

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA IPS CON ESPECIALIDAD ODONTOLÓGICA EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS D.TY C



***TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD***

**GABY DE LOS ANGELES OBANDO AHUMADA
MANUEL SÁNCHEZ CUEVAS**

Obando Ahumada, Gaby de los Ángeles; Sánchez Cuevas, Manuel

INTRODUCCIÓN

- Los sistemas y los servicios de salud son las plataformas para brindar atención a la población, y se recomienda en la actualidad integrar la salud general con la salud oral.
- Como un mecanismo de mejora en la cobertura de los servicios de asistencia odontológica especializada en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., el presente estudio pretende diseñar un PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA IPS CON ESPECIALIDAD ODONTOLÓGICA EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS D.T Y C, para la asistencia médica eficiente y de buena calidad del servicio de atención odontológica en la ciudad.
- Para ello, este estudio abarcó las siguientes etapas: 1) Estudio de mercado; 2) Estudio técnico; 3) Análisis organizacional y 4) Evaluación económica y financiera del proyecto.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

- En lo concerniente a Salud Oral, la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el Reporte Mundial de la Salud Oral 2003, menciona que por su extensión las enfermedades bucales son un problema prioritario en salud pública, no solo por la alta frecuencia de las patologías bucodentales, sino por las implicaciones que representan para la salud en general de las personas (Petersen, 2003).
- En Colombia el panorama de esta problemática no es una excepción, evidenciado en los resultados del ENSAB IV - estudios nacionales de morbilidad para establecer la situación de salud oral de la población y las necesidades de atención odontológicas.
- En Colombia las *Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud - IPS*, son entidades oficiales, mixtas, privadas, comunitarias y solidarias, organizadas para la prestación de los servicios de salud, dentro de las EPS o fuera de ellas, como clínicas, centros de salud, hospitales, consultorios profesionales, entre otros.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

- En la ciudad de Cartagena, el Departamento Administrativo Distrital de Salud, Dadis, informó que para el primer trimestre del 2016 se habían afiliado al Sistema General Seguridad Social en Salud a 17.981 usuarios, alcanzando una cobertura del 97 por ciento, existiendo en la ciudad a la fecha 13.800 usuarios sin afiliación. En donde se evidencia que los problemas de salud bucal presentes en la población continúan siendo de alta prevalencia en todos los grupos etéreos, y si bien, en general no son causa de muerte, afectan la calidad de vida de las personas; siendo las patologías orales de mayor prevalencia: la caries dental, enfermedades gingivales y periodontales y anomalías dentó maxilares. Donde además, la atención está centrada en el paciente enfermo, en acciones curativas o de limitación del daño, con servicios odontológicos limitados de poca cobertura. Por lo que conforme con lo expuesto se ejecuta este estudio para responder a las crecientes necesidades de salud oral de la población de Cartagena a partir de la creación de una IPS con especialidad odontológica.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

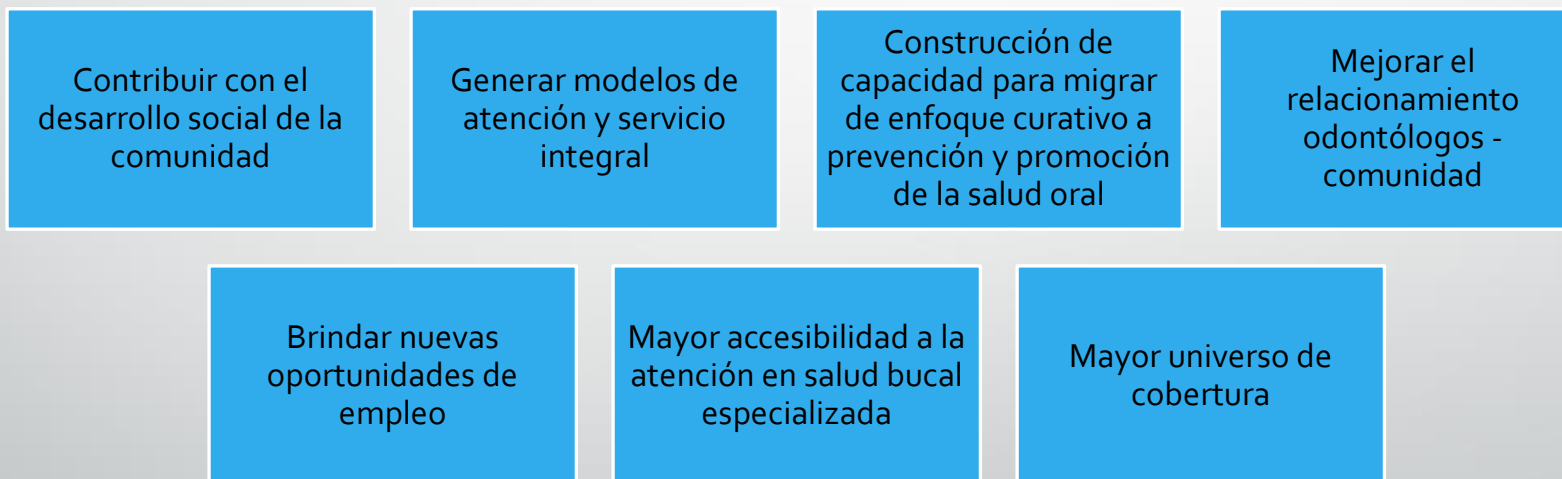
- ¿Es factible la creación de una IPS con especialidad odontológica en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C?

Obando Ahumada, Gaby de los Ángeles; Sánchez Cuevas, Manuel



JUSTIFICACIÓN

- En Colombia, la implementación de nuevas leyes ha permitido la creación de nuevas Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) que han logrado descongestionar los grandes y tradicionales centros hospitalarios, facilitando así el acceso a los servicios de salud a la población en general.
- El desarrollo de este Plan de Negocios se justifica en los siguientes aspectos:



OBJETIVOS

- **OBJETIVO GENERAL**

Formular y evaluar un plan de negocios para la creación de una IPS con especialidad odontológica en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C, para la asistencia médica eficiente y de buena calidad del servicio de atención odontológica en la ciudad.



OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar la viabilidad comercial para la instalación de una IPS con especialidad odontológica en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C.
- Elaborar un estudio técnico para la instalación de una IPS con especialidad odontológica en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., que permita determinar la estructura operativa y del servicio del proyecto.
- Establecer la estructura organizacional, legal y ambiental para la instalación de una IPS con especialidad odontológica en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., en la definición de su estructura organizacional y evaluación de las regulaciones específicas asociadas a su sector de actuación.
- Determinar la viabilidad financiera para la instalación de una IPS con especialidad odontológica en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C., con base en la identificación y el análisis de ingresos y costos, elaboración de estados financieros y evaluación financiera del proyecto.

MARCO REFERENCIAL

- MARCO TEÓRICO

Se exponen las teorías relacionadas con las *Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud – IPS* y *La Preparación y Evaluación de Proyectos*.

Sistema General de Seguridad Social en Salud Colombiano

- Está caracterizado por el acceso a los beneficios mediante el esquema de aseguramiento, en el que las EPS son las organizaciones que realizan esta actividad.
- El régimen contributivo y el régimen subsidiado son subsistemas del Sistema General.

Instituciones Prestadoras de Salud (IPS)

- Las Instituciones Prestadoras de Salud son entidades oficiales, mixtas, privadas, comunitarias y solidarias, organizadas para la prestación de los servicios de salud a los afiliados del Sistema General de Seguridad Social en Salud, dentro de las Entidades Promotoras de Salud o fuera de ellas.

La Formulación y evaluación de proyectos

- Los estudios de prefactibilidad y factibilidad son soportados por una serie de estudios agrupados dependiendo del origen de la información, estos son conocidos como estudios de mercado, técnico o de producción, de gestión, legal, ambiental, social y financiero (Sapag y Sapag, 2008). Cada uno de los diferentes estudios da respuesta a una serie de interrogantes que se definen para garantizar la factibilidad del proyecto.

MARCO REFERENCIAL

- **MARCO LEGAL**

Bases normativas legales de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud – IPS:

- Ley 100 de 1993
- Circular Externa 034 de 2010
- Ley 1438 de 2011
- Resolución 4505 de 2012
- Resolución 1441 de 2013
- Ley Estatutaria 1751 de 2015



METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación consiste en un proyecto factible o investigación proyectiva, el cual consiste en la elaboración de un plan de negocios o estudio de factibilidad, basado en el estudio y análisis de las viabilidades a nivel: comercial, técnica, administrativa, legal, ambiental y financiera; con el fin de obtener la información necesaria para tomar las decisiones pertinentes de la puesta en marcha del servicio.



► POBLACIÓN Y MUESTRA

La población seleccionada para esta investigación estará representada por los hombres en edades entre los 18 y los 80 años, con nivel socioeconómico (estratos 2,3 y 4) que tienen residencia en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C. Para efectos de cálculo de la muestra se tomó como base el total de usuarios afiliados al Sistema General Seguridad Social en Salud en la ciudad de Cartagena, para el primer trimestre de 2016, de acuerdo con las últimas cifras, arrojando un total de 17.981 usuarios.



$$n = \frac{Z^2_{1-\frac{\alpha}{2}} * p * q}{e^2}$$

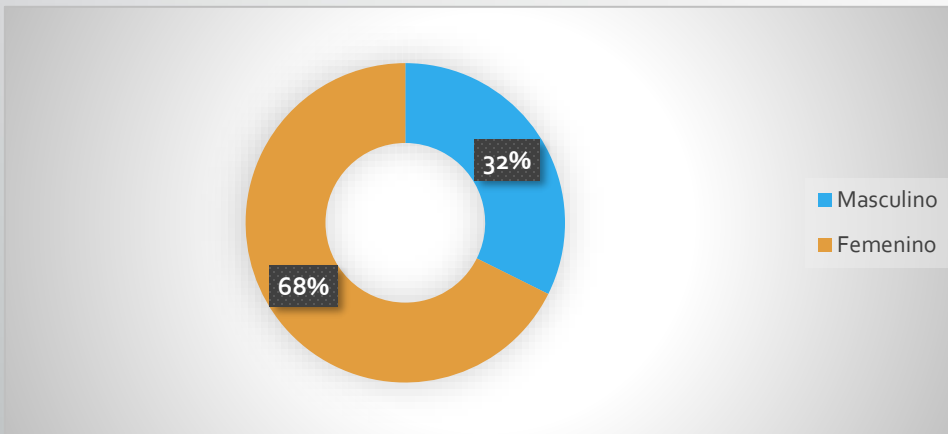
Nivel de Confianza	90%
p y q	50%
Z	1,96
e	10%
n	68

RESULTADOS

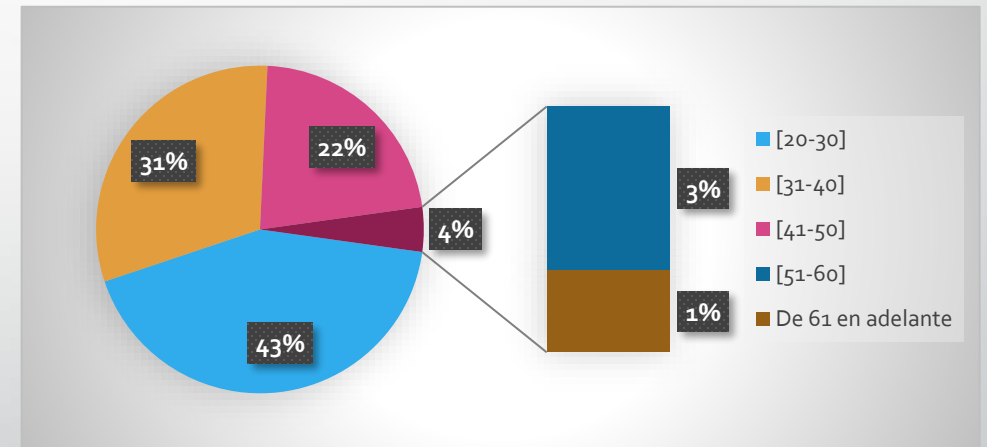
▶ ESTUDIO DE MERCADO

En este aparte de describen los resultados de la aplicación de la *ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE LA FACTIBILIDAD DE CREAR UNA IPS CON ESPECIALIDAD ODONTOLOGICA EN LA CIUDAD DE CARTAGENA DE INDIAS D.TYC*, así:

