la planificación y organización de la Facultad de Odontología, dotándola de recursos para su desarrollo y funcionamiento. Sin embargo, debido a conflictos universitarios no relacionados con la odontología, que obstaculizaron la aprobación administrativa de la Facultad y subsecuente construcción de su planta física, fue en el año 1968 que

esta empezó sus actividades académicas curriculares e inauguró su planta física a inicios de 1970, laborando previamente en salones y laboratorios de la Facultad de Medicina.

En cuanto a la educación privada de la Odontología en nuestro país, la misma tiene su génesis en la Universidad Latina de Costa Rica, la cual se estableció en ese país en 1989. Asimismo, y con el interés de proporcionar a la juventud panameña las mejores alternativas de estudio, la Universidad Latina de Panamá abre a la comunidad, la Facultad de Ciencias Médicas y de la Salud, como uno de sus programas prioritarios en los que aparece la Carrera de Doctor en Cirugía Dental de esa Universidad desde 1997.

Años después, la Universidad Latinoamericana de Ciencias y Tecnología (ULACIT) incorpora la Carrera de Doctor en Cirugía Dental a su oferta académica, convirtiéndose así esta Universidad en el segundo centro de enseñanza superior privado que tiene una Facultad de Odontología.

En alusión a la práctica odontológica privada en nuestro país se remonta al año de 1935 cuando regresa a Panamá el Dr. Agustín Arango N., después de haber obtenido el título de "Cirujano Dentista" en la Universidad de Georgetown, y establece su primer consultorio dental en el Edificio Benedetti, en el "Casco Viejo" de la ciudad. Con el aumento de pacientes, pronto hubo la necesidad de mudar el consultorio en busca de mayores comodidades y espacio físico. En el año 1938 se instaló en la Plaza de Arango (antigua Plaza de la Lotería), y en

1943 en la clínica que había construido con ese fin específico el Dr. Abraham de Castro en la esquina de Avenida Justo Arosemena y Calle 39°.

Posteriormente, con el regreso a Panamá del Dr. Raúl Orillac en 1960, después de haber terminado su especialización en ortodoncia, se asocian estos dos profesionales, convirtiéndose la "Clínica Arango" en "Clínica Arango Orillac", la cual se establece en la Calle 33 y Avenida Balboa después de remodelar la antigua residencia del Dr. Arango, iniciándose así un crecimiento acelerado con la incorporación de otros renombrados odontólogos, desarrollándose a la vez, otras clínicas odontológicas en diversos sitios de la ciudad y de la geografía nacional.

Hoy en día, se puede afirmar que la profesión odontológica tuvo su génesis en nuestro país, al igual se puede decir que la misma ha proliferado de una forma incontrolable en donde se desconoce con precisión el número de establecimientos donde se practica la odontología y los aspectos que tomaron en consideración cada uno de los profesionales al iniciar su empresa de servicios dentales.

➤ **Normativa para la apertura de clínicas dentales en países de iberoamérica**

En el proceso de investigación de los requisitos para la apertura de clínicas dentales en los diferentes países de Iberoamérica se analizan diferentes

documentos con las normas que establecen claramente todo lo necesario para esta diligencia.

Como primera referencia, la Secretaría de Salud de los Estados Unidos Mexicanos establece los requisitos mínimos de infraestructura y equipamiento para la atención médica de pacientes ambulatorios en la “Norma Oficial Mexicana, denominada por sus siglas NOM-178-SSA1-1998”. En las generalidades de esta norma se menciona que para la apertura de un establecimiento de atención médica se debe:

- Obtener el permiso sanitario de construcción cuando sea una obra nueva o tenerlo en el caso de ampliación, rehabilitación, acondicionamiento y equipamiento. Esto no lo exime de la obtención del permiso correspondiente del uso del suelo de la localidad correspondiente.
- Contar con un Responsable Sanitario Autorizado de acuerdo con la normatividad vigente.
- Todo establecimiento deberá contar con las facilidades arquitectónicas para efectuar las actividades médicas que se describan en el programa médico y deberá además contar con sala o local apropiado para espera y los servicios sanitarios.
- Ser construido cumpliendo lo indicado en el Reglamento de Construcción Local vigente, considerando las condiciones del terreno y todo acorde con el medio ambiente físico y natural.

- En localidades donde es reconocido el riesgo potencial de ciclones, sismos e inundaciones, es necesario establecer las condiciones de seguridad en la construcción y el diseño de la infraestructura.
- El proyecto arquitectónico debe considerar lo necesario para un acceso y egreso directo, rápido y seguro a la unidad, incluyendo aquellas necesarias para las personas con discapacidad y adultos mayores.
- Asegurar el suministro de los insumos energéticos y de consumo necesario, como son los de energía eléctrica con los circuitos e interruptores adecuados; al igual que los de gas y de agua potable.
- Asegurar el manejo integral de los residuos biológicos peligrosos e infecciosos.
- Disminuir los riesgos de sufrir lesiones al personal de salud, técnico y auxiliar, a los usuarios y al público en general, mediante el cumplimiento del Reglamento de Protección Civil correspondiente.

En otro aparte esta norma hace referencia a los aspectos que se deben tomar en cuenta en los consultorios odontológicos, los cuales deben:

- Contar con un área para el sillón dental y sus accesorios, asegurar los espacios necesarios para circular con prontitud y seguridad. Un área para la preparación de materiales para esterilización tanto por calor como por procedimientos químicos y facultativamente contar con un área para aparato de Rayos X dental y sala de entrevistas para presentación de los casos y de los honorarios.

- La instalación eléctrica requiere contactos apropiadamente distribuidos y en número suficiente para los equipos. Todos los contactos deben estar eléctricamente polarizados y aterrizados, no usar extensiones eléctricas o contactos múltiples en un único contacto.
- La instalación hidráulica debe ser complementada con un sistema local de filtración del agua que se utiliza en la jeringa triple y en la pieza de mano de alta velocidad.
- Compresor de aire, lo más silencioso posible, con filtros para secar el aire, aislamiento de fugas de aceite y aditamentos para purgarlo.
- Contar con el mobiliario, equipo e instrumental descrito.

El reglamento para el ejercicio de la odontología y servicios auxiliares de Bolivia en su Capítulo II del ejercicio de la profesión señala en su artículo sexto que un consultorio dental debe tener los mínimos requisitos siguientes:

- Local adecuado (consultorio y sala de espera independientes)
- Garantías de buena esterilización del instrumental
- Instalación adecuada de agua potable (provisión y desagüe)
- Dispositivos adecuados para desperdicios
- Higiene en general

En la necesidad de mejorar la calidad de la atención en los servicios de salud y afines y la redefinición de las funciones del Ministerio de Salud como ente rector del Sector de Salud de Costa Rica, se han generado acciones para normalizar las condiciones de operación de los establecimientos que actúan o

prestan servicios, directa o indirectamente, en materias ligadas con la salud y el bienestar de las personas. Es así como se establece la norma para la habilitación de los establecimientos odontológicos. Además, se indican los requisitos para realizar el trámite de solicitud de habilitación.

Esta norma tiene como objeto especificar las condiciones y requisitos mínimos para el recurso humano, planta física, recurso material y equipo que deben poseer los establecimientos que brindan atención en Odontología. Estas especificaciones deben ser cumplidas para obtener la habilitación de parte del Ministerio de Salud lo cual faculta al funcionamiento de estos establecimientos.

El ámbito de aplicación de esta normativa aplica para todos los establecimientos odontológicos de acuerdo con las definiciones ya sean públicos, privados, ONG o mixtos.

Se resalta lo concerniente a las especificaciones del consultorio dental exigidas por esta normativa:

- El espacio en el área clínico operativo para una unidad dental, debe permitir la movilización del personal y el usuario, las dimensiones mínimas debe ser 2.4 metros de alto x 2 metros de ancho x 4 metros de largo ó 2 metros x 3 metros.
- Debe quedar un 15% de espacio libre, por cada unidad dental. En caso de establecimiento para docencia el espacio aumenta proporcionalmente con el aumento del personal.

- Debe contar con entradas, salidas y pasillos amplios, con espacio de circulación establecido por las normas y leyes vinculantes a la materia.

Para solicitar la habilitación de un establecimiento que brinde servicios de Odontología, la persona interesada debe presentar la documentación al área de salud, según su ubicación geográfica. Los siguientes documentos deben estar completos:

- 1) Formulario de habilitación de establecimientos de salud y afines, debidamente lleno con tres copias. Este formulario se retira y entrega en el Área de Salud del Ministerio Salud.
- 2) Certificación y copia del Colegio de Cirujanos Dentistas de Costa Rica, haciendo constar que el técnico responsable del establecimiento es miembro activo e incorporado del mismo.

La Secretaría de Estado de Salud Pública y Asistencia Social de la República Dominicana, como organismo rector del Sistema Nacional de Salud del Estado Dominicano y cumpliendo con los mandatos de la Ley General de Salud, pone a disposición de los profesionales y técnicos dedicados a la práctica de Clínicas Odontológicas, Laboratorios Dentales y Depósitos Dentales en todo el territorio la “Norma de Habilitación y Requerimientos para la Instalación y Funcionamiento de Clínicas Odontológicas, Laboratorios Dentales y Depósitos Dentales”, para que sea aplicada con carácter obligatorio en todos los servicios públicos y privados dedicados a esta práctica:

Esta norma señala que para la instalación de un consultorio odontológico, podrá recurrirse a las modalidades de un consultorio independiente, consultorio por cubículos o por módulos. También se especificarán las especialidades odontológicas y se dispondrá, para los interesados, de un formulario de solicitud de habilitación, con el cual procederá el oficial de salud de la localidad.

Requisitos para planta física:

- Los locales de los consultorios dentales deben ser de concreto, piso de mosaico y/o cerámica, granito u otro material impermeable, fáciles de limpiar. Para su limpieza deberá observar las medidas de bioseguridad.
- Los interesados proveerán de fotografías y planos de las edificaciones, planos de aires acondicionados, licencia de construcción del local y otros.

Las dimensiones mínimas para prestar servicios deben ser las siguientes:

Para un consultorio de un (1) sillón, 2.5 x 3 m, con un taburete profesional no menor de 0.8 m y un taburete auxiliar de no menos de 1.0 m. Para tres (3) sillones: 4 x 5 m. Para cinco (5) sillones: 5x 7 m.

Requisitos para las áreas de los consultorios dentales:

- Área administrativa
- Área de recepción o de cita
- Área de tratamiento
- Área de Rayos X, con paredes plomadas

- Área de laboratorio con extintor de fuego
- Área de baños con lavamanos. De acuerdo con tamaño del establecimiento se dispondrá uno para los empleados y otro para los usuarios.
- Lavamanos
- Área de lavado de instrumentos
- Área de almacenamiento de biomateriales
- Almacenamiento de material desechable
- Área de almacenamiento del instrumental
- Panel de control de equipos
- Envases para químicos ó desinfección de alto nivel.
- Otras áreas serán exigidas de acuerdo con la complejidad del centro

La Secretaría de Industria y Comercio, a través del Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, ha elaborado una guía de requisitos para constituir y operar una empresa en Honduras, con el objetivo de facilitar a los empresarios información acerca de aspectos legales, licencias y permisos según el sector en el que se opere, así como las obligaciones fiscales y laborales.

Dentro de esta guía se encuentra los requisitos para la apertura de una empresa con interés sanitario, llámese clínica dental y establece que para la misma se necesita una Licencia Sanitaria, la cual autoriza brindar los servicios de salud, una vez se cumpla con todos los requisitos técnicos y legales.

En España, específicamente en el Principado de Asturias, establece que en su competencia de desarrollo legislativo y de ejecución en materia de Sanidad e Higiene, y en uso de esta competencia, se instaura mediante una regulación específica en la materia a fin de garantizar una adecuada atención y calidad asistencial bucodental controlada por la administración en el ejercicio de su deber y derecho de vetar y proteger la salud de sus ciudadanos.

El Estatuto de Autonomía para Asturias, en su artículo 11.6 establece la competencia de desarrollo del Principado de Asturias.

Artículo 6: Áreas de las consultas dentales, lo siguiente:

- Las consultas dentales deberán disponer, al menos, de tres áreas diferenciadas: área de recepción y sala de espera de pacientes, área clínica para el diagnóstico y tratamiento odontoestomatológico, y área de servicios e instalaciones.
- Estas áreas deberán disponer de la suficiente separación e independencia entre ellas y reunir los requisitos establecidos en los artículos siguientes.

Requisitos del área de recepción y sala de espera de pacientes.

- En el área de recepción y espera el espacio físico deberá ser suficiente para albergar el mobiliario necesario para asegurar y realizar con comodidad las funciones a que está destinado y nunca

inferior a 9 m², además, deberá contar con ventilación e iluminación adecuadas.

Requisitos del área clínica.

- El área clínica constará de una o varias salas de consulta y tratamiento, debiendo tener cada una, una superficie no inferior a 8 m² y con la siguiente instalación: ventilación e iluminación adecuadas, no pudiendo ser inferior a 500 lux, tipo luz día, la iluminación artificial del local.

Requisitos del área de servicios e instalaciones.

- El área de servicios e instalaciones comprenderá los locales destinados a servicios de aseos, así como a las instalaciones y maquinaria auxiliar de los equipos dentales. Deberá contar, como mínimo, con un aseo para el público y un lugar independiente y aislado acústicamente para las instalaciones de maquinaria.
- **Normas de Bioseguridad de la República de Panamá**

En el año 1992, surge la publicación del “Manual de Bioseguridad en Odontología” elaborado por el Comité Nacional de Bioseguridad en Salud Bucal, constituyendo un hecho trascendental en la historia de la Odontología en nuestro país. Este documento pone de manifiesto la inquietud de parte de las instituciones implicadas, de los riesgos y el cuidado de la salud de los dentistas y

personal auxiliar que prestan servicios odontológicos a la población panameña y al público que atiende.

Cabe señalar que este primer manual presenta como objetivo general lo siguiente: “Asegurar que las acciones y condiciones de trabajo del personal de Salud Bucal sean saludables, pertinentes, eficientes, eficaces y oportunas para preservar su integridad física y mental y proteger la salud de la comunidad”. Además, se observa que el documento se divide en dos capítulos siendo que el primero refiere generalidades del tema de infecciones cruzadas, en donde se destaca los aspectos concernientes al agente, huésped y el ambiente; sin embargo, la sección referente al consultorio dental (ambiente) solo hace breves señalamientos a cómo debe ser el mismo sin entrar en detalles en cuanto a las dimensiones y/o diseños ergonómicos para facilitar la labor del profesional.

El segundo capítulo de este manual carece de título, pero se divide en las siguientes secciones: higiene mercurial, radiación ionizante, ergonomía, protección auditiva y protección ocular. En la sección de ergonomía reseña los factores de riesgos a que está sometido el profesional de la odontología debido a malas posturas y que pueden desencadenar en lesiones músculoesqueléticas y las posibles causas centradas en los vicios posturales, localización inadecuada del equipo, falta de recurso humano y desconocimiento de las normas de ergonomía.

Posteriormente, la Comisión Nacional de Bioseguridad en Salud Bucal integrada por profesionales del Ministerio de Salud, Caja de Seguro Social,

Asociación Odontológica Panameña, Facultad de Odontología de la Universidad de Panamá y la Asociación de Asistentes Dentales elabora la primera revisión del Manual de Bioseguridad en el año de 1999 donde claramente se detalla su objetivo general que dicta: “Establecer las condiciones óptimas de trabajo y lograr que las acciones del Personal Odontológico sean saludables, pertinentes, eficientes, eficaces y oportunas para preservar su integridad física, mental y proteger la salud de la comunidad y el ambiente”.

Además de detallar aún más lo tratado en el primer manual, se observa que en el mismo se anexan aspectos concernientes al manejo del estrés en la atención odontológica, el manejo y procesamiento de los desechos peligrosos y la exposición accidental en el consultorio, aparte de que en los anexos se presenta cuadros de los diferentes esquemas de vacunación, formatos para el reporte de exposición accidental a los virus del VIH y de la Hepatitis B, como también los diferentes decretos, leyes y resueltos ministeriales que respaldan todo lo presentado en este manual.

La Resolución Ministerial N° 04701 del 22 de junio de 1994 faculta al Comité Nacional de Bioseguridad en Salud Bucal para revisar periódicamente las Normas de Bioseguridad con la finalidad de recomendar las modificaciones o sanciones sugeridas para asegurar su cumplimiento y basándose en este precepto, se realiza la segunda revisión de las normas en el año 2006.

Aparte del incremento de secciones y detalles de cada una de las recomendaciones de todo lo concerniente en materia de bioseguridad y la

presentación de toda la documentación legal que apoya la presente norma, es interesante que en los aspectos administrativos hacen referencia a factores organizacionales, infraestructura y otras condiciones por considerar en los centros de trabajo para el recurso humano que labora en un centro de atención odontológica aplicable en el contexto público o privado.

En lo que respecta a la sección IX: Ergonomía, se repiten algunos aspectos del capítulo IV (Aspectos Administrativos) sobre todo en los detalles de medidas del área física de un consultorio dental.

Es oportuno acotar que las actuales “Normas Técnicas y Manual de Procedimientos” en Bioseguridad Bucodental de nuestro país es un documento completo de gran ayuda para el profesional que inicia una empresa de servicios odontológicos; sin embargo siempre está sujeto a modificaciones que obedecen a los avances tecnológicos y los cambios que se dan respecto al comportamiento de las enfermedades que afectan al personal de salud bucal y al ambiente en donde se realiza la práctica.