Sexo de la demanda potencial

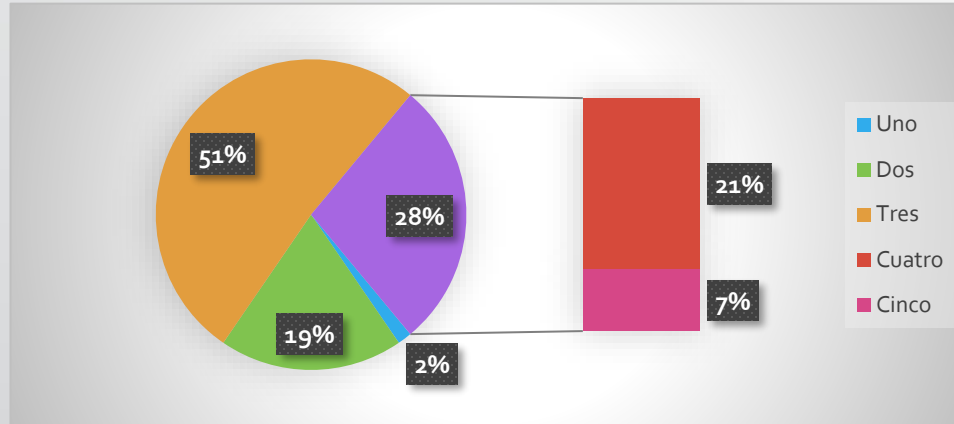


Edad de la demanda potencial

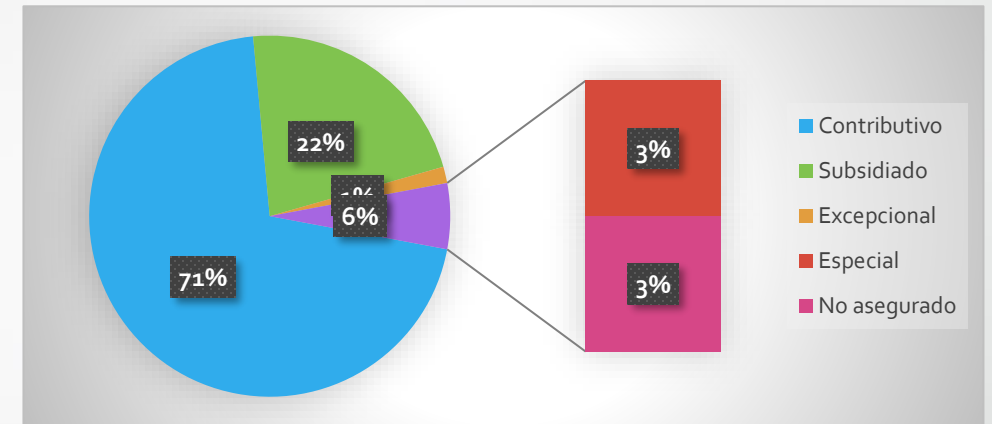


RESULTADOS

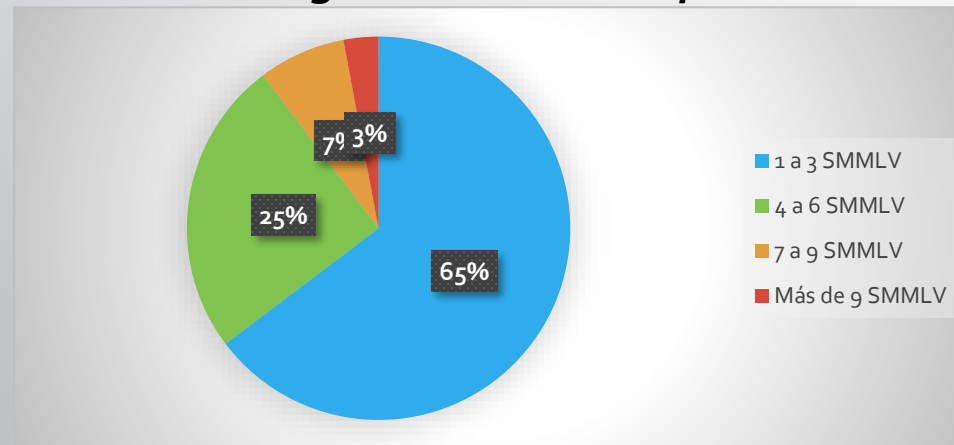
Estrato de la demanda potencial



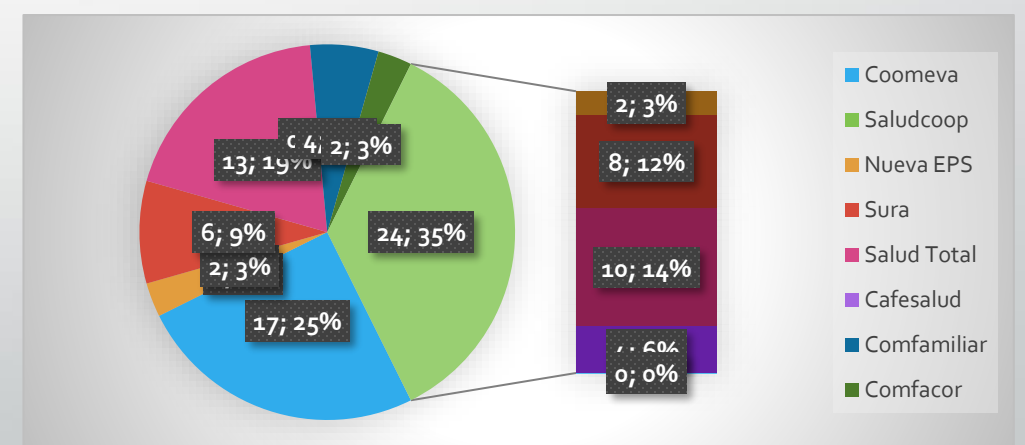