4.1.2 Marco teórico

El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases que permite la organización de los recursos humanos, materiales y financieros, para el logro de los fines de una empresa. Por lo tanto, antes de comenzar cualquier gestión administrativa, es oportuno establecer cuáles son los resultados que se desean obtener, así como las condiciones y mecanismos necesarios para obtenerlos.

Es importante resaltar que las etapas de un proceso administrativo se dividen en: planeación, organización, dirección y control, por lo tanto, partiendo de esta premisa, se concluye que para iniciar operaciones de una clínica dental, se debe conocer la fase de planeación para facilitar todos los requerimientos exigidos por la ley en esta materia, como también todos aquellos aspectos de gestión y ergonómicos para facilitar la labor del odontólogo en su práctica.

Una clínica dental se debe considerar una empresa que ofrezca un servicio de salud de buena calidad, que permita recuperar la inversión realizada y obtener las ganancias suficientes para vivir cómodamente de su rendimiento. Sin embargo, es primordial considerar que en el ámbito de la Odontología, existe mucha oferta, por lo que el futuro profesional deberá estar consciente que ingresará a un mercado laboral muy competitivo.

Por lo precedente, toda empresa debe ser planeada. La planeación de la práctica privada de la Odontología es importante porque es la fase en la que se fijarán los objetivos y la elección de alternativas para alcanzarlos. Para esto se debe tomar como base un esquema detallado de lo que se va a realizar con la finalidad de minimizar el riesgo de perder el capital invertido.

En el Seminario de Administración de la Facultad de Odontología de la Universidad Nacional Autónoma de México (2002), se presenta un esquema que por sí mismo, detalla todos los elementos que deben considerarse para la planeación de un consultorio dental y se discierne lo práctico que es como

orientación para los que se encuentran en la fase de planeación de un consultorio dental.

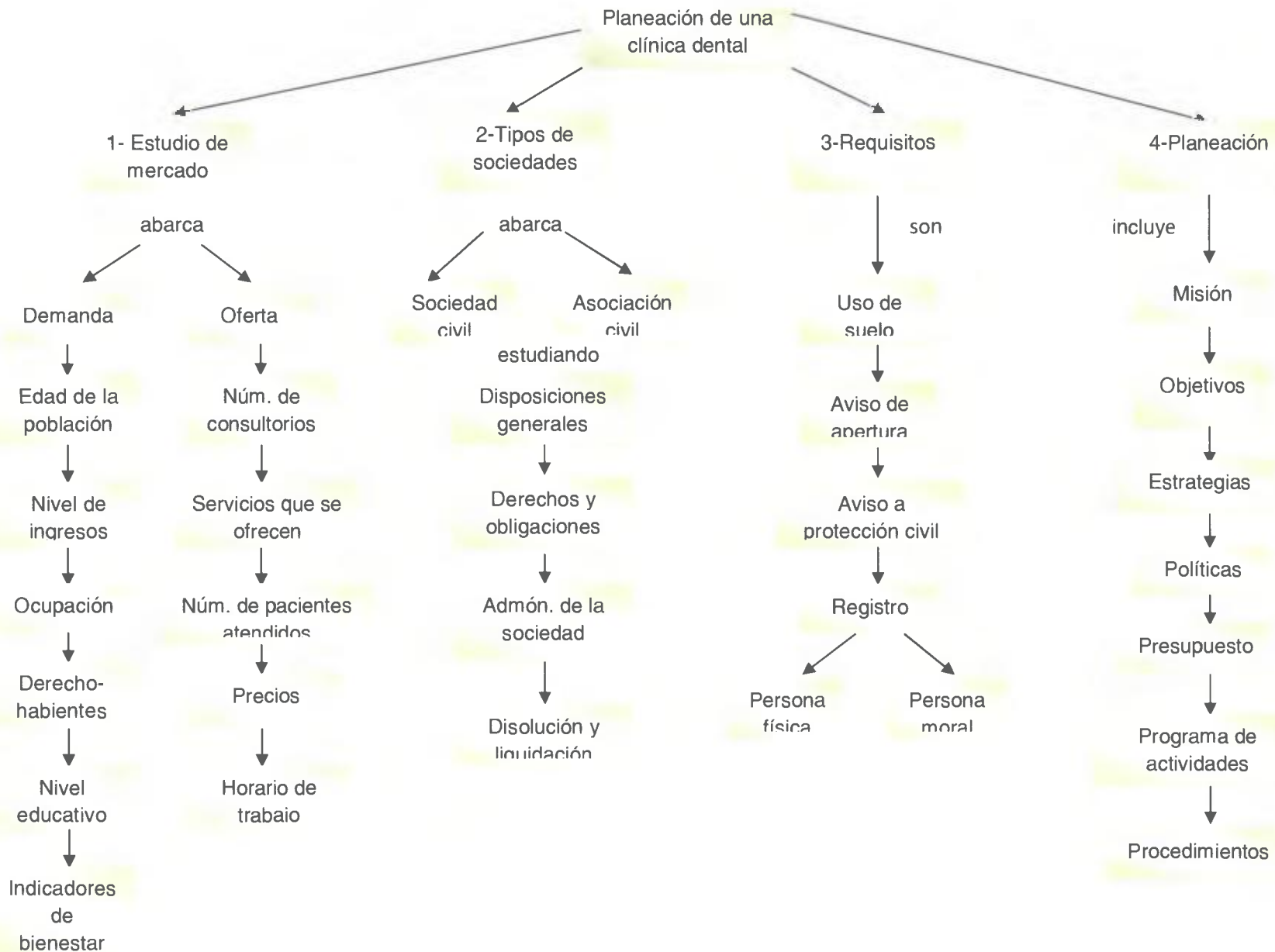


Ilustración 1

El doctor Jaime Otero M., experto en administración de clínicas dentales, asegura que para la apertura de clínicas dentales se debe tomar en consideración las seis fases del proceso administrativo: previsión, planeación, organización, integración, dirección y control. Asimismo plantea que en la previsión se deben plasmar por escrito los fines por los cuales existe el consultorio dental, o sea los motivos y los objetivos.

Además, señala que éstos no deben ser confundidos, ya que los motivos son las causas por la que existe un consultorio dental y los objetivos deben ser claros y los mismos pueden ser clasificados en: sociales, económicos, de servicio, como también en individuales y colectivos. Además los objetivos pueden ser establecidos en función del tiempo en ser alcanzados.¹

También deben tomarse en cuenta el diagnóstico de salud bucal de la población mercado, ciclo económico del lugar donde se va a establecer la empresa, preparación del recurso humano, determinación de los posibles ingresos y egresos, características de la competencia, evolución demográfica del lugar, análisis de los honorarios de la competencia próxima, entre otros. (Ibid)

En el curso de los aspectos que se deben considerar, cuando se decide iniciar una empresa que brinda servicios de salud dental, se coincide con lo presentado por la doctora Yolanda Torres, que manifiesta la importancia de la determinación de necesidades de atención odontológica, o sea, la importancia de conocer de antemano el estado de salud-enfermedad bucal de la población,

¹ OTERO, Jaime. Administración en Odontología (1990) p. 19-20.

en donde se pretende ejercer la práctica. Además, es conveniente determinar las necesidades de los recursos financieros y físicos necesarios, que se refiere a las diferentes alternativas de modelos de atención odontológica.²

Es pertinente acotar que en la etapa de previsión la investigación de mercados es un mecanismo que permite contar con las herramientas para conocer las nuevas tendencias del mercado, determinar los riesgos y obtener información de los competidores para que las decisiones sean las más acertadas.

En el documento de la Calidad en los Servicios de Odontología y Estomatología del ilustre Consejo General de Colegios de Odontólogos y Estomatólogos de España, está estipulado en su punto sexto, aspectos que deben tenerse en cuenta en la organización del consultorio dental; entre los que se resaltan:

- El consultorio dental debe disponer de un organigrama
- El consultorio dental debe tener un responsable sanitario, que será el máximo responsable de la salud e integridad de los pacientes y de todos aquellos aspectos que el documento considere.

En cuanto a los aspectos de la planta física de un proyecto de instalación de una clínica dental, Matías Fernández resume que: "... para instalar una

² TORRES, Yolanda. Principios de Administración Odontológica (2002) p. 91-107.

clínica dental hay que tener en cuenta factores tecnológicos, de seguridad, protección, eficiencia, fiabilidad, entre otros.”³

Torres (Op. cit.) relata que: “cualquiera que sea el modelo de atención que se elija deberá contar con espacios físicos, equipo e instrumental para el área clínica

- área administrativa (recepción, caja y archivo)
- área preventiva (espejos, lavamanos y láminas)
- área de esterilización y almacenamiento de material e instrumental
- área de laboratorio y rayos x
- sala de espera “

Otros elementos que debe tener el local son: una ventilación adecuada, conveniente luminosidad, aislamiento de ruidos y olores exteriores, como lo acota Otero. Igualmente, se concuerda con las recomendaciones de que se debe disponer un mínimo de dos sillones, ya que permite trabajar con mayor comodidad y rapidez, lo que se traduce en productividad. Por otro lado, se desestima el hecho que no refiere medidas en los consultorios, sino que el mismo debe calcularse de manera que les permita al odontólogo y el personal auxiliar permanecer en el mismo cómodamente.

³ FERNÁNDEZ P, Matías D. “Proyecto de instalaciones de una clínica dental”. (2008).

Contrariamente, el Consejo General de Colegios de Odontólogos y Estomatólogos de España recomienda lo siguiente en relación con los aspectos ergonómicos generales de un consultorio dental:

Sala de espera: la superficie mínima total no debe ser inferior a seis metros cuadrados.

- Asientos de la sala de espera: Un asiento por cada metro y medio disponibles, siendo que los mismos deben tener respaldo y asientos rígidos.
- La temperatura oscilará entre los veinte y treinta grados centígrados para la sala de espera.
- Otras áreas que debe tener el consultorio: Zona de esterilización, zona de almacenamiento de productos sanitarios.

El Ayuntamiento de Salamanca señala lo siguiente en relación con los espacios físicos de una consulta dental:

- Sala de espera
- Consulta dotada con equipamiento apropiado para los tipos de tratamiento que se realizan.
- Equipamiento e instalaciones necesarias para garantizar un adecuado nivel de higiene y esterilización.
- Condiciones de trabajo adecuado para evitar riesgos al paciente y al personal.

Según la ordenanza municipal del mismo ayuntamiento refiere que la altura mínima libre en la zona de uso público debe ser de 2.70 metros y en la zona de servicios de un mínimo de 2.30 metros, además de contar con medidas de prevención de riesgos.

En nuestro país, se cuenta con la última versión del Manual de Bioseguridad Bucodental (2006) que refiere todo lo concerniente en esta materia, tomando en consideración también aspectos administrativos aplicables a los consultorios privados.

Este manual resalta que: “La administración tiene como función planificar, organizar, dirigir, evaluar y mantener el control de las actividades y procesos que realiza el personal de Odontología para que se cumpla con las normas establecidas en Bioseguridad”.

En lo concerniente a infraestructura, el documento antes mencionado refiere que en el Código Sanitario están las disposiciones que deben reunir las edificaciones de orden sanitario.

Asimismo, el Manual de Bioseguridad señala lo siguiente en relación con las superficies y ubicación de las clínicas dentales:

- Las clínicas dentales deben contar con los siguientes espacios:
Consultorio(s) dental(es), área de Rx, área de esterilización, depósito de insumos, sanitario, cafetería, vestidores, área de recepción y área administrativa separada del área clínica.

- Las condiciones mínimas de locales de trabajo: tres metros de altura de piso a techo, tres metros cuadrados de superficie libre por cada personal de Odontología y diez metros cúbicos de volumen por cada personal de la Odontología.
- El área de Rx debe contar con un espacio mínimo de tres por tres metros.
- El ancho mínimo de las puertas de salida será de 1.30 metros y deben abrir hacia afuera.

También se detallan otros aspectos concernientes a la ventilación y características de los suelos, paredes, techos y pasillos, sistemas eléctricos, salida de contingencia e incendios.

Por otro lado, la Ley no. 5 de 11 de enero de 2007 que agiliza el proceso de apertura de empresas y establece otras disposiciones recalca que: “El Aviso de Operación es el único proceso requerido para el inicio de una actividad comercial o industrial en el territorio de la República e incluye, pero no se limita, al Registro Único de Contribuyentes ante la Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas.

En consecuencia, ninguna institución de la Administración Pública o gobierno local podrá exigir permiso, licencia, visto bueno, registro o aprobación alguna como requisito para iniciar ni ejercer una actividad comercial o industrial, salvo las excepciones taxativamente establecidas por esta Ley o a través de ley

especial o lo relacionado con la disposición de los bienes del Estado o los bienes municipales”.⁴

Esta misma Ley en su artículo 2 señala que los hospitales, las instituciones hospitalarias y las clínicas son actividades reguladas con requisitos previos y que las personas naturales o jurídicas que vayan a dedicarse a las mismas requerirán permiso previo por el Ministerio de Salud.

4.2 Diagnóstico y análisis de las necesidades de intervención

Todo proyecto de intervención tiene una función de diagnóstico y todo diagnóstico exige una labor de evaluación de determinadas condiciones que permita elaborar un juicio acerca de la situación o estado de un problema y las posibles causas que lo determinan. Además, una evaluación y diagnóstico requiere de la búsqueda de información necesaria y suficiente para poder mediante un amplio y profundo análisis llegar a una posible explicación de las características, logros, dificultades y causas que la provocan, con un último propósito de proyectar posibles soluciones para eliminar o compensar las dificultades.

4.2.1 Descripción de la panorámica en materia de salud en la República de Panamá

En este aparte se consideró relatar detalladamente desde la conformación del sistema de salud de la República de Panamá, no sin antes hacer referencia a

⁴ Ley N° 5 de 11 de enero de 2007. Gaceta Oficial Digital, viernes 12 de enero de 2007.

las generalidades de la situación de nuestro país, inclusive todo lo inherente a la fundamentación legal que contribuye a sustentar este proyecto. Posteriormente, se describe los hallazgos más relevantes del DISABU para complementar en parte, lo que a diagnóstico se refiere. Por otro lado, se anexó en esta sección los resultados de una encuesta realizada para conocer la opinión de odontólogos, en relación con la importancia de tener un documento que contribuya a la apertura de clínicas dentales en nuestro país.

➤ **Panorama de la República de Panamá**

La República de Panamá está ubicada en el centro del Hemisferio Occidental, entre las siguientes coordenadas: los 7°12'07" y 9°38'46" de latitud Norte y los: 77°09'24" y 83°03'07" de longitud Oeste. Limita al Norte con el Mar Caribe, al Este con la República de Colombia, al Sur con el Océano Pacífico y al Oeste con la República de Costa Rica. Panamá forma un eslabón entre América Central y América del Sur, constituyendo un istmo de ochenta kilómetros de ancho en su sección más angosta.⁵

En relación con otros aspectos generales relevantes de la República de Panamá aparecen:

Nombre Oficial: República de Panamá

Capital: Ciudad de Panamá

Nacionalidad: Panameña

⁵ Autoridad de Turismo de Panamá

División política: Nueve provincias y cinco comarcas

Gobierno: Democrático constitucional, República centralizada

Sistema Legal: Basado en el sistema de ley civil, revisión judicial de actos legislativos en la Corte Suprema de Justicia; acepta jurisdicción de tribunales internacionales, con ciertas reservas.

Idioma: el idioma oficial es el español, sin embargo algunos panameños hablan inglés y otros en dialectos indígenas.

Perfil demográfico

Población: 3, 360,474 habitantes (est. Julio 2009)

Densidad de población (hab/km²): 42.97 (est. Julio 2009)

Crecimiento poblacional para el año 2015: 1.0%

Tasa de natalidad*: 20.18 (est. Julio 2009)

Tasa de mortalidad*: 4.66 (est. Julio 2009)

Tasa de fecundidad (número de hijos por mujer)*: 2.53 (est. Julio 2009)

Esperanza de vida al nacer: 77 años (est. Julio 2009)

*por cada mil habitantes.

Perfil cultural

Alfabetismo (%): 91.9 (est. 2005)

Religión (%): católicos, 85; protestantes, 15

Perfil económico

Índice inflacionario: 8.8% (est. 2008)

Producto interno bruto: 23,090 millones de dólares(est. 2008)

Balanza comercial:-4,710 millones de dólares(est. 2008)

Exportaciones: 10,290 millones de dólares(est. 2008)

Importaciones: 15,000 millones de dólares(est. 2008)

Moneda: el balboa cambio 1balboa=1 dólar estadounidense.

Principales productos exportación: plátanos, banano, camarón, azúcar, café, ropa.

Principales productos de importación: bienes de capital, comestibles, bienes de consumo, químicos.

Destino de las exportaciones (%): Estados Unidos, 39.2; Países Bajos, 10.7; Costa Rica, 5.8; Suiza, 5.4; Reino Unido, 5.4; China, 4.1 (2008).

Fuente de las importaciones (%): Estados Unidos, 29.6; Costa Rica, 5; China, 5; Japón, 4.2 (2008).

Desempleo abierto: 5.6% (est. 2008)

Gobierno

Actual: Jefe de estado y de gobierno: Ricardo Martinelli (desde julio de 2009)

Constitución vigente: 11 de octubre de 1972 (enmendada el 24 de abril de 1983)

Sistema ejecutivo: Presidente y un Vicepresidente (elegidos por voto popular directo en nómina, para un período de cinco años) y un Gabinete de doce ministros.

Sistema Legislativo: Asamblea Legislativa de Diputados (71 diputados elegidos por un período de cinco años).

Sistema Judicial: Corte Suprema de Justicia (nueve magistrados nombrados por el Gabinete y aprobados por la Asamblea de Diputados por un período de diez años), cinco tribunales superiores de distrito judicial con diecinueve magistrados y juzgados de circuito y municipales.