Régimen de salud - demanda potencial



Niveles de ingresos - demanda potencial

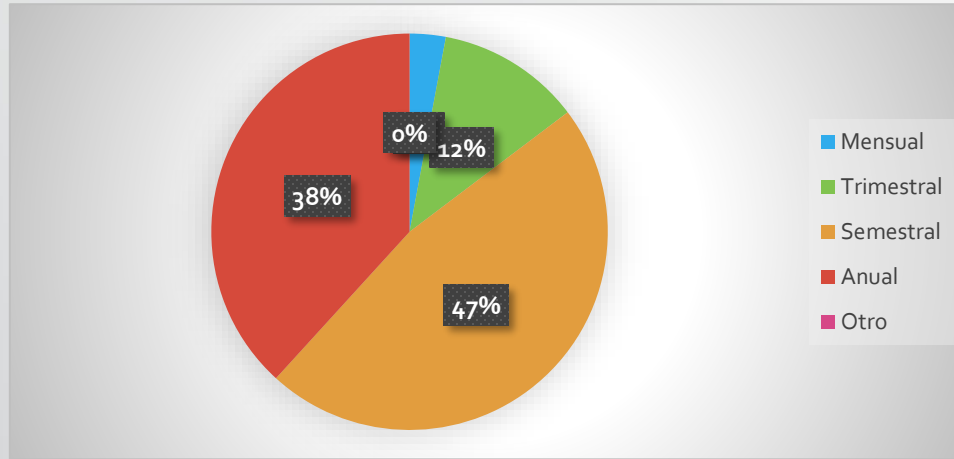


EPS afiliación - demanda potencial

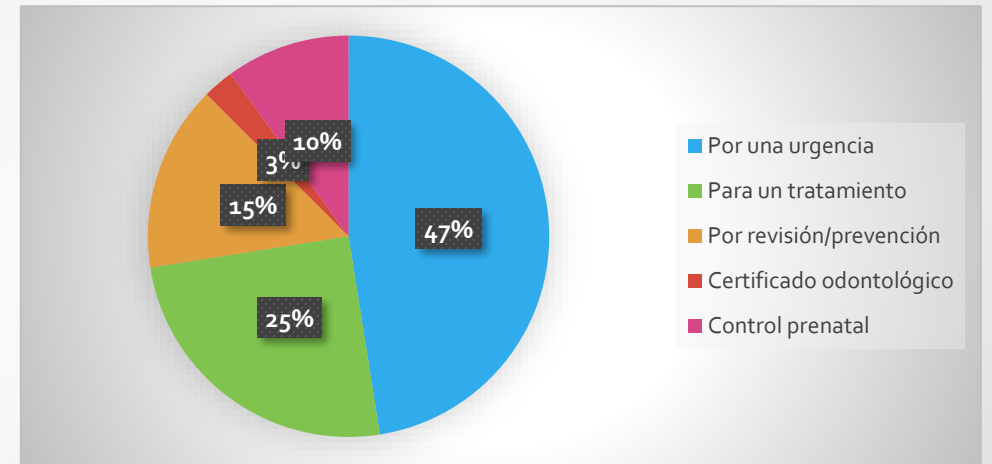


RESULTADOS

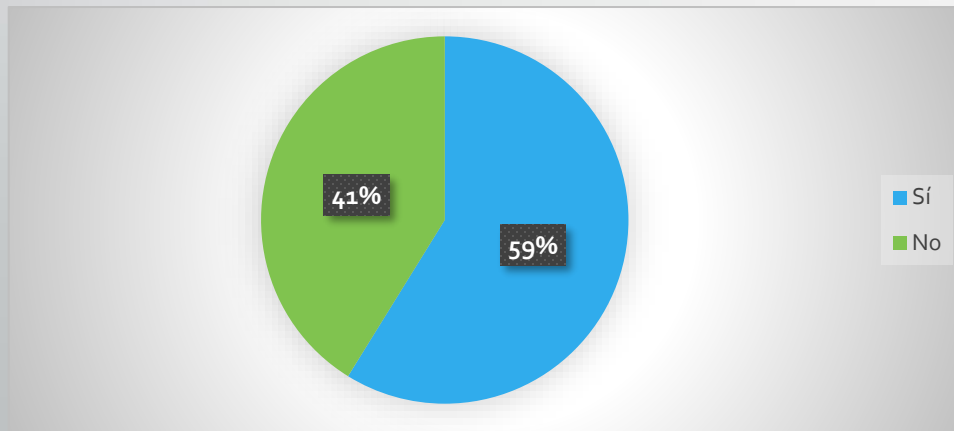
Frecuencia asistencia consulta odontológica



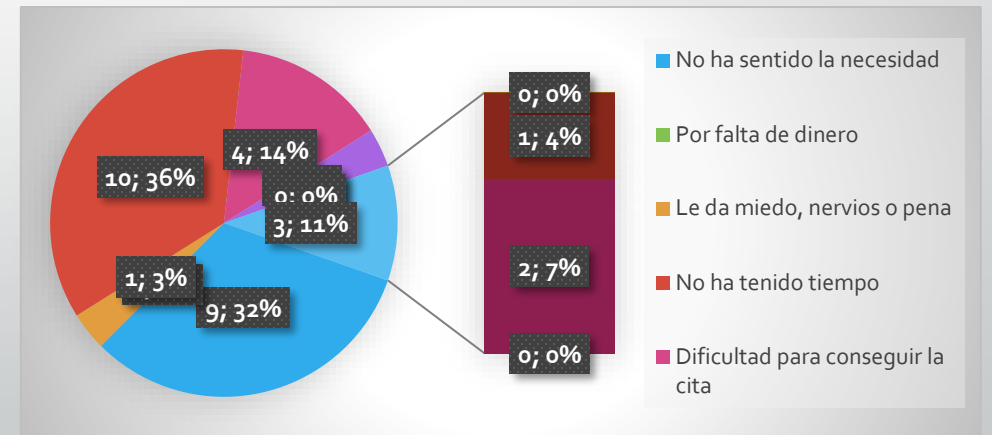
Motivos asistencia- consulta odontológica



Asistencia a consulta odontológica- último año

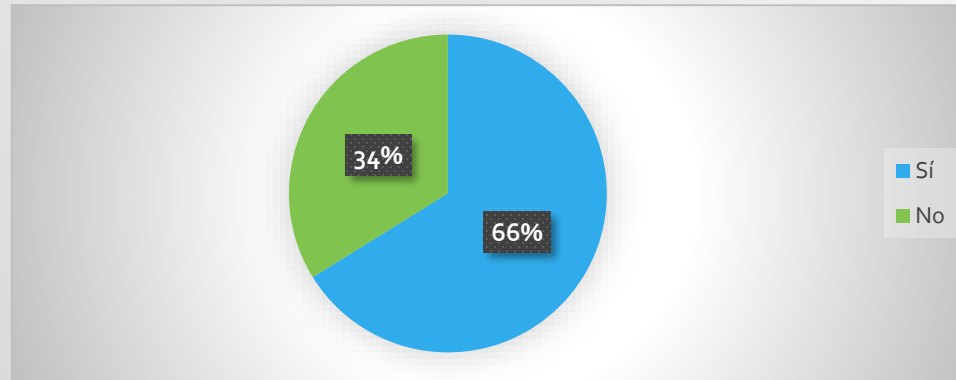


Motivos de no asistencia- consulta odontológica

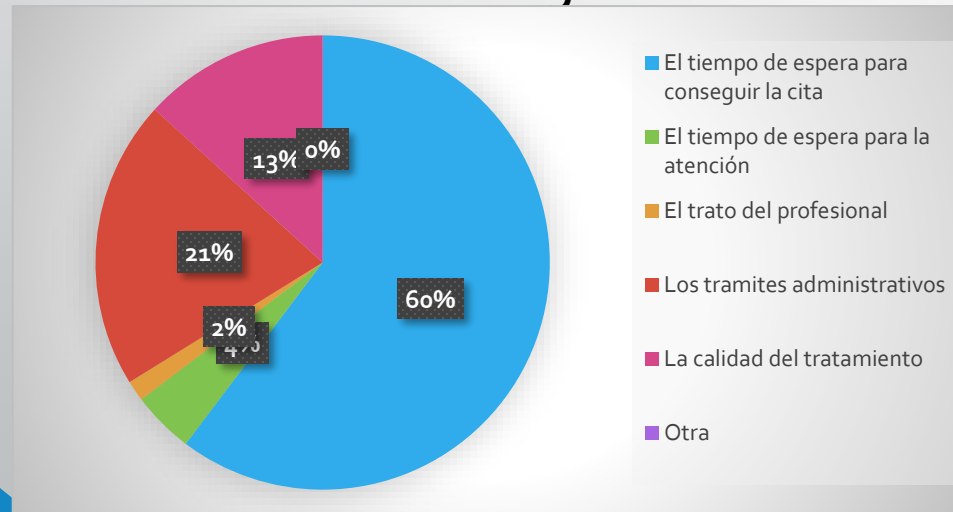


RESULTADOS

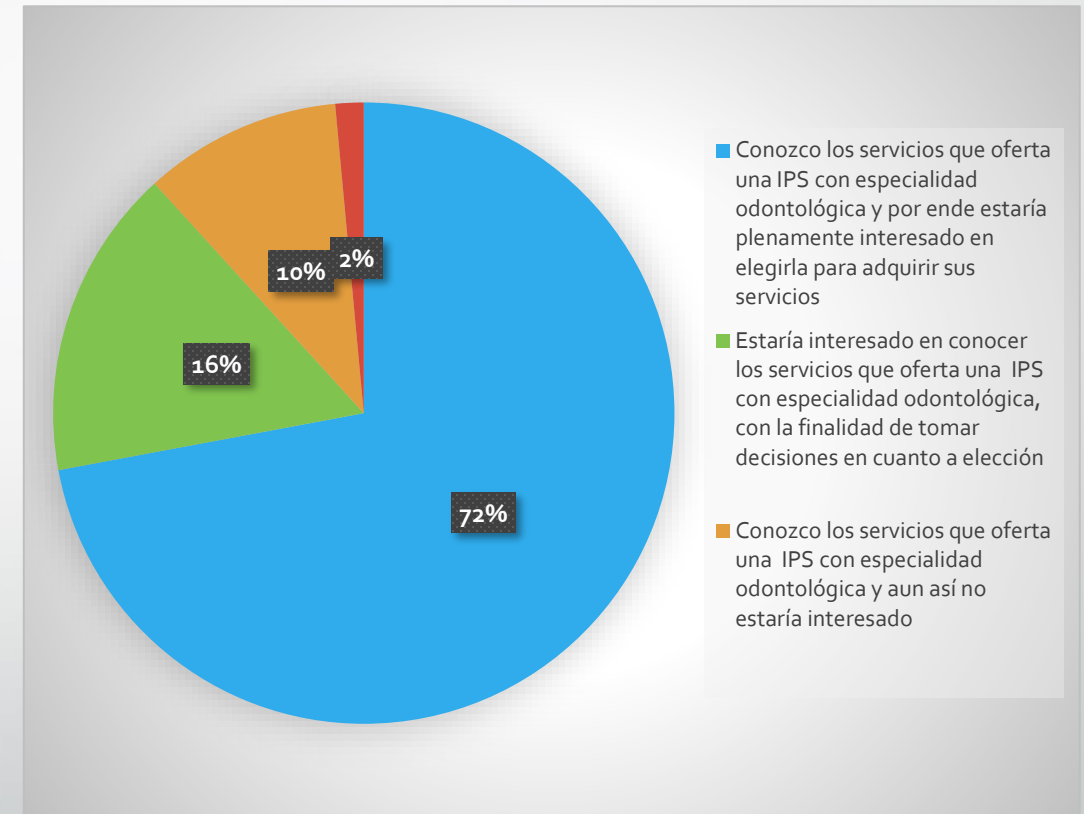
Satisfacción con la última consulta odontológica