Gobierno sub divisional: Las provincias se dividen en distritos (67) y corregimientos (510), las provincias están dirigidas por un gobernador, nombrado por el Presidente, y un Consejo Municipal integrado por los Representantes de Corregimiento.⁶

➤ **Sistema Nacional de Salud**

Contemplado en el Artículo III de la Constitución Política de la organización del sector salud de la República de Panamá está conformada por:

- Ministerio de Salud
- Caja del Seguro Social
- Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales
- Facultades y Escuelas de Ciencias de la Salud
- Sector Privado de Servicios de Salud
- Patronatos

⁶ Asociación iberoamericana de Cámaras de Comercio

- Instituciones Autónomas y Semi autónomas que realicen acciones de promoción, prevención, reparación y rehabilitación de la salud (OPS, OMS) e Instituciones de docencia e investigación en salud

El documento: "Objetivos, políticas, lineamientos y estrategias de salud 2005-2009", señala que el sector Salud en Panamá, muestra la tradicional fragmentación de los subsectores público, privado y de la seguridad social con escasa complementariedad y articulación de sus instituciones y establecimientos, así como la presencia de múltiples actores que gestionan y prestan servicios a la población.

Asimismo indica que el Ministerio de Salud (MINS) tiene por mandato constitucional, la responsabilidad de velar por la salud de la población y garantizar servicios que sean adecuados para el logro de este objetivo. Por otro lado, la Caja de Seguro Social provee servicios de atención directa a la población derechohabiente, así como los servicios de prestación económica, a través del desarrollo de los programas de invalidez, vejez y muerte. El sector privado se compone de prestadores directos y de entidades financiadoras o "prepagos".

La atención de salud se lleva a cabo a través de establecimientos proveedores organizados en redes, según nivel de atención con distintos grados de complejidad y capacidad de resolución.

El MINSA cuenta con una red de servicios a nivel nacional constituida por hospitales e institutos especializados nacionales, hospitales regionales, rurales, policentros, centros de promoción, centros de salud, subcentros y puestos de salud.

Atlas Nacional de Salud
PANAMÁ: Regiones de Salud e Indicadores Básicos de Salud
País de República de Panamá, Año: 2005



Ilustración 2

Fuente: <http://www.minsa.gob.pa/minsa2008/atlasgorgas/Download/Reg/RegionesSalud.pdf>

Este mapa representa las catorce regiones de salud de nuestro país, como también los indicadores básicos de de salud del año 2005:

Tabla 1

Población Total	3,228,186
Esperanza de vida	75,16
Médicos por 10 mil hab.	13,8
Enfermeras por 10 mil hab.	11,5
Hospitales Estatales	42
Camas por 1000 hab	18

En el componente salud, la Dirección de Estadística y Censo de la Contraloría General de la República muestra la relación del número de odontólogos por cada diez mil habitantes en los años 2004, 2005 y 2006.

Tabla 2

	Unidad	2004	2005	2006
Nº de instalaciones de salud	Nº	839	837	842
Nº de hospitales	Nº	63	63	63
Nº de médicos por 10.000 hab.	Nº	13,6	13,8	13,5
Nº de odontólogos por 10.000 hab.	Nº	2,9	2,9	2,8
Nº de enfermeras por 10.000 hab.	Nº	11,6	11,5	11,3
Nº de consultas médicas por hab.	Nº	0,87	1,09	1,06
Camas disponibles por 1.000 hab.	Nº	23,4	22,2	26,2

Fuente: Contraloría General de la República. Dirección de Estadística y Censo. Portal de Estadística Panameña. Ministerio de Salud, Departamento de Análisis y Tendencias de Salud, REMES

Los siguientes cuadros muestran la cantidad de instalaciones de salud distribuidas en las diferentes regiones en el año 2006, al igual que el recurso humano en salud durante el mismo año.

Tabla 3

Reg. de salud y Comarcas indígenas	Instalaciones públicas de salud							
	Hospitales			Atención ambulatoria				
	Total	MINSA	CSS	Total	1	2	3	4
Bocas del Toro	4	1	3	38	3	11	0	24
Coclé	2	1	1	87	4	18	3	62
Colón	3	0	3	64	2	11	0	51
Chiriquí	4	2	2	108	15	37	0	56
Darién	3	3	0	41	0	6	0	35
Herrera	3	2	1	40	5	15	1	19
Los Santos	4	4	0	37	5	11	0	21
Panamá Total	13	7	6	182	26	43	3	110
Panamá Este	1	0	1	58	1	8	0	49
Panamá Oeste	1	1	0	78	10	11	1	56
San Miguelito	2	1	1	16	5	9	0	2
Veraguas	3	2	1	89	3	17	1	68
C. Kuna Yala	0	0	0	18	0	0	0	18
C. Ngöbe buglé	0	0	0	102	0	10	0	92
Total del país	43	24	19	958	79	207	9	663

Fuente: Ministerio de Salud, DiPol, REMES. Año 2006. Incluye instalaciones de salud activas y no activas. 1. Policlinicas, ULAPS, CAPPs. 2. Centros de Salud. 3. Centros de promoción de la salud. 4. Subcentros y puestos de salud.

Recursos Humanos en salud, año 2006.

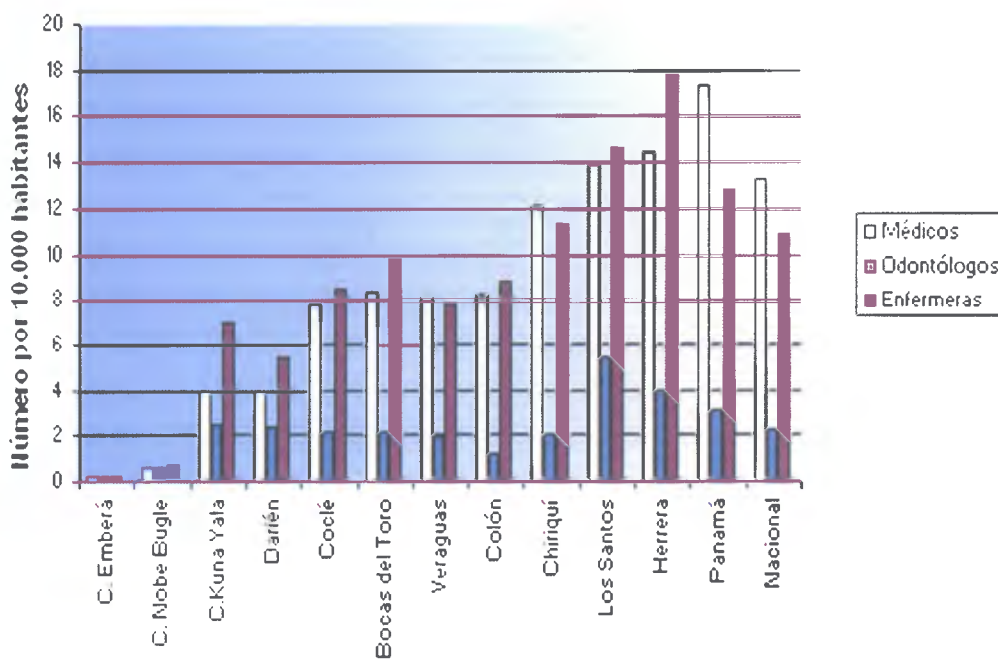


Gráfico 1

ODONTÓLOGOS(AS) EN LAS INSTALACIONES DE SALUD DE LA REPÚBLICA, POR DEPENDENCIA Y JORNADA DE TRABAJO, SEGÚN NIVEL DE ATENCIÓN, CLASE DE INSTALACIÓN, CON Y SIN ESPECIALIDAD: MARZO DE 2007

Nivel de atención, clase de instalación, con y sin especialidad	Total			Oficial			Particular		
	Total	Jornada		Total	Jornada		Total	Jornada	
		Tiempo completo	Tiempo parcial		Tiempo completo	Tiempo parcial		Tiempo completo	Tiempo parcial
TOTAL	944	734	210	843	703	140	101	31	70
Primer	561	379	182	490	355	135	71	24	47
Subcentro de salud.....	8	4	4	8	4	4	0	0	0
Clínica o Consultorio.....	67	23	44	2	2	0	65	21	44
Centro de Salud Básico.....	91	69	22	91	69	22	0	0	0
Centro de Atención, promoción y Prevención de Salud.....	13	12	1	13	12	1	0	0	0
Unidad Local de Atención Primaria de Salud.....	18	17	1	18	17	1	0	0	0
Policlínica Básica.....	26	20	6	23	20	3	3	0	3
Centro de Salud con Especialidades.....	195	148	47	195	148	47	0	0	0
Centro de Salud con camas.....	36	32	4	36	32	4	0	0	0
Otros.....	107	54	53	104	51	53	3	3	0
Segundo	361	333	28	331	326	5	30	7	23
Policlínica especializada.....	244	240	4	244	240	4	0	0	0
Policentro de Salud.....	2	2	0	2	2	0	0	0	0
Hospital de Área.....	18	17	1	18	17	1	0	0	0
Clínica Hospital.....	42	20	22	16	16	0	26	4	22
Centro Médico.....	4	3	1	0	0	0	4	3	1
Hospital Sectorial.....	21	21	0	21	21	0	0	0	0
Hospital Crónico.....	1	1	0	1	1	0	0	0	0
Hospital Regional.....	29	29	0	29	29	0	0	0	0
Tercer	22	22	0	22	22	0	0	0	0
Hospital de Referencia General y Especializada.....	22	22	0	22	22	0	0	0	0

Fuente: Contraloría General de la República

Tabla 4

Es relevante señalar que: “La administración Torrijos (2004-2009) planteó la modernización y reforma del sistema de salud y propugnó la creación de un sistema único para la prestación de servicios y las consiguientes modificaciones funcionales a la estructura organizativa del Ministerio de Salud.

Hoy día, el sistema de salud se ve afectado por la débil articulación de su red de servicios, pese a la existencia de una organización por niveles de atención y complejidad. De igual forma, persiste la duplicidad de funciones MINSA-CSS. Múltiples actores gestionan y prestan servicio de salud a la población; entre ellos el sector público, el privado y la comunidad y organizaciones no gubernamentales”.⁷

Por otro lado, nuestro país carece de una estadística relacionada con la cuantía de consultorios odontológicos privados existentes, por tanto sería irresponsable decir una cantidad, sin embargo, se puede afirmar que la práctica privada se ha proliferado aceleradamente en toda la geografía nacional en los últimos diez años.

4.2.2 Diagnóstico de Salud Bucal (DISABU 2008)

“El Diagnóstico de la Salud Bucodental en Panamá (DISABU) es un estudio epidemiológico nacional de salud bucodental en la República de Panamá, que diagnostica el estado de salud bucal de la población, considerando, principalmente, las afecciones más prevalentes en la cavidad

⁷ DISABU 2008- MINSA 2010

oral, como son la caries dental y las enfermedades periodontales, que representan un serio problema de salud pública”.

Asimismo, señala que: “El conocimiento que se adquiere permite, no solo identificar la prevalencia, magnitud y severidad de estas y otras condiciones mórbidas, sino que es útil para redefinir las políticas sanitarias en el área, mejorar los planes y programas que han existido, basados fundamentalmente en la información que surge de la producción de servicios y del sistema de vigilancia epidemiológica, los cuales no han incluido a la mayoría de la población.

De igual manera, permite identificar los grupos humanos menos privilegiados y las disparidades que existen en el sistema en cuanto al tipo de servicio al cual han tenido acceso según nivel socioeconómico y cultural y el emplazamiento geográfico en el que residen. Se espera que los resultados proporcionen información oportuna para la toma de decisiones que permita el mejoramiento de los servicios de salud, con suficientes recursos humanos para enfrentar las necesidades acumuladas y para prevenir la futura morbilidad bucodental, aplicando estrategias tendentes a mejorar la eficiencia, eficacia, equidad, calidad y accesibilidad a todos los ciudadanos, a costos más razonables y con servicios sostenibles en situación de mejoramiento continuo”.⁸

A través de este estudio se puede reflexionar que el mismo es una herramienta importante que coadyuva en la toma de decisiones de las políticas

⁸ Informe final DISABU 2008- MINSA 2010

de salud pública en materia de salud bucal, además de que facilita al Odontólogo interesado en establecer una clínica odontológica privada, conocer las necesidades acumuladas por región sanitaria, para ofrecer oportunamente las mejores condiciones de salud bucal de una manera eficiente, eficaz y con calidad a todas las personas que solicitan los servicios privados, pudiendo establecer de esta forma el mejoramiento continuo, elemento importante para el éxito de una empresa.

En relación a los resultados obtenidos del DISABU, el informe final presenta el perfil de salud bucal de la población panameña de 5 a 75 años de edad. Los aspectos más relevantes que fueron estudiados son:

- Diferentes niveles de la condición de la mucosa oral
- Diferentes niveles de salud gingival, identificando inflamación y sangrado
- Experiencia de caries dental
- Pacientes edéntulos por clasificación
- Identificación de anomalías dento-cráneo-faciales
- Asistencia a los servicios de salud bucal de cualquier tipo y el motivo o razón por haber asistido.

En el detalle de las condiciones de salud bucal encontradas en la población panameña, el informe final del estudio presenta lo siguiente:

Diferentes niveles de la condición de la mucosa oral: La condición de la mucosa oral en la población examinada muestra una baja prevalencia de

estados mórbidos y que los encontrados son en términos generales, condiciones pasajeras, tales como las úlceras aftosas o las producidas por prótesis dentales mal adaptadas. Por tanto, puede concluirse que, en cuanto a la mucosa oral, el estado general es bueno y compatible con salud.

Diferentes niveles de salud gingival, identificando inflamación y sangrado:

La salud gingival de los ciudadanos examinados se considera como buena en sólo un 17,8% de los encuestados, pero un 55,9% registró inflamación leve sin sangrado, situación considerada como reversible con la adecuada intervención de tipo personal, más que a través de servicios profesionales. Esto significa que la salud gingival es relativamente aceptable y que, en cierta medida, las prácticas de higiene de la cavidad bucal son comúnmente habituales en estas personas.

Experiencia de caries dental: En la dentición temporal de niños entre 5 y 12 años, un 37,7% no ha tenido experiencia de la enfermedad; es decir, que la prevalencia de la misma en los dientes deciduos es de 62,3%. La experiencia de caries dental en la dentición permanente tiene una prevalencia de 86,9% en la población de 6 a 75 años y la proporción con gran número de dientes comprometidos supera al 50,0%.

Respecto a las medias de los índices de caries dental en deciduos son más bajas en el área urbana, mientras que en los permanentes las medias más bajas se expresaron en el área indígena. Las medias, además revelaron que en

dientes temporales están comprometidos un 30,0% del total de ellos y la mayoría se encuentran en situación de cariados con una proporción baja de extraídos y muy baja de obturados. En los dientes permanentes, por otra parte, la proporción de dientes comprometidos es menor (25,0%), pero la proporción de dientes perdidos da razón por más de la mitad del índice, con 27,4% por el componente de dientes cariados y 21,2% por obturados.

La prevalencia de la enfermedad es de 91,9% en la población, considerando la experiencia tanto en la dentición temporal, la mixta y la permanente. Es incuestionable, entonces, que la caries dental es la condición mórbida más prevalente entre los panameños y representa un serio problema de salud pública.

Pacientes edéntulos por clasificación:

El edentulismo se expresa en un 7.1% de la población de 15 y más años de edad y principalmente en mujeres, concentrándose la tercera parte, en las regiones de la Península de Azuero.

Alrededor del 50% de los examinados de 15 y más años de edad tienen necesidad protésica parcial, como resultado de la carga de dientes extraídos. Una pequeña proporción de los encuestados poseían algún tipo de aparato protésico funcional.

Identificación de anomalías dento-cráneo-faciales: En cuanto a las anomalías dentomaxilofaciales, las dos más prevalentes fueron el desvío de línea media y el apiñamiento.

En síntesis, habiendo considerado todos los elementos clínicos necesarios para diagnosticar el estado de salud bucodental de la población panameña de 5 a 75 años de edad, se concluye que únicamente un 1,0% de ella tiene un completo estado de salud bucodental. Para el 99,0% de la población, la salud bucodental se distribuye a lo largo de todas las categorías cualitativas de salud bucodental, desde la condición de buena o aceptable, moderada o regular, hasta severa o mala salud bucodental.

En conclusión, el perfil epidemiológico de salud bucodental general de los panameños es bueno en una proporción mínima de los ciudadanos y la proporción sin buena salud bucal tiene su estado condicionado por variables o factores socios epidemiológicos varios, que les hace más o menos vulnerables a poseer o no una buena salud bucodental.⁹

4.2.3 Investigación de campo

La investigación de campo se trata de una pesquisa para comprender y resolver una situación, necesidad o problema en un contexto determinado; por lo tanto, se comprende que es un análisis de las necesidades de intervención en el cual se estudia de una forma sistemática con la finalidad de identificar y

⁹ Informe final DISABU 2008, MINSA 2010

comprender el problema a través de la comparación entre “dónde estamos actualmente” y “dónde deberíamos estar”, y se utilizan datos representativos de la realidad y de los actores que forman parte del contexto en donde se quiere intervenir. En otras palabras, es un esfuerzo deliberado para conseguir con éxito la implementación de un programa o proyecto con miras a proveer las bases para generar soluciones.

En esta oportunidad se aplicó una encuesta a Odontólogos. En cuanto a los universos de ambas encuestas, fueron Odontólogos de la República de Panamá que poseen clínica dental y en el otro, Odontólogos de Panamá que no poseen clínica dental. En relación con el muestreo el mismo fue no *probabilístico por conveniencia* en ambos casos.

4.2.3.1 Presentación y análisis de resultados

A continuación se presenta los resultados y el análisis de la investigación de campo realizada.

Resultados de encuesta dirigida a “Odontólogos que poseen clínica dental”

Identificación de anomalías dento-cráneo-faciales: En cuanto a las anomalías dentomaxilofaciales, las dos más prevalentes fueron el desvío de línea media y el apiñamiento.

En síntesis, habiendo considerado todos los elementos clínicos necesarios para diagnosticar el estado de salud bucodental de la población panameña de 5 a 75 años de edad, se concluye que únicamente un 1,0% de ella tiene un completo estado de salud bucodental. Para el 99,0% de la población, la salud bucodental se distribuye a lo largo de todas las categorías cualitativas de salud bucodental, desde la condición de buena o aceptable, moderada o regular, hasta severa o mala salud bucodental.

En conclusión, el perfil epidemiológico de salud bucodental general de los panameños es bueno en una proporción mínima de los ciudadanos y la proporción sin buena salud bucal tiene su estado condicionado por variables o factores socios epidemiológicos varios, que les hace más o menos vulnerables a poseer o no una buena salud bucodental.⁹

4.2.3 Investigación de campo

La investigación de campo se trata de una pesquisa para comprender y resolver una situación, necesidad o problema en un contexto determinado; por lo tanto, se comprende que es un análisis de las necesidades de intervención en el cual se estudia de una forma sistemática con la finalidad de identificar y

⁹ Informe final DISABU 2008, MINSA 2010

Identificación de anomalías dento-cráneo-faciales: En cuanto a las anomalías dentomaxilofaciales, las dos más prevalentes fueron el desvío de línea media y el apiñamiento.

En síntesis, habiendo considerado todos los elementos clínicos necesarios para diagnosticar el estado de salud bucodental de la población panameña de 5 a 75 años de edad, se concluye que únicamente un 1,0% de ella tiene un completo estado de salud bucodental. Para el 99,0% de la población, la salud bucodental se distribuye a lo largo de todas las categorías cualitativas de salud bucodental, desde la condición de buena o aceptable, moderada o regular, hasta severa o mala salud bucodental.

En conclusión, el perfil epidemiológico de salud bucodental general de los panameños es bueno en una proporción mínima de los ciudadanos y la proporción sin buena salud bucal tiene su estado condicionado por variables o factores socios epidemiológicos varios, que les hace más o menos vulnerables a poseer o no una buena salud bucodental.⁹

4.2.3 Investigación de campo

La investigación de campo se trata de una pesquisa para comprender y resolver una situación, necesidad o problema en un contexto determinado; por lo tanto, se comprende que es un análisis de las necesidades de intervención en el cual se estudia de una forma sistemática con la finalidad de identificar y

⁹ Informe final DISABU 2008, MINSA 2010

Identificación de anomalías dento-cráneo-faciales: En cuanto a las anomalías dentomaxilofaciales, las dos más prevalentes fueron el desvío de línea media y el apiñamiento.

En síntesis, habiendo considerado todos los elementos clínicos necesarios para diagnosticar el estado de salud bucodental de la población panameña de 5 a 75 años de edad, se concluye que únicamente un 1,0% de ella tiene un completo estado de salud bucodental. Para el 99,0% de la población, la salud bucodental se distribuye a lo largo de todas las categorías cualitativas de salud bucodental, desde la condición de buena o aceptable, moderada o regular, hasta severa o mala salud bucodental.

En conclusión, el perfil epidemiológico de salud bucodental general de los panameños es bueno en una proporción mínima de los ciudadanos y la proporción sin buena salud bucal tiene su estado condicionado por variables o factores socios epidemiológicos varios, que les hace más o menos vulnerables a poseer o no una buena salud bucodental.⁹

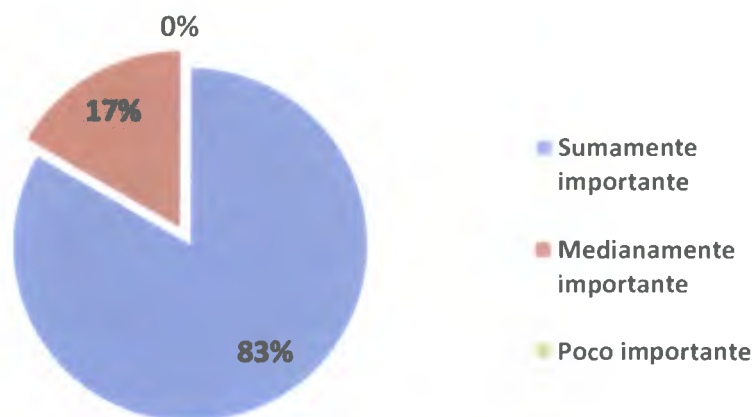
4.2.3 Investigación de campo

La investigación de campo se trata de una pesquisa para comprender y resolver una situación, necesidad o problema en un contexto determinado; por lo tanto, se comprende que es un análisis de las necesidades de intervención en el cual se estudia de una forma sistemática con la finalidad de identificar y

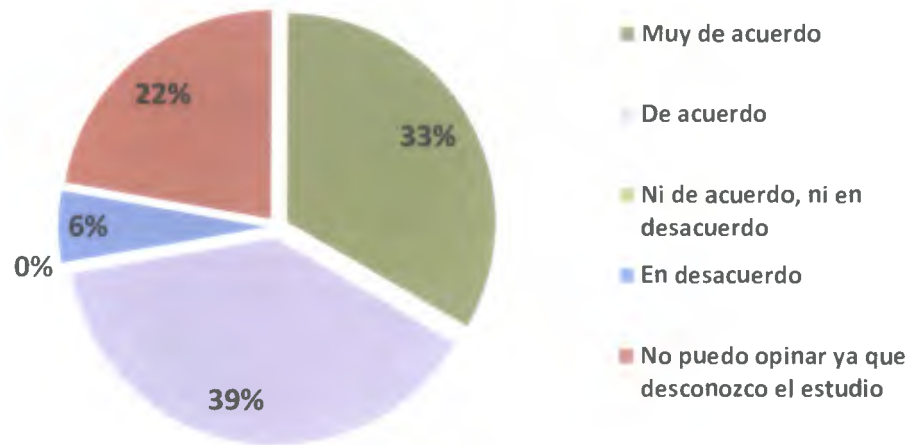
⁹ Informe final DISABU 2008, MINSA 2010

Por otro lado, los que realizaron estudio de factibilidad antes de abrir una clínica respondieron que si lo hicieron sobre la base de la estimación económica y por la seguridad de emprender un negocio estable.

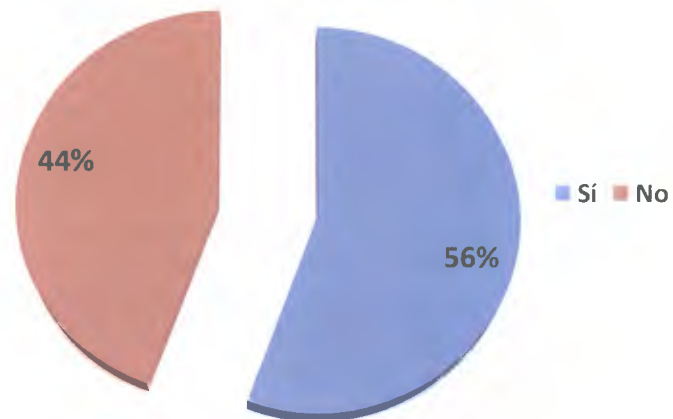
¿Cómo considera usted el realizar un estudio de factibilidad antes de abrir una empresa que brinde servicios odontológicos?



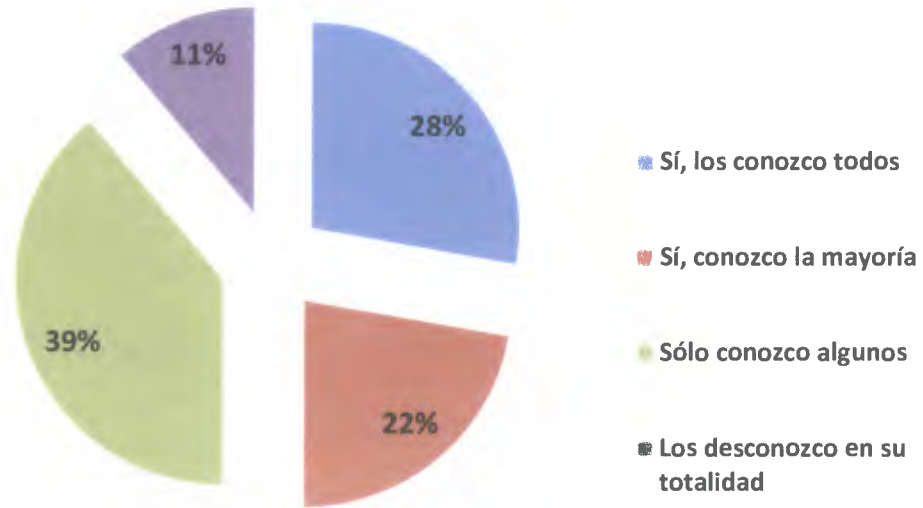
El conocimiento de las necesidades de salud bucodental de la población a través del DISABU (Diagnóstico de Salud Bucal realizado en 2008 en nuestro país) es una herramienta que contribuye en la toma de decisiones en la orientación de la práctica odontológica



¿Tomó usted en cuenta todos los aspectos técnicos necesarios para la apertura de su clínica según la normativa presentada en el Manual de Normas de Bioseguridad Bucodental de nuestro país o alguna otra normativa vigente en el momento que abrió su clínica?



¿Conoce usted los requisitos burocráticos y legales que se exigen actualmente para la apertura de una clínica dental en nuestro país?



Resultados de encuesta dirigida a “Odontólogos que **no** poseen clínica dental”

Identificación de anomalías dento-cráneo-faciales: En cuanto a las anomalías dentomaxilofaciales, las dos más prevalentes fueron el desvío de línea media y el apiñamiento.

En síntesis, habiendo considerado todos los elementos clínicos necesarios para diagnosticar el estado de salud bucodental de la población panameña de 5 a 75 años de edad, se concluye que únicamente un 1,0% de ella tiene un completo estado de salud bucodental. Para el 99,0% de la población, la salud bucodental se distribuye a lo largo de todas las categorías cualitativas de salud bucodental, desde la condición de buena o aceptable, moderada o regular, hasta severa o mala salud bucodental.

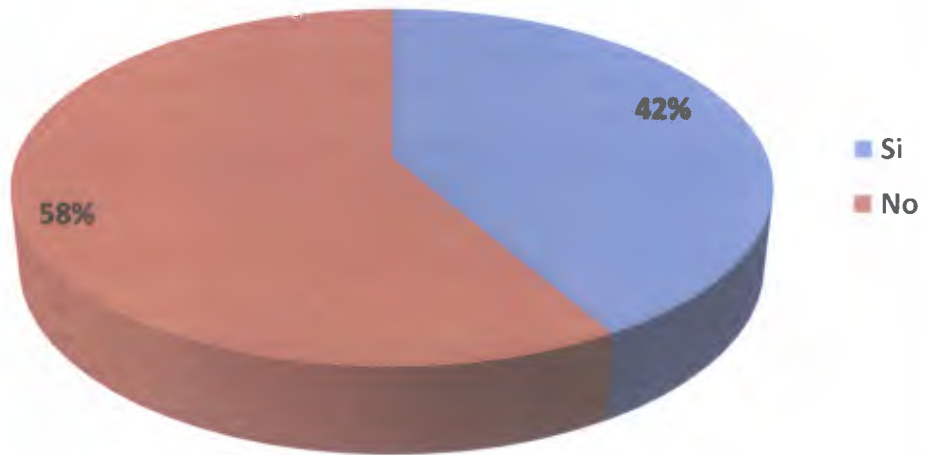
En conclusión, el perfil epidemiológico de salud bucodental general de los panameños es bueno en una proporción mínima de los ciudadanos y la proporción sin buena salud bucal tiene su estado condicionado por variables o factores socios epidemiológicos varios, que les hace más o menos vulnerables a poseer o no una buena salud bucodental.⁹

4.2.3 Investigación de campo

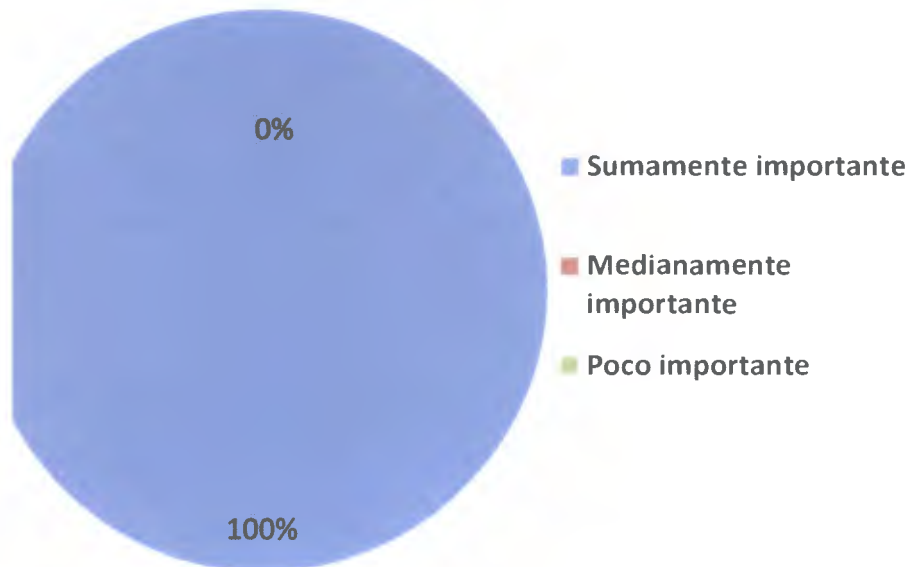
La investigación de campo se trata de una pesquisa para comprender y resolver una situación, necesidad o problema en un contexto determinado; por lo tanto, se comprende que es un análisis de las necesidades de intervención en el cual se estudia de una forma sistemática con la finalidad de identificar y

⁹ Informe final DISABU 2008, MINSA 2010

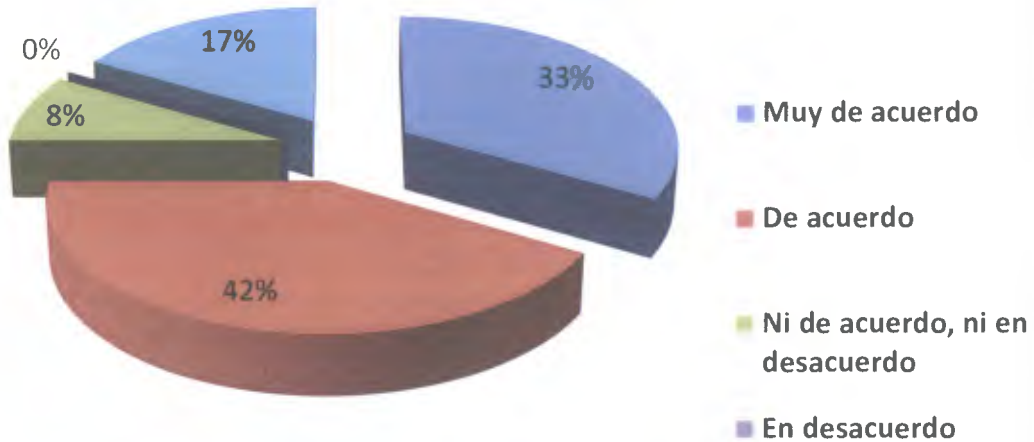
¿Tiene usted algún estudio o formación en administración, gerencia o economía ligada al área de la salud?



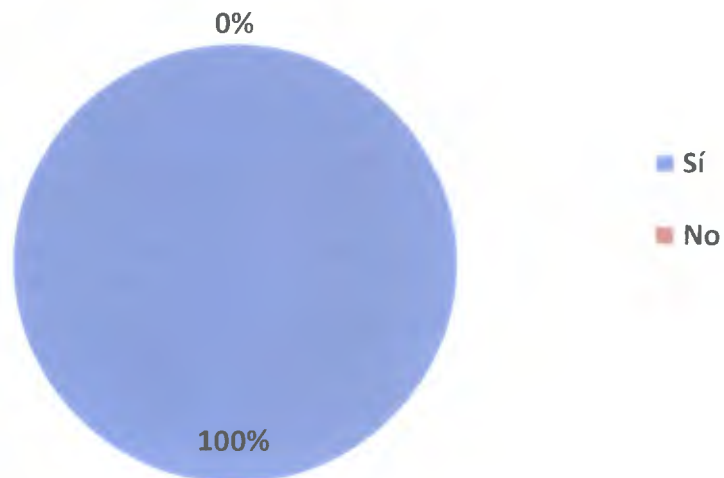
¿Cómo considera usted el realizar un estudio de factibilidad antes de abrir una empresa que brinde servicios odontológicos?