Razones de no satisfacción – última consulta odontológica



Nivel de interés – potencial de la demanda



RESULTADOS

▶ ESTUDIO TÉCNICO

El presente capítulo describe cuál será el diseño del sistema operativo para la prestación de los servicios de la IPS Odontológica, además establece el tamaño adecuado, la localización apropiada del mismo, y considera la estimación de la inversión y los costos de operación del proyecto.

El resultado de este estudio se utiliza como base para cuantificar los costos y beneficios que trae la instalación de una IPS con especialidad odontológica en la ciudad de Cartagena de Indias D.T y C.

RESULTADOS

Para la prestación de este servicio se contarán con los siguientes estándares y criterios requeridos para la operatividad de la IPS:

► **Estándar: Infraestructura**

- Ambiente exclusivo, delimitado y señalizados con las siguientes características:

1. Sala de espera.
2. Disponibilidad de unidad sanitaria discriminada.

- El consultorio odontológico contará con:

1. Área de entrevista.
2. Área para el procedimiento odontológico.
3. Lavamanos por consultorio.
4. Área para esterilización con mesón de trabajo que incluye poceta para el lavado de instrumental.
5. Área independiente para disposición de residuos.
6. Ambiente para uso exclusivo de elementos de aseo que incluye poceta.

RESULTADOS

Para la prestación de este servicio se contarán con los siguientes estándares y criterios requeridos para la operatividad de la IPS:

► **Estándar: Dotación**

- Disponibilidad de juegos de instrumental básico, los cuales se componen de:

1. Espejos bucales.
2. Exploradores.
3. Pinzas algodonerías.
4. Jeringas, cámpulas.
5. Sondas periodontales
6. Cucharillas y/o excavadores.

RESULTADOS

► Disponibilidad del siguiente instrumental para operatoria:

1. Aplicador de dycal.
2. Condensador FP3 o empacadores.
3. Porta amalgama.
4. Opcional Bruñidor y/o cleoide-discoide,
5. Opcional Espátulas inter-proximales.
6. Fresas para apertura de cavidad y fresas para pulir resinas de diferentes calibres para baja y alta velocidad.

- Instrumental para endodoncia: Explorador de conductos, espaciadores, condensadores y limas.

- Instrumental para exodoncia simple y quirúrgica: Fórceps, elevadores, porta agujas, tijeras y mango para bisturí.

- Instrumental para periodoncia: curetas.

- Mueble para el almacenamiento de instrumental y material estéril.

- Para el servicio de radiología, se contará con: equipo de rayos X correspondiente, con 2 delantales plomados ó 1 según especificación del equipo.

RESULTADOS

▶ ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Se prestarán los servicios de consulta odontológica, utilizando los medios y conocimientos para el examen, diagnóstico, pronóstico con criterios de prevención, tratamiento de las enfermedades, malformaciones, traumatismos, las secuelas de los mismos a nivel de los dientes, maxilares y demás tejidos que constituyen el sistema estomatognático.

- **Requerimientos de Talento Humano:** Odontologo general o especialista, especialistas en implantología oral ó cirugía maxilofacial ó periodoncia ó endodoncia ó prostodoncia, auxiliar de odontología y/o de salud oral o higienista oral.
- **Procesos prioritarios:** Guías clínicas, recomendaciones post procedimiento, controles, posibles complicaciones y disponibilidad de consulta permanente y en general, protocolo de esterilización y suficiencia de instrumental, de acuerdo con la rotación de pacientes, protocolo para la toma de rayos X, para la prestación del servicio de radiología.

RESULTADOS

► ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

El presente capítulo abarcó el análisis económico y financiero busca determinar las principales fuentes de ingresos y los costos asociados a la operación del proyecto, elaboración de los estados financieros y evaluación financiera del proyecto.

Así se encuentran distribuidas las principales fuentes de ingresos del presente proyecto,

Determinación de fuentes de ingresos

SOCIOS (60%)	\$44.645.992
PRESTAMOS (40%)	\$30.000.000
TOTAL	\$74.645.992

Por otra parte, se describieron los precios por consultas y tratamientos odontológicos que se manejarán en la IPS,

RESULTADOS

Por último, para determinar la viabilidad financiera del proyecto, de acuerdo con los resultados obtenidos en la determinación y proyección de la demanda, se realizaron los estados financieros a 5 años, así como el flujo de caja, con la finalidad de obtener un pronóstico acerca de los resultados económicos y financieros de la *IPS*, respecto a sus operaciones de materializarse este plan de negocios.



RESULTADOS

Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL	0	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS						
Bancos		\$133.946.320	\$236.989.111	\$361.176.485	\$509.249.157	\$684.264.964
Activos Fijos	\$74.645.992	\$74.645.992	\$74.645.992	\$74.645.992	\$74.645.992	\$74.645.992
Depreciación Acumulada		\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200
Provisiones		\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600
Total Activos		\$202.713.712	\$305.756.503	\$429.943.877	\$578.016.549	\$753.032.356
PASIVOS						
Obligaciones bancarias (i=12,97% E.A)	\$30.000.000	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194
Imporrenta		\$38.151.818	\$47.146.829	\$57.336.114	\$68.859.357	\$81.871.604
Prestaciones sociales por pagar		\$37.333.296	\$39.860.760	\$42.559.334	\$45.440.600	\$48.516.929
Total Pasivos		\$84.008.308	\$95.530.783	\$108.418.641	\$122.823.151	\$138.911.727
PATRIMONIO						
Capital social	\$44.645.992	\$44.645.992	\$44.645.992	\$44.645.992	\$44.645.992	\$44.645.992
Utilidad Acumulada		74.059.412	\$165.579.728	\$276.879.243	\$410.547.406	\$569.474.637
Utilidades del Ejercicio						
Total patrimonio		\$118.705.404	\$210.225.720	\$321.525.235	\$455.193.398	\$614.120.629
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$202.713.712	\$305.756.503	\$429.943.877	\$578.016.549	\$753.032.356

Obando Ahumada, Gaby de los Ángeles; Sánchez Cuevas, Manuel

RESULTADOS

Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS POR VENTAS (CAUSADO)	\$542.131.200	\$596.344.320	\$655.978.752	\$721.576.627	\$793.734.290
COSTOS DE VENTAS	\$162.640.800	\$173.651.582	\$185.407.794	\$197.959.902	\$211.361.787
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$379.490.400	\$422.692.738	\$470.570.958	\$523.616.725	\$582.372.503
GASTOS DE NÓMINA	\$183.733.296	\$196.594.627	\$210.356.251	\$225.081.188	\$240.836.871
GASTOS DE OPERACIÓN	\$57.386.880	\$61.271.972	\$65.420.084	\$69.849.024	\$74.577.803
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200
GASTOS PROVISIONES	\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600
TOTAL GASTOS	\$258.755.976	\$275.502.398	\$293.412.135	\$312.566.012	\$333.050.474
UTILIDAD OPERACIONAL (UAI)	\$120.734.424	\$147.190.339	\$177.158.823	\$211.050.713	\$249.322.028
GASTOS FINANCIEROS	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$112.211.230	\$138.667.146	\$168.635.629	\$202.527.519	\$240.798.835
IMPORRENTA (34%)	\$38.151.818	\$47.146.829	\$57.336.114	\$68.859.357	\$81.871.604
UTILIDAD NETA	\$74.059.412	\$91.520.316	\$111.299.515	\$133.668.163	\$158.927.231

RESULTADOS

Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA		2018	2019	2020	2021	2022
AÑOS PROYECTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS (CAUSADO)		\$542.131.200	\$596.344.320	\$655.978.752	\$721.576.627	\$793.734.290
COSTOS DE VENTAS		\$162.640.800	\$173.651.582	\$185.407.794	\$197.959.902	\$211.361.787
GASTOS DE NÓMINA		\$183.733.296	\$196.594.627	\$210.356.251	\$225.081.188	\$240.836.871
GASTOS DE OPERACIÓN		\$57.386.880	\$61.271.972	\$65.420.084	\$69.849.024	\$74.577.803
GASTOS DE DEPRECIACIÓN		\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200	\$11.757.200
GASTOS PROVISIONES		\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600	\$5.878.600
GASTOS FINANCIEROS		\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194	\$8.523.194
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$112.211.230,2	\$138.667.145,6	\$168.635.629,1	\$202.527.519,4	\$240.798.834,6
IMPORRENTA (34%)		\$38.151.818,3	\$47.146.829,5	\$57.336.113,9	\$68.859.356,6	\$81.871.603,8
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$74.059.412,0	\$91.520.316,1	\$111.299.515,2	\$133.668.162,8	\$158.927.230,9
GASTOS DE DEPRECIACIÓN		\$11.757.200,0	\$11.757.200,0	\$11.757.200,0	\$11.757.200,0	\$11.757.200,0
GASTOS PROVISIONES		\$5.878.600,0	\$5.878.600,0	\$5.878.600,0	\$5.878.600,0	\$5.878.600,0
GASTOS FINANCIEROS		\$8.523.193,8	\$8.523.193,8	\$8.523.193,8	\$8.523.193,8	\$8.523.193,8
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	-\$58.786.000					
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO						-\$58.786.000,0
FLUJO DE CAJA NETO DEL PROYECTO	-\$91.695.212	\$100.218.406	\$117.679.310	\$137.458.509	\$159.827.157	\$185.086.225

RESULTADOS

Costo de Capital Promedio Ponderado

TASA PRESTAMO	13%
RENTABILIDAD ESPERADA	40%
WACC	27,36%

Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno

Año	Flujos de efectivo	Valor Presente	WACC
0	-\$91.695.212	-\$91.695.212	27,36%
1	\$100.218.406	\$78.686.332,44	
2	\$117.679.310	\$117.679.309,85	
3	\$137.458.509	\$137.458.508,98	
4	\$159.827.157	\$159.827.156,56	
5	\$185.086.225	\$185.086.224,64	
Valor Presente Neto (VPN)		\$587.042.321	
Tasa Interna de Retorno (TIR)		121,88%	
Evaluación Financiera del Proyecto		TIR>WACC PROYECTO VIABLE	

Tasa interna de retorno (TIR): método para evaluar proyectos de capital mediante el descuento de flujos de efectivo. Es la tasa de interés que iguala el valor presente de los flujos de entrada con el valor presente de los flujos de salida, que ocasiona que el valor presente del proyecto sea igual a cero.

Valor presente Neto (VPN): método para evaluar proyectos de capital en el que todos los flujos de efectivo se descuentan al costo de capital al presente, y el valor presente de todos los flujos de salida se resta el valor presente de todos los flujos de entrada.