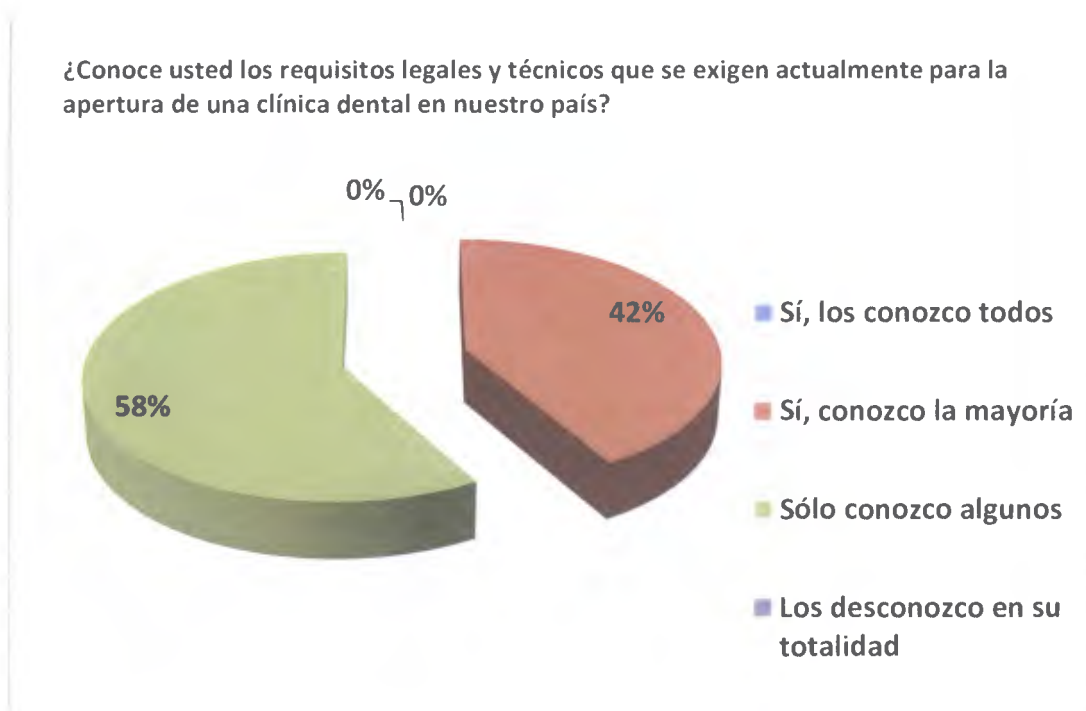
El conocimiento de las necesidades de salud bucodental de la población a través del DISABU (Diagnóstico de Salud Bucal realizado en 2008 en nuestro país) es una herramienta que contribuye en la toma de decisiones en la orientación de la práctica odontológica privada



¿Tomaría usted en cuenta todos los aspectos técnicos presentados en el Manual de Normas de Bioseguridad Bucodental de nuestro país para la apertura de una clínica dental?



A esta pregunta se le anexó *por qué*, y las respuestas obtenidas van relacionadas en general a la seguridad del personal y de los pacientes y la previsión de que en un futuro habrá que certificar las instalaciones ya sean públicas o privadas.



Por último, se anexó un apartado para que escribieran la opinión acerca de la necesidad de tener una guía para la apertura de una clínica dental, y las respuestas son positivas, ya que señalan que es una herramienta útil para facilitar la parte administrativa y evitar las improvisaciones.

Análisis final de la información recolectada

Una vez analizada toda la información recolectada se considera relevante lo siguiente:

Llama la atención señalar que en el primer grupo a pesar de que poco más de la mitad manifestaron haber recibido formación académica universitaria en aspectos administrativos de clínicas dentales, esta no se refleja en la realización previa de un estudio de factibilidad antes de abrir una clínica dental, ya que solo el 17% lo hizo. Con este hallazgo, se infiere que no consideran la importancia que tienen estos estudios para la creación de una empresa; sin embargo, se debe acotar que el 60% tiene 10 años o más de tener una clínica, lo que hace pensar que el mercado en ese entonces, no estaba tan saturado como hoy en día.

Poco más de la mitad de los Odontólogos que poseen clínica dental acudió a sus colegas para conocer cuáles eran los trámites requeridos para la apertura de una clínica. En esta misma parte del interrogatorio 32% manifestaron que obtuvieron información de *otros* (no relacionados con la profesión) para la apertura de su clínica. El 13% restante pudo conseguir información tanto del Ministerio de Salud como de la Asociación Odontológica, esto, a nuestro juicio deja entrever la poca asistencia existente en estos menesteres, de las instancias que tienen que ver con la salud de la población y la profesión respectivamente, ya que las fuentes de información para la apertura de una

clínica se obtuvieron de instancias ajenas a la profesión odontológica, situación que pone de manifiesto la inexistencia de una guía que oriente al respecto

En cuanto al conocimiento de los requisitos burocráticos y legales que se exigen en la actualidad, en el segundo grupo, la mitad de los encuestados registra conocer algunos y el resto los desconocen, lo que confirma la necesidad de una guía para la apertura de clínicas dentales.

Por último, y no menos importante, ambos grupos acotaron la relevancia de contar con este tipo de guía, ya que sería un valioso aporte para conocer de antemano lo necesario para la apertura de una clínica dental.

4.3 Planificación y diseño de los componentes del plan de acción

Esta etapa se considera como el proceso que determina la dirección hacia donde ir y los requisitos necesarios para poner en práctica el proyecto. En primera instancia se destaca la formulación precisa y concreta del proyecto en donde exige conjugar armónicamente todos los pasos que nos llevan a la consecución del mismo. Se detallan nuevamente los objetivos del proyecto, los destinatarios de la acción y el plan de acción propuesto.

4.3.1 Planificación del proyecto

Planificar es un proceso de organización y preparación que permite adoptar decisiones sobre la forma más conveniente de lograr una serie de objetivos propuestos. Es preciso señalar que planificar implica organizar y

coordinar; en una planificación está presente la idea de decidir por anticipado lo que se va a hacer, y también está presente el establecimiento de unas actuaciones para alcanzar unos determinados objetivos.

A continuación se presentan los aspectos por considerar en este proyecto de intervención.

Nombre del proyecto: Guía para la Apertura de una Clínica Dental en la República de Panamá.

4.3.2 Metas del proyecto

Realizar un diagnóstico de toda la panorámica referente a la situación actual en materia de salud bucal e instalaciones de la práctica odontológica en la República de Panamá, en dos meses.

Selección de los requisitos legales y burocráticos afines a las instalaciones y práctica odontológica en Panamá, en dos meses.

Gestión de los recursos para la realización de la propuesta del proyecto, en un mes.

Elaboración de la estructura de la propuesta: “Guía para la Apertura de una Clínica Dental en Panamá” en dos meses.

Unidad ejecutora: Se cataloga como unidad ejecutora una instancia operativa y en este caso se propone la creación de la misma adscrita a la Asociación Odontológica Panameña.

Cobertura: Guía diseñada para aplicarse en cualquier región del país

Beneficiarios del Proyecto: Odontólogos (as) de la República de Panamá

4.3.3 Plan de acción

Problema	Objetivo	Actividad	Indicador	Responsable
Ausencia de una guía práctica para la apertura de una clínica dental en Panamá	Diseñar una guía para la apertura de una clínica dental en la República de Panamá	Revisión, análisis y comparación de toda la documentación existente en relación a normativas para la apertura de clínicas dentales.	# de documentos evaluados/ # de documentos programados para evaluación	Director del proyecto
		Redacción de la “Guía para la apertura de una clínica dental en la República de Panamá”.	Borrador del documento terminado	Director del proyecto
		Revisión de la redacción y estilo de la Guía	Documento revisado	Docente de la cátedra de Español
		Impresión y empaste del documento	Documento final impreso y empastado	Director del proyecto
		Publicación de la “Guía para la apertura de una clínica dental en la República de Panamá”.	Ejemplares publicados/ ejemplares programados para publicación	Director del proyecto

4.3.4 Ejecución de las acciones del plan propuesto

Recursos necesarios

Recursos	Humanos	Materiales	Financieros
Actividades			
Revisión, análisis y comparación de toda la documentación existente en relación con normativas para la apertura de clínicas dentales	Director del proyecto	Computador Fichas bibliográficas Conexión a internet	Gastos de movilización
Redacción de la "Guía para la Apertura de una Clínica Dental en la República de Panamá".	Director del proyecto Secretaria	Computador Hojas blancas Impresora	Honorarios de secretaria Viáticos
Revisión de la redacción y estilo de la Guía	Docente de la cátedra de Español	Computador Hojas blancas Bolígrafos	Honorarios del docente
Impresión y encuadernación del documento	Director del proyecto	Hojas blancas Cartapacios Impresora Tinta Memoria USB	Gastos de impresión Fotocopias Gastos de encuadernación Gastos de movilización
Presentación de la "Guía para la Apertura de una Clínica Dental en la República de Panamá" a través de un blog o página web	Director del proyecto Técnico en Informática	Computador Proyector	Gastos de movilización Gastos de confección de blog o página web

Tabla 5

4.3.5 Calendario de actividades

El calendario de actividades del proyecto consiste en determinar la duración de cada una de las actividades, para favorecer la distribución uniforme del trabajo, teniendo en cuenta el tiempo estipulado para la realización del proyecto y los recursos disponibles.

	Fecha	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
	Actividad				
1	Revisión, análisis y comparación de toda la documentación existente en relación con normativas para la Apertura de Clínicas Dentales				
2	Redacción de la “Guía para la apertura de una clínica dental en la República de Panamá”.				
3	Revisión de la redacción y estilo de la Guía				
4	Impresión y encuadernación del documento				
5	Presentación de la “Guía para la Apertura de una Clínica Dental en la República de Panamá”.				

Tabla 6

4.3.6 Presupuesto del proyecto

El presupuesto de un proyecto lo constituyen los fondos que han sido previamente destinados a cumplir determinados gastos. En esta oportunidad, el presupuesto de este proyecto de intervención está desglosado en los aspectos de personal, movilización, materiales, imprevistos, entre otros.

Rubro	Total (en balboas)
Honorarios de personal	150.00
Transporte	75.00
Útiles y materiales de oficina	50.00
Materiales y suministros de computación	200.00
Gastos de impresión y encuadernación	250.00
Diseño de blog	0.00
Imprevistos	75.00
Total	800.00

Tabla 7

5. Estructura operativa del proyecto de intervención

Guía para la Instalación de una Clínica Dental en la República de Panamá:

Se comprende que una guía es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa. Además, este tipo de documentos suele contener

información y ejemplos, o instrumentos necesarios y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades de o para una organización.

El proyecto trabajará con base en un documento de asesoría y asistencia técnica fundada en la entrega de instrumentos conceptuales y metodológicos y en el conocimiento e intercambio de estrategias y prácticas efectivas necesarias para el establecimiento de una clínica odontológica en nuestro país.

5.1 Elementos de la guía

A continuación se presentan todos los componentes de la “Guía para la Apertura de una Clínica Dental den la República de Panamá.

5.1.1 Portada

5.1.2 Introducción

5.1.3 Objetivos de la guía

5.1.4 Procedimiento

5.1.5 Diagrama de flujo

5.1.1 Portada



Guía para la instalación de una clínica dental en la República de Panamá.

Autora: Dra. Cecivel Ruiz

5.1.2 Introducción

En el competitivo mundo de la odontología actual, el profesional está llamado no sólo a conocer sobre ciencia, tecnología y a desarrollar destrezas manuales, sino que se hace cada vez más indispensable que aplique con eficiencia diversas herramientas gerenciales para producir y prestar los servicios odontológicos con calidad y eficacia acorde con las expectativas y exigencias de sus clientes.

Es evidente que ya no basta con ser buen odontólogo en el aspecto técnico, sino que se necesita dominar muchos factores empresariales y gerenciales, para aprovechar mejor la inversión educativa y material realizada para alcanzar óptimos resultados.

En el devenir de la independencia económica, muchos profesionales de la salud bucal en nuestro país dirigen sus mayores esfuerzos y recursos económicos para crear una empresa dedicada al servicio de la Odontología, sin embargo, en el momento de establecer su negocio no consideran la realización previa de estudios de factibilidad, diseñar la clínica de acuerdo con la ergonomía de clínicas dentales, como también tomar en cuenta las normas de bioseguridad establecidas, al igual que organizarse en términos administrativos y de marketing para asegurar el éxito de su empresa.

La “Guía para la Apertura de una Clínica Dental en la República de Panamá”, surge de la necesidad de contar con una orientación clara y sencilla

de todos los pasos por seguir para emprender un establecimiento de servicios de atención odontológica a nivel privado en nuestro país y tiene como propósito informar y/o asesorar al profesional de la Odontología, de todos los aspectos concernientes al proceso administrativo y ergonómico que se deben considerar para la apertura de una clínica dental.

5.1.3 Objetivos de la guía

Dotar con un instrumento de apoyo administrativo que permita señalar las etapas de planificación, diseño y organización de una clínica dental en la República de Panamá.

5.1.4 Procedimiento

- **Propósito del procedimiento:** Facilitar la instalación de una clínica dental a través del previo conocimiento de todas las fases en la planeación, organización y ejecución que deben ser consideradas en el establecimiento de una empresa de servicios odontológicos en nuestro país.
- **Alcance:** Involucra a todos los profesionales de la Odontología de la República de Panamá, así como también a todas las instancias gubernamentales: Ministerio de Salud, Caja de Seguro Social, Universidad de Panamá, Universidades Privadas y Asociación Odontológica Panameña. Este documento *no aplica* a empresas

dedicadas a la venta de productos y equipos dentales, farmacéuticos ni laboratorios protésicos.

- **Responsabilidades:** El Odontólogo gerente del proyecto es el responsable, en todo momento, del planeamiento, diseño y organización de todas las fases en la instalación de la clínica dental, así como también debe ejercer el control y vigilancia para que todo se ejecute de acuerdo con lo previsto. También se recomienda la asesoría de profesionales expertos en arquitectura y/o diseño, ingenieros, técnicos en electricidad, plomería, refrigeración, equipos dentales, contadores, informática, administradores y abogados.

- **Conceptos básicos**

Administración en Odontología: Ciencia que permite al odontólogo ejercer adecuadamente su profesión con orden, estudio, honestidad y esfuerzo, para ponerla al servicio de sus pacientes y de él mismo (Otero, 1990).

Bioseguridad: Conjunto de medidas organizadas que comprenden y comprometen el elemento humano, técnico y ambiental, destinado a proteger a todos los actores y al medio ambiente de los riesgos que implica la práctica odontológica.

Clínica dental: Establecimiento sanitario destinado a la realización del conjunto de actividades profesionales dirigidas a la promoción de la salud bucodental, la prevención, diagnóstico y rehabilitación de patologías orales.

Ergonomía: Adaptación del ambiente de trabajo al hombre.

Odontología: ... “Empresa productora de servicios de salud bucal científicamente planificada con base en la identificación de problemas y que trabaja sistemáticamente en la producción de tratamientos integrales, optimizando todos sus recursos a través de modelos de atención odontológica y evaluando sus resultados cuanti-cualitativamente con indicadores de eficiencia y eficacia como mecanismos de regulación, control y mantenimiento de la salud bucal...” (Escuela de Administración Odontológica)¹⁰

➤ **Normativa para consultar**

- ❖ Constitución Política de Panamá. Capítulo 6, artículo 105 y 106 sobre Salud, Seguridad Social y Asistencia Social.
- ❖ Código Sanitario. Artículo 85 del capítulo II que corresponde al título IV que versa sobre las atribuciones y deberes en el orden sanitario nacional.
- ❖ Código Sanitario. Artículo 86 del capítulo III que corresponde al título IV que versa sobre las atribuciones y deberes en el orden de la asistencia nacional.
- ❖ Ley N° 22 del 9 de febrero de 1956, “Por la cual se dictan varias disposiciones sobre el ejercicio de la Odontología en el territorio nacional”.
- ❖ Ley N° 25 del 29 de enero de 1963, “Por la cual se previene el ejercicio ilegal de la Odontología y se dictan algunas disposiciones”.

¹⁰ TORRES, Yolanda. Principios de Administración Odontológica...,p 30

- ❖ Decreto de Gabinete N° 196 del 24 de junio de 1970 “Por el cual se establecen los requisitos, para obtener idoneidad y libre ejercicio de la medicina y otras profesiones afines”.
- ❖ Decreto de Gabinete N° 147 del 19 de junio de 1978. “Por el cual se reglamenta el uso del número de registro de los médicos, odontólogos, veterinarios y profesiones afines”.
- ❖ Decreto Ejecutivo N° 1194 de 3 de diciembre de 1992. "Por el cual se establece el Reglamento de Protección Radiológica"
- ❖ Resolución N° 53 del 14 de diciembre de 1993 “Por la cual se establece las normas de funcionamiento de clínicas y hospitales”.
- ❖ Resuelto Ministerial N° 04701 del 22 de junio de 1994. Gaceta oficial N° 22676 del 5 de diciembre de 1994, que crea el Comité Nacional de Bioseguridad en Salud Bucal.
- ❖ Resolución N° 27 de 24 de octubre de 1995. "Por medio de la cual se adoptan las normas básicas de protección radiológica"
- ❖ Código de Trabajo. Título I Higiene y seguridad en el trabajo, artículos del 282 al 290.
- ❖ Resolución N° 00212 del 12 de abril de 1996. “Por la cual se establecen las Normas de Manejos de Residuos Hospitalarios”
- ❖ Ley N° 41 del 1 de julio de 1998. Ley General del Ambiente,
- ❖ Decreto Ejecutivo N° 111 del de 23 de junio de 1999. "Por medio del cual se adoptan medidas para la gestión y manejo de los desechos hospitalarios”.