Dado que la Tasa Interna de Retorno (TIR) es mayor que la Tasa de descuento (WACC), el proyecto se debe aceptar pues se estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, de acuerdo con los resultados de los flujos netos de efectivo a 5 años.

CONCLUSIONES

Se concluye que el plan de negocios titulado es factible, en los términos enunciados a continuación:

- ▶ El proyecto es viable comercialmente en cuanto a aceptación por parte de la demanda potencial *con nivel socioeconómico (estratos 2,3, 4)*, interesados en adquirir un servicio de una IPS con especialidad odontológica. Los servicios por consulta y tratamiento odontológico se determinaron con base en el estudio de mercado con relación a los costos de los insumos y tratamientos odontológicos.
- ▶ El proyecto es viable en cuanto a estudio técnico, dado que la IPS contará con la aparatología odontológica y demás elementos necesarios para la prestación óptima del servicio que permita cumplir con la promesa de valor.
- ▶ El proyecto es viable en términos administrativos debido a:
 - La estructura organizacional de la empresa se adapta a los requerimientos administrativos para la prestación del servicio.
 - Las disposiciones legales, impositivas y normatividad vigente relativa al proyecto, permiten el funcionamiento de la empresa.
- ▶ El proyecto es viable en términos financieros, dado que la *Tasa Interna de Retorno (TIR)* es mayor que la *Tasa de descuento (WACC)*, para lo cual el proyecto **se debe aceptar** pues se estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, de acuerdo con los resultados de los flujos netos de efectivo a 5 años.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para la óptima inversión y operación de la IPS Odontológica son:

- Para lograr una rápida acogida por parte de la demanda potencial y por ende una penetración del mercado eficaz, se proponen las siguientes estrategias de comercialización:
 - Ofrecer promociones de hasta el 50% en el inicio del proyecto.
 - Publicidad de la marca a través del uso de social media: Facebook, twitter, instagram, youtube, entre otros.
 - La promesa de servicio de la IPS debe incluir los siguientes aspectos: bajos tiempos de espera para conseguir la cita y para la atención, excelente trato por parte del profesional, agilidad en los trámites administrativos y calidad en el tratamiento.
 - Utilizar la diversificación del portafolio de servicios con relación a tratamientos odontológicos, estrategia de atracción de clientes.
 - Tener conocimiento acerca de las quejas de los clientes a través de un buzón de sugerencias.
- Para una gestión eficiente de los recursos financieros se recomienda:
 - Manejar y hacer seguimiento a indicadores financieros de: liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad.
 - Elaboración de informes financieros anuales.
 - Análisis de opciones para la inversión del capital de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Circular Externa 034. (23 de Junio de 2010). Ministerio de la Protección Social. *Por la cual se establecen precisiones con relación a algunas acciones que benefician la salud bucal de la población.*

Contreras, A. (2016). La promoción de la salud general y la salud oral: una estrategia conjunta. *Revista Clínica de Periodoncia, Implantología y Rehabilitación Oral*, 9(2), 193-202.

Decreto 1011. (3 de Abril de 2006). Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud, del Sistema General de Seguridad Social en Salud. *El Presidente de la República de Colombia.*

ENSAB IV. (2012). Cuarto Estudio Nacional de Salud Bucal. *Sistema Nacional de Encuestas. Ministerio de Salud.*

Fernández, S. (2007). *Los proyectos de inversión.* Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.

Gorbaneff, Y., Torres, S., & Contreras, N. (2004). Anatomía de la cadena de prestación de salud en Colombia en el régimen contributivo. *INNOVAR*(23), 168-181.

Ley 100. (23 de diciembre de 1993). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Congreso de la República de Colombia.

Ley 1438. (19 de enero de 2011). Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.

Lindhe, J., Thorkild, K., & Niklaus, P. (2003). *Periodontología Clínica e Implantología Odontológica.* Madrid: Médica Panamericana.

Londoño, M. (2000). La formulación y evaluación de los proyectos de inversión en Salud: la gran visión de las IPS privadas. *Revista Universidad EAFIT*, 41-61.

Miranda, M. (24 de Julio de 2008). Enfermedades Periodontales que ocasionaron urgencias estomatológicas, complejo odontológico. *Tesis Doctoral.* Cuba.

Petersen, P. (2003). Community Dent Oral Epidemiol. 31, 3-24.

Ramírez, D., Vidal, A., & Domínguez, Y. (<http://www.eumed.net/ce/2009a/> de Marzo de 2009). *Etapas del Análisis de Factibilidad. Compendio Bibliográfico.* Obtenido de Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas.

Resolución 1441. (6 de Mayo de 2013). Por la cual se definen los procedimientos y condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar los servicios y se dictan otras disposiciones. *Minsitro de Salud y Protección Social.*

Resolución 412. (25 de Febrero de 2000). Por la cual se establecen las actividades, procedimientos e intervenciones de demanda inducida y obligatorio cumplimiento y se adoptan las normas técnicas y guías de atención. *Ministerio de Salud.*

Resolución 4505. (28 de Diciembre de 2012). Por la cual se establece el reporte relacionado con el registro de las actividades de protección específica, detección temprana y la aplicación de las guías de atención integral para las enfermedades de interés en salud pública de obligatorio cumplimiento. *Ministerio de Salud.*

Ruales, J. (marzo de 2004). Desafíos y perspectivas de los sistemas de salud y la gestión frente a las funciones esenciales de la salud pública. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 22(99), 21-32.

Sanz, M., & Antoniazzi, J. (2010). *Libro del Proyecto Latinoamericano de Convergencia en Educacion Odontologica (PLACEO).* Sao Paulo: Artes Médicas.

Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos.* México D.F: McGraw-Hill Interamericana S.A.



**GRACIAS POR LA ATENCIÓN
PRESTADA!!!**

¿DUDAS E INQUIETUDES?