- ❖ Resolución del Ministerio de Comercio e Industrias N° 351 de 26 de julio de 2000. "Que aprueba el Reglamento Técnico DGNTI-COPANIT 35-2000. AGUA descarga de afluentes líquidos directamente a cuerpos y masas de agua superficiales y subterráneas".
- ❖ Resolución N° 248 del 27 de septiembre de 2000. "Por la cual se crea el Comité Nacional de Bioseguridad".
- ❖ Ley N° 1 de 10 de enero de 2001. "Sobre medicamentos y otros productos para la salud humana."
- ❖ Decreto Ejecutivo N° 178 de 12 de julio de 2001. Que reglamenta la Ley N° 1 de 10 de enero de 2001, sobre medicamentos y otros productos para la salud humana.
- ❖ Decreto Ejecutivo N° 306 del 4 de septiembre de 2002. "Que adopta el reglamento para el control de los ruidos en espacios públicos, áreas residenciales o de habitación, así como en ambientes laborales".
- ❖ Resolución Ministerial N0. 462 del 30 de noviembre de 2006. "Que aprueba las Normas Técnicas y Manuales de Procedimiento de Bioseguridad en la Práctica Bucodental".
- ❖ Ley N° 5 de 11 de enero de 2007. "Que agiliza el proceso de apertura de empresas y establece otras disposiciones".
- ❖ Resolución N° 41,039-2009-j.d. de la Caja de Seguro Social del 26 de enero de 2009. "Por la cual se aprueba el reglamento general de prevención de riesgos profesionales y de seguridad e higiene del trabajo".

➤ **Descripción de actividades**

- **Diagnosticar las necesidades en materia de salud bucal de la localidad donde se pretende establecer la clínica**

Para realizar esta primera actividad el interesado puede remitirse al sitio web del Instituto Conmemorativo Gorgas:

(http://www.gorgas.gob.pa/index.php?option=com_content&view=article&id=103&Itemid=151&lang=es) o dirigirse a la Coordinación de Salud Bucal de la Región de Salud donde pretende abrir la clínica dental, en donde le podrán facilitar todo lo concerniente en relación con los resultados obtenidos en Diagnóstico de Salud Bucal (DISABU) por área de salud. Esto, de cierta manera, otorga una panorámica de base científica concerniente a las necesidades en materia de salud bucal de la población.

- **Realizar un estudio de mercado**

Este es un trabajo que involucra en primera instancia el acceso al conocimiento del ciclo económico de la región que no solamente involucra desde un aspecto macro, sino también específicamente del lugar donde se pretende instalar nuestra clínica dental.

Por otro lado, es de suma importancia actualizarse en todo lo concerniente a las decisiones administrativas y políticas del gobierno de turno y analizar las mismas de manera que no nos tome por sorpresa en el momento de realizar un trámite con las instituciones respectivas.

Otra de las cosas que hay que tomar en cuenta son las condiciones del mercado respecto a los aspectos económicos, la inflación y la percepción que tiene la comunidad en relación con estos menesteres; para esto se recomienda estar atento a las diferentes publicaciones, encuestas y noticias que dan un pantallazo de este escenario.

La evolución demográfica de la región, llámese pirámide poblacional está accesible para todos, con los últimos resultados o cifras del último censo de población y vivienda realizado recientemente y la que se considera es una herramienta valiosa que nos permite conocer la predominancia de la población en la región donde se pretende ubicar la clínica.

Asimismo, la fuente de información antes mencionada suministra una información valiosa en cuanto al poder adquisitivo de la población seleccionada; sin embargo es la decisión del profesional seleccionar adecuadamente el mercado al que dirigirá su atención que puede ser de acuerdo con los tipos de servicios que brinda o bien al área específica donde ubicará el local.

Aunado a lo anterior se sugiere observar atentamente cuál es “las costumbres de gastos” de la comunidad, qué es lo que priorizan, en qué gastan su dinero; esto no es fácil porque cada individuo o familia desarrolla sus propias “costumbres de gastos”, sin embargo, es posible realizar un perfil que indique sutilmente este aspecto.

La determinación de las necesidades no satisfechas de los posibles “pacientes” es algo que nos puede ayudar a enfocarnos justamente en satisfacer lo que las personas no han encontrado en otros servicios odontológicos y tiene que ver mucho con el trato que le dan los colaboradores a los potenciales clientes, tiempo de espera para ser atendido, facilidades de cosas tan triviales como puede ser la accesibilidad a nuestros servicios, organización, sistema de cobros, en fin detalles que pueden ser resaltados y que permitan al cliente sentir que el trato es excelente.

Una vez que se conoce a cabalidad todo lo que concierne a la población donde se ubicaría la clínica dental, es imperativo hacer una relación de los servicios que se van a ofrecer versus la probable demanda a que son objeto de dichos servicios y de esa manera plantear una estrategia de marketing adecuada para atraer a la posible clientela.

La fuerza y amplitud de la competencia es un aspecto que no debe ser desestimado, ya que nos indica el posicionamiento de las otras empresas que ofrecen los mismos servicios y de cierta forma es un sustento para hacer un benchmarking que puede colaborar a fortalecer la propia empresa. Adjunto a esto, la observación evaluativa de los honorarios profesionales de otros odontólogos de la región complementa lo relativo al análisis que se realiza de la competencia.

En los últimos tiempos, cada individuo es testigo de la publicidad y marketing que utilizan las empresas de servicios dentales para atraer

potenciales clientes, inclusive incorporando un valor agregado a lo que tradicionalmente se conoce como tratamiento dental. Es por eso, que se observa, como por ejemplo, el que se mercadee “x” *tratamiento dental* con un masaje relajante a sus manos, evitando o disociando de esta forma el estrés que en la mayoría de las veces causa la atención dental por algo tan agradable y tan moda como lo es la relajación.

- **Determinar la inversión y el rendimiento de la futura empresa.**

Para conocer el nivel de la inversión efectuada y la previsión de los honorarios propios de los costos es necesario determinar qué servicios van a ser ofertados de manera que se facilite elaborar un presupuesto de lo que se necesita para los diferentes tratamientos; de igual manera es conveniente enlistar todo el mobiliario, remodelaciones, adecuaciones, entre otros, que necesita el local, siendo que éste ya se encuentre construido.

En cuanto a la previsión de los honorarios propios de los costos, se hace imprescindible estructurar un análisis financiero detallado, ya que el mismo permite determinar cuáles son los factores claves de un negocio, requisito indispensable para una proyección razonable de la situación económica y financiera futura de una empresa; además proporciona a la misma una información útil que le permita operar con eficiencia.

- **Establecer la estructura organizativa de los aspectos técnico y operacionales de la clínica.**

Para establecer la estructura organizativa, se debe conocer, en primera instancia, los aspectos generales de una empresa los cuales describen todas las características concernientes a una clínica dental, que se deben estipular para así seleccionar lo necesario en materia de asesoría administrativa, legal, financiera, mercadeo y técnica para la apertura del negocio sin mayores contratiempos. Como se conoce, una clínica dental es una empresa de servicios, por lo tanto, solo falta destacar las otras características de la misma, las cuales se pueden clasificar de la siguiente manera:

Forma jurídica: Se refiere a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios. Ejemplo: Empresa individual, sociedades, entre otras.

Dimensión: Este criterio delimita la magnitud de las empresas. Ejemplo: Microempresa, pequeña empresa, mediana empresa, etc.

Otro aspecto importante por resaltar en esta fase es la ubicación donde se va a establecer la clínica, las características generales de la misma, número de consultorios y del recurso humano, servicios que serán ofrecidos, entre otros.

En cuanto a los aspectos técnicos de la infraestructura donde se desarrollará la clínica, se recomienda seguir las indicaciones contenidas en el Manual de Bioseguridad Bucodental que ampliamente sugiere todo lo que se debe tomar en consideración para la instalación de un consultorio dental, y que

se fundamenta en el Código Sanitario (aprobado por la Ley N° 66 del 10 de noviembre de 1947), en donde se señalan todas las disposiciones sobre las condiciones que deben reunir las edificaciones que brindan servicios sanitarios a la población.

Esta *Guía* recomienda que las clínicas dentales deben contar con los siguientes espacios:

- ✓ Área de recepción
- ✓ Área administrativa
- ✓ Consultorio(s) dental(es)
- ✓ Área de radiología
- ✓ Área de esterilización,
- ✓ Depósito de insumos
- ✓ Sanitario
- ✓ Cafetería
- ✓ Vestidores

Sugiere además que para el cálculo de superficies y volúmenes, se debe considerar los espacios libres y que no se tomarán en cuenta los espacios ocupados por máquinas, equipos, aparatos, instalaciones y materiales.

Para los locales de trabajo (consultorios), las condiciones mínimas que deben tener son:

- ✓ Tres metros de altura desde el piso al techo

- ✓ Tres metros cuadrados de superficie libre por cada personal de Odontología.
- ✓ Diez metros cúbicos de volumen por cada personal de la odontología
- ✓ El sillón debe estar colocado de manera que la circulación del personal y de los pacientes sea fluida.

La ubicación del compresor, la succión y otros equipos que generen altos decibeles de ruido debe ser fuera del área de atención. El consultorio debe tener ventanas que permitan la entrada de los rayos solares para minimizar la concentración de los organismos patógenos en el ambiente. Si no cuenta con luz solar, debe encenderse una fuente de luz ultravioleta al final de la jornada.

El área de radiología debe contar con un espacio mínimo de 3x3 metros. Se recomienda colocar un sillón y el aparato de Rx periapical, también debe contar con un lavamanos accesible al operador. En cuanto al blindaje de las paredes, las mismas deben ser aisladas con plomo o en su defecto instalarse una hilera de bloques de cemento de 6" ó 2 de 4" rellenos de concreto de forma uniforme y compacta, dispuestos de forma alterna, de tal manera que la segunda hilera de bloques cubra las uniones entre bloques de la primera hilera.

La puerta con revestimiento de plomo debe estar paralela a la emisión del rayo. Deben instalarse láminas de ½ mm de plomo en la pared o en la pantalla de madera. Las ventanas deben ser de vidrio plomado si dan a un lugar donde permanezca gente.

Si existe equipo panorámico o cefalométrico se contará con espacio para la colocación de un revelador automático. Debe tener conexión especial de agua para el equipo revelador y para la dilución de los líquidos en el desagüe. El grosor de la pared será de acuerdo con la carga de trabajo, capacidad y condiciones del Rx. Esta área debe estar separada del área de los equipos dentales y seguir las recomendaciones de Salud Radiológica, además de contar con su certificado de operaciones.

El área de esterilización debe estar ubicada lo más distante posible de todos los consultorios. Contará con una entrada para instrumentos sucios y salida para los estériles. Debe ser amplia para albergar los equipos de autoclaves, los aparatos ultrasónicos de limpieza y fregador. Contará con un área limpia para colocar los instrumentos estériles dentro de muebles con cajones o en bandejas dispuestas en anaqueles.

Dentro de las recomendaciones en términos de ventilación, el Manual de Bioseguridad recomienda lo siguiente:

- ✓ Garantizar un sistema de renovación constante de aire
- ✓ La temperatura debe mantenerse entre 17 y 22 grados centígrados.
- ✓ Humedad relativa entre 50 y 60 %.
- ✓ Debe establecerse un programa de limpieza y mantenimiento de los aires acondicionados. Además deben contar con filtro orgánico de 95% (aprobado por EPA – Agencia de Protección del Ambiente de los Estados Unidos de América u otra similar).

- ✓ Deben existir ventanas que permitan la ventilación del lugar y que eviten la acumulación de vapores, aerosoles o sustancias tóxicas, de no ser posible, los vapores deben ser extraídos con un sistema mecánico (extractor, ductos y accesorios).

Por otro lado, se hacen las siguientes recomendaciones referentes a suelos, paredes, techos y pasillos:

- ✓ Las dimensiones de los pasillos serán de 1.20 metros de ancho como mínimo para los principales y de un metro para los secundarios.
- ✓ El piso será homogéneo y continuo, liso, no poroso, no deslizante y zócalos redondeados para facilitar la limpieza.
- ✓ Al pintar se debe utilizar pintura epóxica, antihongos y antihumedad.
- ✓ Debe existir un desagüe para cuando se lavan las paredes y pisos.
- ✓ El cielorraso debe ser liso y fácil de limpiar
- ✓ En cuanto a las puertas, las mismas deben tener un ancho mínimo de 1.30 metros y deben abrir hacia afuera.

La prevención de incendios es otra situación que se debe tener en cuenta por la administración e instalar alarmas para casos de incendio, la cual debe ser probada con regularidad. Ubicar extintores de incendio en lugares visibles, en la entrada y en el fondo del local, de fácil acceso y con fecha de expiración actualizada.

Las instalaciones eléctricas generales para las clínicas dentales deben cumplir con los códigos eléctricos nacionales y regulaciones de la Oficina de Seguridad del Cuerpo de Bomberos e Ingeniería Municipal.

- **Cumplir a cabalidad los requisitos de apertura solicitados por las diferentes instituciones gubernamentales, municipales y otros.**

Para instaurar un establecimiento sanitario en nuestro país, es necesario cumplir con una serie de reglamentaciones con consideraciones de tipo ambiental, sanitaria, seguridad social, comercial, entre otros.

Primeramente, el interesado debe solicitar al Ministerio de Salud el Permiso de Operación y Funcionamiento como Hospital o Clínica, cuyos requisitos son los siguientes:

Clínicas y Hospitales (costo: B/ 25.00). Permiso otorgado por cinco años.

1. Presentar una solicitud mediante nota formal dirigida al Consejo Técnico, adjuntando los planos de la obra firmados por el arquitecto o persona idónea, mediante el cual se solicita someter a consideración los planos del hospital o clínica.
2. Presentar una solicitud formal en hojas 8 1/2 x 13 habilitada con B/.4.00 en timbres fiscales dirigida al Presidente del Consejo Técnico de Salud, solicitando el permiso de operación. La misma debe estar firmada por el representante legal y/o director médico. [... En la solicitud se debe

detallar la estructura del hospital, adjuntar las idoneidades del personal médico del hospital o clínica.]

3. En el caso de que la clínica utilice equipos o aparatos que generen radiaciones ionizantes deberá obtener licencia y registro de operación en el Ministerio de Salud, Dirección General de Salud, según se establece en el Decreto Ejecutivo No.1194 del 3 de diciembre de 1992, Cap. II, Art. 5, 6 y 7 sobre el Reglamento de Protección Radiológica. Estos son de carácter intransferible.

Aviso de operación

El Aviso de Operación es un requisito exigido por la legislación actual y el mismo está amparado en La Ley N° 5 de 11 de enero de 2007 que agiliza el proceso de apertura de empresas y establece otras disposiciones. En su artículo 3 decreta la validez jurídica y presunción de veracidad del Aviso de Operación que repose en el Sistema *PANAMAEMPRENDE*. Este Aviso de Operación contiene una declaración jurada, la cual es obligatoria para que las actividades comerciales puedan iniciarse.

El Aviso de Operación deberá contener la información estrictamente necesaria para permitir la identificación y verificación del declarante y de la actividad comercial o industrial que se proponga realizar. Una vez culminado el proceso de Aviso de Operación, el declarante deberá imprimir la confirmación que le emita el sistema, firmarla y mantenerla en todo momento en el establecimiento. La Autoridad Pública Competente podrá exigir en toda

inspección ver dicha confirmación firmada. Igualmente el Ministerio de Comercio e Industrias tomarán las medidas necesarias para asegurar el debido cumplimiento de los requisitos exigidos por leyes especiales, al momento de confirmar el Aviso de Operación. Sin embargo, cabe mencionar que la mencionada ley exceptúa de la realización de este requisito a las personas naturales o jurídicas que se dediquen exclusivamente a profesiones liberales a título individual o a través de sociedades civiles, toda vez que no son consideradas actos de comercio; aunque estas actividades tienen la opción de efectuar el Aviso de Operación en el sistema *PANAMAEMPRENDE* para efecto de obtener su beneficio de su establecimiento formal; pero en ese caso, no requerirán la realización de pago alguno

También es indispensable la solicitud del *Registro Único de Contribuyente* (RUC) otorgado por la Dirección General de Ingresos del Ministerio de Economía y Finanzas a través del Sistema *PANAMAEMPRENDE*, será el número único que servirá para identificar a cada contribuyente, tanto para tributos nacionales como municipales, así como ante la Caja de Seguro Social y demás instituciones. Los municipios, la Caja de Seguro Social y demás instituciones tomarán las medidas pertinentes para asegurar la adecuación de sus sistemas a esta disposición.

Número de Aviso de Operación. Es el número que confirma la culminación del proceso del Aviso de Operación y que estará compuesto por el Registro

Único de Contribuyente (RUC) seguido de un código de confirmación que emitirá el Sistema *PANAMAEMPRENDE*.

PANAMAEMPRENDE es un sistema informático administrado por el Ministerio de Comercio e Industrias, que automatiza el proceso de aviso al Estado sobre el inicio de cualquier actividad comercial o industrial, para no exigirle al emprendedor ningún requisito adicional de operación. El acceso al Sistema se hará a través del portal de Internet *PANAMATRAMITA* y será el único Sistema autorizado para la obtención de un Aviso de Operación. Con el Aviso de Operación se pagará una Tasa de Aviso de Operación de quince balboas (B/.15.00) para las personas naturales y de cincuenta y cinco balboas (B/.55.00) para las personas jurídicas. En cada caso, cinco balboas (B/.5.00) de la Tasa de Aviso de Operación corresponderán al municipio respectivo del lugar donde se ubique el establecimiento, según se indique en el Aviso de Operación. Ningún municipio podrá cobrar suma adicional en concepto de inscripción o registro de negocio.

Es importante conocer que todos los pagos requeridos para el inicio de una actividad comercial, incluyendo la Tasa de Aviso de Operación, se harán a través del Sistema *PANAMAEMPRENDE* por medio de un pago único. Los pagos que se realicen a través del Sistema *PANAMAEMPRENDE* serán administrados por el Ministerio de Economía y Finanzas, el cual remitirá los fondos, de manera expedita, a las instituciones correspondientes, de acuerdo con lo previsto en esta Ley o en las leyes especiales vigentes.

El proceso de Aviso de Operación funcionará así:

- 1) El interesado deberá contar con las aprobaciones correspondientes en los casos de las actividades comerciales o industriales mencionadas en el artículo 2 de la ley mencionada anteriormente, que en el caso de una clínica corresponde al respectivo permiso mencionado en párrafos anteriores.
- 2) Se deberá completar el registro de la actividad en el Sistema *PANAMAEMPRENDE*.
- 3) Se deberá pagar toda tasa, derecho, impuesto y contribución requeridos para la apertura de empresas por el Sistema.
- 4) El Sistema *PANAMAEMPRENDE* le emitirá al interesado el correspondiente número de Aviso de Operación.

Por otro lado, el impuesto anual que han de causar los Avisos de Operación de Empresas será el dos por ciento (2%) del capital de la empresa, con un mínimo de cien balboas (B/.100.00) y un máximo de cuarenta mil balboas (B/.40,000.00). Quedan exentas las personas naturales y jurídicas con capital invertido menor de diez mil balboas (B/.10,000.00).¹¹

Inscripción Patronal

¹¹ Código Fiscal. Artículo 1004

Se entiende por "Inscripción Patronal" a la formalización que lleva a cabo un patrono o empleador para notificar a la Caja de Seguro Social su existencia y sus generales, y el proceso mediante el cual la Institución le asigna el número patronal (número codificado) que le identificará de acuerdo con su ubicación geográfica, al tipo de actividad comercial a la que se dedica; bajo el cual habrá de llevar a cabo todas sus transacciones y relaciones con la Caja de Seguro Social mientras dure su existencia como patrono.

Este trámite permite el otorgamiento de Seguro Social a empresas o personas naturales, sector de la construcción, amas de casa o voluntarios, según sea el caso.

En el caso de empresas o personas naturales los requisitos son:

- 1) Cédula de identidad personal del Representante Legal.
- 2) Tarjeta de inscripción patronal llena y firmada (esta se solicita en la Agencia del Seguro Social). También se debe adjuntar una copia de la misma.
- 3) Formulario de inscripción de Riesgos Profesionales.
- 4) Primera planilla pre elaborada.
- 5) Presentar pacto social (presentar original y copia)
- 6) Aviso de Operación
- 7) Libro Cardales o similar debidamente registrado en el Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral.
- 8) Croquis con la dirección del negocio

Además de toda la documentación previa necesaria para la puesta en marcha de una clínica odontológica privada, se debe tener en cuenta otros permisos como lo son: permiso para instalación y revisión de energía eléctrica, permiso de ocupación, y servicio de agua potable en caso de nuevas conexiones. También se sugiere la asistencia a las oficinas del respectivo municipio para la inscripción o notificación del establecimiento con miras al cumplimiento de los respectivos impuestos, tasas de aseo y otros exigidos por cada gobierno local.

- **Diseñar la estructura organizativa de la clínica (organigrama)**

La administración se manifiesta como una respuesta para satisfacer las necesidades y fortalecer la estructura de las organizaciones. La administración es considerada como un proceso en el cual se planifica, organiza, dirige y controla las actividades de los miembros de la empresa y se emplean todos los recursos para alcanzar las metas de la manera más efectiva y eficiente. Coordina las actividades para lograr dos funciones: una integración y una relación con el medio exterior.¹²

En una empresa la estructura es la disposición de sus elementos. El primer paso de su organización es la descripción de los puestos de trabajo, así como la asignación de responsabilidades. Posteriormente, tendrá lugar el establecimiento de las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de niveles de jerarquía a escalones de autoridad. Es lo que se

¹² Parás, J. Estrada, G. (2005) Administre su propio consultorio como una empresa de servicios.

llama estructura horizontal o vertical de la empresa, porque los puestos están colocados de arriba abajo o de izquierda a derecha, desde el nivel más alto al más bajo respectivamente.

Aunque la organización de cada empresa de servicios odontológicos va a depender del tipo de servicios que se ofrecerán y de la forma jurídica en que estará constituido el negocio, se considera oportuna la presentación de un organigrama, a manera de ejemplo, de modo que colabore de alguna manera a la instauración del propio. Cabe señalar que los organigramas de una empresa no son más que la representación y líneas de mando de cada uno de los componentes que constituyen una organización y que contribuyen a una administración eficiente.

EJEMPLO DE ORGANIZACIÓN DE UNA CLÍNICA DENTAL

La clínica dental iniciará sus labores en aproximadamente seis meses y es una empresa de capital privado que brindará los servicios especializados de Odontología General, Odontopediatría, Periodoncia, Radiología, Cirugía Maxilo facial, Ortodoncia, Endodoncia, Rehabilitación Oral y Cosmética Dental.

El plazo para la reapertura de la sede principal de esta empresa en la ciudad de Panamá es de tres meses, y en un plazo no mayor de seis meses abriremos las sucursales de Coclé, Colón, Chiriquí y Veraguas

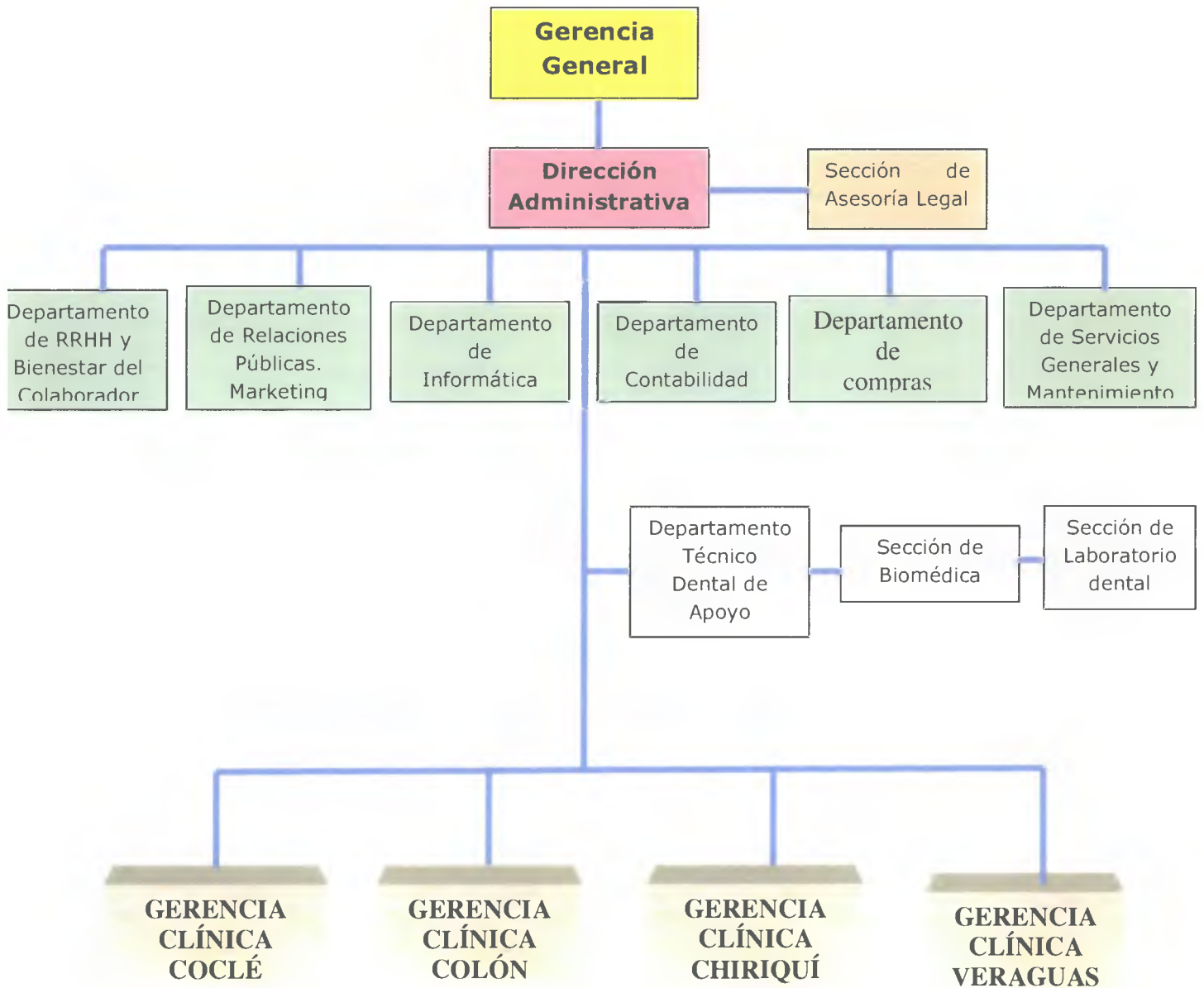
MISIÓN

Satisfacer oportunamente las necesidades odontológicas de nuestros pacientes mediante soluciones innovadoras, de forma eficiente, con calidad y vocación de servicio, utilizando toda la tecnología a nuestro alcance, buscando la excelencia en un entorno cálido y humano promoviendo al mismo tiempo la constante superación de sus colaboradores con una eficiente administración de los recursos.

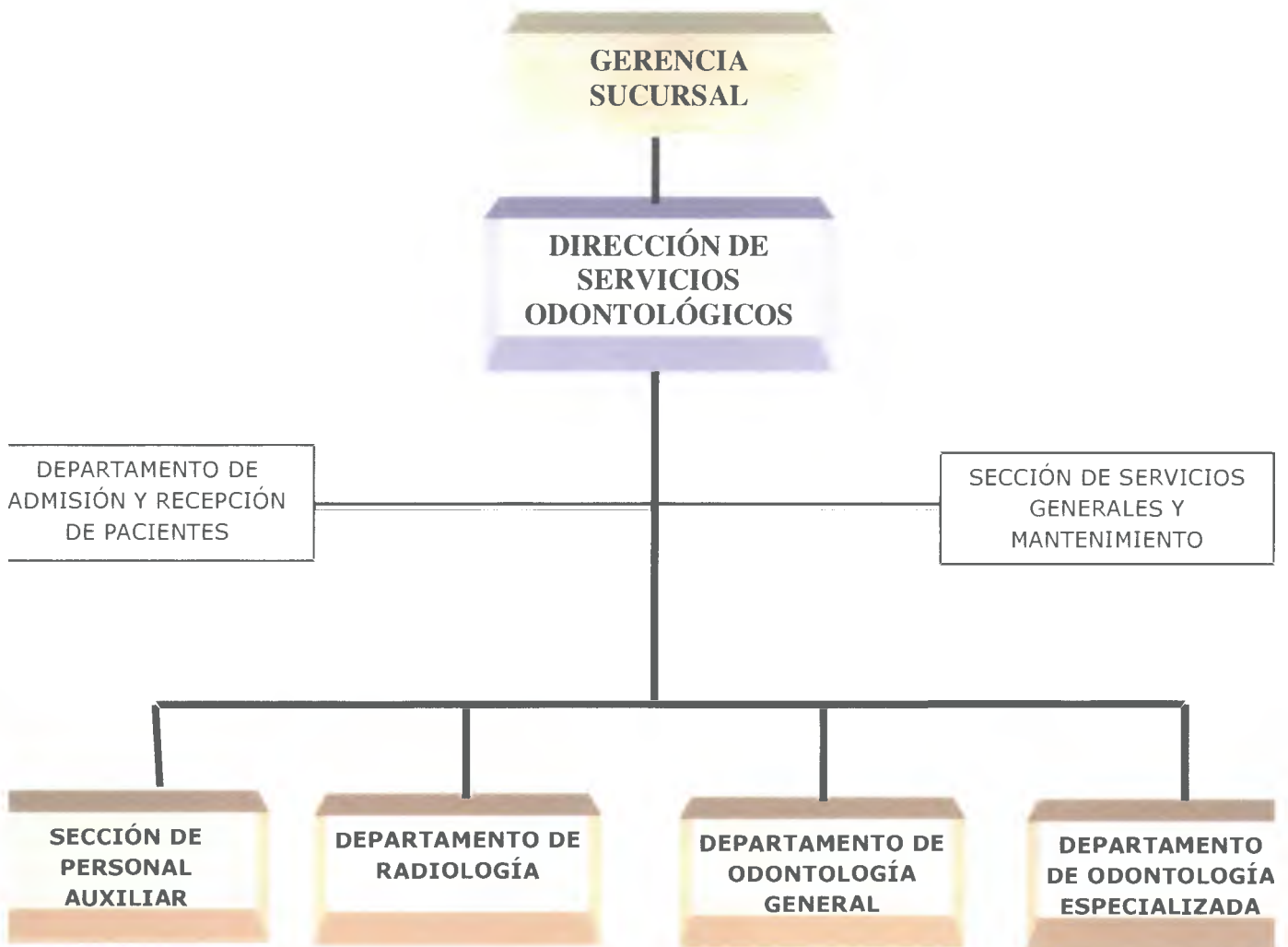
VISIÓN

Ser la mejor alternativa para dar soluciones integrales en salud y estética bucal en nuestro país. Brindar una atención personalizada al más alto nivel profesional y humano, gracias al personal que en forma permanente se capacita para estar a la altura de los últimos avances tecnológicos. Promotora del cambio hacia un nuevo modelo odontológico, que priorice la prevención y en donde la estética y la salud se complementan.

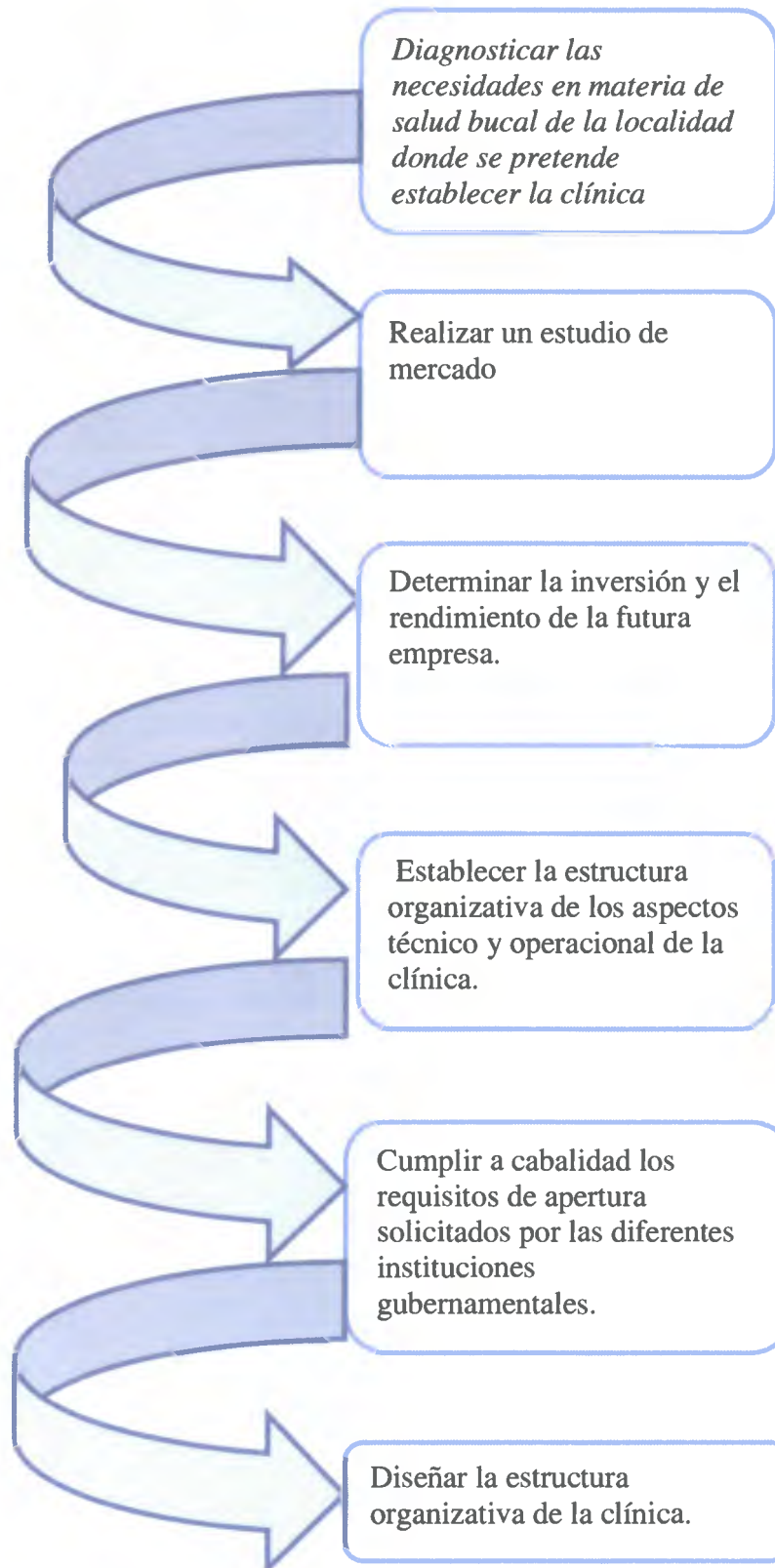
EJEMPLO DE ORGANIGRAMA DE UNA CLÍNICA DENTAL



**EJEMPLO DE ORGANIGRAMA
DE LAS SUCURSALES DE UNA CLÍNICA DENTAL**



5.1.5 Diagrama de flujo



4. CONCLUSIONES

- El proceso administrativo es el conjunto de etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la gestión de una organización, en la cual se interrelacionan sus fases y arman un desarrollo integral.
- Los proyectos de intervención se reconocen como una propuesta factible, creativa y detallada que tiene como norte realizar una mejora, resolver una problemática en cualquier ámbito de tipo institucional, empresarial o social.
- Actualmente no existen datos específicos de cuántas empresas de servicios odontológicos existen en nuestro país.
- Pocos son los profesionales de la Odontología que realizan un estudio de factibilidad antes de la apertura de una clínica dental.
- En nuestro país no existe un documento que contenga los puntos por considerar para la apertura de una clínica dental.

5. RECOMENDACIONES

- Elaborar una Guía Técnica, que permita la apertura de una Clínica Dental, siguiendo los procedimientos administrativos, las normas legales y de bioseguridad, que se exigen en la República de Panamá.
- Implementar de una base de datos de las clínicas dentales en nuestro país con la finalidad de facilitar a las autoridades, gremios y al profesional de la Odontología el compartir información actualizada en materia de regulación y legislación.
- Exhortar a las autoridades, gremios, universidades y otras instancias a la elaboración de programas de capacitación y asesoría en materia de administración, mercadeo, entre otros, dirigidos a empresarios de clínicas dentales como también a Odontólogos que están planeando abrir una clínica dental.

BIBLIOGRAFÍA

- COMITÉ NACIONAL DE BIOSEGURIDAD EN SALUD BUCAL (2006). *Bioseguridad Bucodental, normas técnicas y manual de procedimientos*. Pixar Print. Panamá. (216pp).
- DAVIS VILLALBA, E. (2007). *Aprendiendo a investigar*. Editorial Universitaria "Carlos Manuel Gasteazoro". Panamá. (345 pp).
- DAY, R. (1994). *Cómo escribir y publicar trabajos científicos*. (3ª ed.) The Oryx Press- Organización Panamericana de la Salud Phoenix. (214 pp).
- D'BOUTAUD MONTERO, M. & CASTILLO DE CERRUD, A. (s.f.) *Formulación y evaluación de proyectos*. SUSAETA Ediciones. Panamá (216 pp).
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FENÁNDEZ COLLADO, C. & BAPTISTA LUCIO, P (2006) *Metodología de la Investigación* (4ª ed.) Mc Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V. México, D.F. (850 pp).
- LÓPEZ DE, A., LÓPEZ, L., GÁLVEZ A., RODULFO, A. et al. (2010). *Diagnóstico de Salud Bucodental en Panamá, 2008*. Instituto Conmemorativo Gorgas de Estudios de la Salud. Panamá. (200 pp).
- LÓPEZ, L. (2007). *Trabajos de graduación e informes: procedimientos y Técnicas para su elaboración*. (6ª ed.) Imprenta Sibauste. Panamá. (357 pp).
- OTERO, J. (1990). *Administración en Odontología*. Lima (129 pp).

PARÁS AYALA, J. & ESTRADA CHAPMAN, G. (2005). *Administre su Consultorio como una empresa de servicios*. (1ª ed.). AMOLCA. Bogotá. (190 pp).

SÁNCHEZ DE, L. (2004). *Metodología de la Investigación*. (2ª ed.). Imprenta Articcsa. Panamá. (123 pp).

TEJEDOR DE LEÓN, A. & TEJEDOR DE LEÓN, D. (2006). *Manual instructivo para la normalización y elaboración de tesis y disertaciones*. (1ª ed.). Universidad Tecnológica de Panamá. Panamá. (99 pp).

TORRES, Y. (2002). *Principios de Administración Odontológica*. (1ª ed.). Editorial Universitaria "Carlos Manuel Gasteazoro". Panamá. (250 pp).

WEBGRAFÍA

AMAZONAS, C. et al. (s.f.). *Uma abordagem sobre a instalação do consultorio odontológico*. Recuperado el 20 de abril de 2010 del sitio web de Medcenter dontología: [http:// www.odontologia.com.br/artigos.asp?id=690](http://www.odontologia.com.br/artigos.asp?id=690)

ANÁLISIS DE SITUACIÓN DE SALUD Y GESTIÓN DE INFORMACIÓN Y CONOCIMIENTO. (s.f.). Recuperado el 23 de abril de 2010 del sitio web de la Organización Panamericana de la Salud: [http:// www.new.pao.org/pan/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=126](http://www.new.pao.org/pan/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=126)

ASOCIACIÓN ODONTOLÓGICA PANAMEÑA- COMISIÓN DE PRACTICA PRIVADA. (s.f.). Recuperado el 30 de marzo de 2011 del sitio web de

<http://www.aopan.org/GENERALIDADES/ComisionesdelCEN/Pr%C3%A1cticaPrivada/tabid/136/Default.aspx>

COMPANIONI, F. (2005). Del empirismo a la docencia científica de la Odontología. Revista Habanera de Ciencias Médicas. Volumen 4, N° 3. Recuperado el 17 de marzo de 2010 del sitio web:http://www.ucmh.sld.cu/rhab/históricas_rev14.htm.

CHURCHES, A. (2009). Taxonomía de Bloom para la era digital. Recuperado el 15 de marzo de 2010 del sitio web: <http://www.eduteka.org/pdfdir/TaxonomiaBloomDigital.pdf>.

FERNÁNDEZ PANNIA, M.(2008). “Proyecto de instalaciones de una clínica dental”. Proyecto presentado para optar al título de Ingeniero Técnico Industrial especialidad Electricidad. Universidad Politécnica de Catalunya. Recuperado el 12 de abril de 2009 del sitio web: <http://upcommons.upc.edu/pfc/handle/2099.1/4907>

JIMÉNEZ GÓMEZ, A. (s.f.). Aspectos de administración en salud oral en el currículum de odontología. Recuperado el 3 de mayo de 2010 del sitio web: http://www.ces.edu.co/Descargas/aspectos_administración_salud_oral.pdf

HISTORIA CLÍNICA ARANGO-ORILLAC(s.f.).Recuperado el 10 de abril de 2010 del sitio web: <http://www.arango-orillac.com/español/historia/index.html>

ILUSTRE CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS DE ODONTÓLOGOS Y ESTOMATÓLOGOS DE ESPAÑA. (2004). Documento de la calidad en el servicio de odontología y estomatología. Recuperado el 23 de marzo de 2010 del sitio web: <http://www.ceoma.org/Documentación/Protocolos/Documento%20calidad%20servicios%20odontología%20y%20.doc>

NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-178-SSA1-1998, QUE ESTABLECE LOS REQUISITOS MÍNIMOS DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO DE ESTABLECIMIENTO PARA LA ATENCIÓN MÉDICA DE PACIENTES AMBULATORIOS. Recuperado el 28 de marzo de 2010 del sitio web: <http://www.salud.gob.mex/unidades/cdi/nom/178ssa18.html>

NORMA PARA LA HABILITACIÓN DE UNA CLÍNICA ODONTOLÓGICA. (s.f.) Recuperado el 7 de abril de 2010 del sitio web del Colegio de cirujanos dentistas de Costa Rica: http://www.colegiodentistas.org/cms/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=26

NORMA DE HABILITACIÓN Y REQUERIMIENTOS PARA LA INSTALACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS, LABORATORIOS Y DEPÓSITOS DENTALES (2005). Recuperado el 12 de abril de 2010 del sitio web de la Secretaría de Estado de Salud Pública y Asistencia Social de República Dominicana: <http://www.sespa.gov.do/download/docs/normas/normasHabOdontología.pdf>

OTERO M., J. (2004). "Mantenimiento de la estructura física en la clínica dental".

Recuperado el 14 de abril de 2010 del sitio web: <http://www.odontomarketing.com/art126feb2004.htm>.

PERMISO DE OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE HOSPITAL O CLÍNICA

(s.f.) Recuperado el 25 de abril de 2010 del sitio web Panamá Tramita: http://www.Panamatramita.gob.pa/tramite_req.php?id_tram=1891

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE SALUD 2005-2009. (s.f.) Recuperado el 29 de

marzo de 2010 del sitio web: <http://www./achealtys.org/index.php?option=comdocman>

ANEXOS



Impuestos Municipales

La Corte Suprema de Justicia determinó en fallo de 2009 de la Sala de lo Contencioso Administrativo que los consultorios odontológicos, aun si están organizados bajo la figura de una Sociedad Anónima, si están constituidos para el ejercicio de la profesión odontológica no tiene que pagar impuestos municipales, al estar bajo el amparo de la Constitución Nacional, que exime al ejercicio de las profesiones liberales del pago de este tipo de contribuciones.



Compromisos fiscales

Es importante recordar que aquellos colegas que tienen letreros anunciándose fuera de las instalaciones del consultorio (aceras, postes, etc.) deberán pagar impuesto de rótulo al Municipio de Panamá. Los que realizan algún tipo de negocio diferente a la prestación del servicio odontológico (venta de cepillos, etc.) también pagarán al Municipio un impuesto sobre este tipo de actividad comercial, además de incurrir en obligaciones de reportar el ITBMS al MEF.

La Corte Suprema de Justicia emitió un fallo en 1992 donde se exonera a los consultorios odontológicos, aun aquellos que funcionan al amparo de una sociedad anónima, de la necesidad de contar con una patente o licencia comercial. Los que se dedican a exclusivamente a la práctica deberán tener su idoneidad que es lo que los ubica como profesión liberal. Igualmente la Corte determinó en 2009 que los consultorios odontológicos, aun si están constituidos como sociedades anónimas, tiene carácter civil y no comercial, y, por lo tanto, no están sujetos a gravámenes municipales y gozan de las coberturas que la Constitución Nacional ofrece a ejercicio de las profesiones liberales.



Compromisos con la Caja de Seguro Social

Se les recuerda a todos los colegas que contaban con menos de 35 años a la fecha de entrada en vigencia de la Ley 51 de 2005 y que devengan ingresos por honorarios profesionales que están en la obligación de pagar contribuciones a la Caja de Seguro Social sobre el monto recibido. Esta obligación de declarar y cancelar las obligaciones con la Caja de Seguro Social debe cumplirse a la hora de presentar su Declaración de Ingresos al MEF.



Reformas Fiscales

Aquellos consultorios que declaran ingresos como sociedad anónima tienen la obligación de pagar la Tasa Única de Sociedades Anónimas. A partir del año 2011, existe para los consultorios que funcionan como sociedades anónimas la obligación pagar mensualmente al MEF un adelanto del 1% sobre los ingresos brutos de la sociedad.



Compromisos con ACOFOP

ACODECO exige que los odontólogos mantengan a la vista el listado con los precios de los procedimientos más comunes. De igual manera, en todo consultorio debe desplegarse el anuncio del descuento de la Ley 6 de junio de 1987 (que otorga consideraciones a las personas de la tercera edad), modificaciones y adiciones a la Ley 18 de 1989, Ley 15 de 1992, Ley 14 del 22 de enero de 2003 y Ley 30 de 2 de junio de 2003.



Consentimiento informado

Todas las clínicas deberán tener firmado por el paciente o su acudiente responsable el consentimiento para poder realizar cada uno de los procedimientos de atención odontológica. Este es un requerimiento establecido en la Ley 68 de 2003 que regula los derechos del paciente. La ausencia de consentimiento informado coloca al odontólogo en estado de indefensión ante los reclamos legales potenciales.



Contratos Laborales

El personal que labora en los consultorios odontológicos debe tener un contrato laboral escrito que defina claramente sus funciones, responsabilidades y horarios. De acuerdo con el Código de Trabajo, en los casos en que no exista un contrato laboral escrito, la palabra del empleado se toma como válida.

(Comisión de Práctica Privada-A.O.P.)

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS

Instrumento de campo ideado para el proyecto de culminación de grado:
“Guía para la instalación de una clínica odontológica en la República de Panamá”

Estudiante responsable: Dra. Cecivel Ruiz P. 8-239-1775

Respetado(a) colega: Le solicitamos de manera muy respetuosa que complete este instrumento de una forma veraz y objetiva, marcando con una cruz (X) la opción elegida.

Tiempo de graduado

Menos de 10 años

Entre 10 y 15 años

Entre 15 y 20 años

Más de 20 años

Tiempo de poseer una clínica propia

Menos de 10 años

Entre 10 y 15 años

Más de 15 años

Durante su formación universitaria, ¿obtuvo usted alguna información relacionada con los aspectos administrativos por considerar para la apertura de una empresa de servicios odontológicos?

Sí

No

¿Tiene usted algún estudio o formación en administración, gerencia o economía ligada al área de la salud?

Sí

No

Al realizar la diligencia de apertura de su clínica ¿de dónde obtuvo la información del trámite que tenía que realizar?

De otros colegas

En el Ministerio de Salud

En la Asociación Odontológica

Otros ¿Cuáles?: _____

Antes de abrir su clínica odontológica, ¿realizó usted un estudio de factibilidad?

Sí

No

¿Por qué? _____

¿Cómo considera usted la realización de un estudio de factibilidad antes de abrir una empresa que brinde servicios odontológicos?

Sumamente importante

Medianamente importante

Poco importante

El conocimiento de las necesidades de salud bucodental de la población a través del DISABU (Diagnóstico de Salud Bucal realizado en 2008 en nuestro país) es una herramienta que contribuye en la toma de decisiones en la orientación de la práctica odontológica privada.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

¿Tomó usted en cuenta todos los aspectos técnicos necesarios para la apertura de su clínica según la normativa vigente presentada en el Manual de Normas de Bioseguridad Bucodental de nuestro país o alguna otra normativa vigente en el momento que abrió su clínica?

Sí

No

¿Por qué? _____

¿Conoce usted los requisitos burocráticos y legales que se exigen actualmente para la apertura de una clínica dental en nuestro país?

Sí, los conozco todos

Sí, conozco la mayoría

Sólo conozco algunos

Los desconozco en su totalidad

¿Cuál es su opinión acerca de tener una guía que le indique todos los pasos que se deben considerar para la apertura de una clínica dental en nuestro país?

Gracias por su colaboración

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS

Instrumento de campo ideado para el proyecto de culminación de grado:
“Guía para la instalación de una clínica odontológica en la República de Panamá”

Estudiante responsable: Dra. Cecivel Ruiz P. 8-239-1775

Respetado(a) colega: Le solicitamos de manera muy respetuosa que complete este instrumento de una forma veraz y objetiva, marcando con una cruz (X) la opción elegida.

- Actualmente, ¿está considerando abrir una clínica dental?

Sí, a corto plazo ()

Sí, a mediano plazo ()

Sí, a largo plazo ()

No ()

- Durante su formación universitaria, ¿obtuvo usted alguna información relacionada con los aspectos administrativos por considerar para la apertura de una empresa de servicios odontológicos?

Sí ()

No ()

- ¿Tiene usted algún estudio o formación en administración, gerencia o economía ligada al área de la salud?

Sí ()

No ()

- ¿Cómo considera usted la realización de un estudio de factibilidad antes de abrir una empresa que brinde servicios odontológicos?

Sumamente importante ()

Medianamente importante ()

Poco importante ()

- El conocimiento de las necesidades de salud bucodental de la población a través del DISABU (Diagnóstico de Salud Bucal realizado en 2008 en nuestro país) es una herramienta que contribuye en la toma de decisiones en la orientación de la práctica odontológica privada.

Muy de acuerdo ()

De acuerdo ()

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

No puedo opinar ya que desconozco el estudio ()

- ¿Tomaría usted en cuenta todos los aspectos técnicos presentados en el Manual de Normas de Bioseguridad Bucodental de nuestro país para la apertura de una clínica dental?

Sí ()

No ()

¿Por qué? _____

- ¿Conoce usted los requisitos legales y técnicos que se exigen actualmente para la apertura de una clínica dental en nuestro país?

Sí, los conozco todos ()

Sí, conozco la mayoría ()

Sólo conozco algunos ()

Los desconozco en su totalidad ()

- ¿Cuál es su opinión acerca de tener una guía que recopile todos los pasos que se deben considerar para la apertura de una clínica dental en nuestro país?

Gracias por su colaboración

Santiago, 24 de septiembre del 2012.

Señores
Universidad de Panamá
A quien concierna

Distinguidos Señores:

El suscrito **Benigno Herrera V.** Magíster en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Español **CERTIFICA** que revisó la ortografía y redacción del Proyecto de Intervención para optar por el Título de Magíster en Administración de Clínicas Odontológicas de la Licenciada en Odontología **Cecivel Ruiz Polo, Facultad de Odontología.**

Atentamente,


Benigno Herrera V.

C.I.P. 9-82-921

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ

LA FACULTAD DE

Humanidades

EN VIRTUD DE LA POTESTAD QUE LE CONFIEREN LA LEY Y EL ESTATUTO UNIVERSITARIO,
HACE CONSTAR QUE

Benigno Herrera Valencia

HA TERMINADO LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO Y CUMPLIDO CON LOS
REQUISITOS QUE LE HACEN ACREEDOR AL TÍTULO DE

REPUBLICA DE PANAMÁ	
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE ABRIL	
Fecha de Expedición	20 de Julio de 2012
Nombre del Titulado	Benigno Herrera Valencia
Registro M.º	181
Nombre del Titulado	Benigno Herrera Valencia

Magister en Lingüística Aplicada a la Enseñanza del Español

Y EN CONSECUENCIA, SE LE CONCEDE TAL GRADO CON TODOS LOS DERECHOS,
HONORES Y PRIVILEGIOS RESPECTIVOS, EN TESTIMONIO DE LO CUAL SE LE EXPIDE
ESTE DIPLOMA EN LA CIUDAD DE PANAMÁ, A LOS **siete**
DÍAS DEL MES DE **junio** DEL AÑO DOS MIL **doce**.

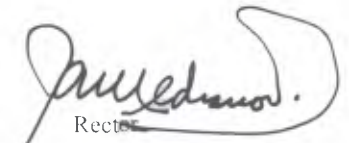
Diploma 195 776

Identificación Personal
9-82-921


Secretaría General


Decano


Vicerrectora
de Investigación y Postgrado


Rector