

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO -EPS-

TEMA

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES DE CONTROL Y  
ADMINISTRACIÓN PARA LA CLÍNICA DESTREZA DENTAL  
MODALIDAD INVESTIGACIÓN ACCIÓN

ASESOR: MSC. EDVIN BERNARDO DARDÓN GONZÁLEZ

REVISOR: LIC. JORGE EDUARDO VELÁSQUEZ

ALUMNA MASSIEL WALESKA LÓPEZ ROLDÁN

CARNÉ 200330144

SAN MARCOS MARZO DE 2,025

“ID Y ENSEÑAD A TODOS

**CONSEJO DIRECTIVO**

MSc. Juan Carlos López Navarro	Director
Licda. Astrid Fabiola Fuentes Mazariegos	Secretaria Consejo Directivo
Ing. Agr. Walter Villacinda Maldonado	Representante docentes
Lic. Oscar Alberto Ramirez Monzón	Representante estudiantil
Br. Luis David Corzo Rodríguez	Representante estudiantil

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
AUTORIDADES CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

**COORDINACIÓN ACADÉMICA**

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador Académico
Ing. Agr. Carlos Antulio Barrios Morales	Coordinador Carreras técnico en Producción Agrícola e Ingeniero Agrónomo con orientación en Agricultura Sostenible
Lic. Heliuv Edilzar Vásquez Navarro	Coordinador Carrera de pedagogía y Ciencias de la Educación
Licda Aminta Esmeralda Guillen Ruiz	Coordinadora Carrera de Trabajo Social, Técnico y Licenciatura.
MSc. Víctor Manuel Fuentes López	Coordinador Carrera de Administración de empresas, Técnico y Licenciatura.
Lic. Mauro Estuardo Rodríguez Hernández	Coordinador Carrera de Abogado y Notario y Licenciatura en ciencias Jurídicas y Sociales
Dr. Byron Geovany García Orozco	Coordinador Carrera Medico y Cirujano
Lic. Nelson de Jesús Bautista López	Coordinador Pedagogía Extensión de San Marcos
Licda. Julia Maritza Gándara González	Coordinadora Extensión de Malacatán
Licda. Mirna Lisbet de León Rodríguez	Coordinadora Extensión de Tejutla
Lic. Marvin Evelio Navarro Bautista	Coordinador Extensión Tacana
Lic. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador del Instituto de Investigación
Lic. Mario Rene Requena	Coordinador de Área de Extensión
Ing. Oscar Ernesto Chávez Ángel	Coordinador Carrera Ingeniería Civil
Lic. Carlos Edelmar Velásquez González	Coordinador Carrera Contaduría Pública y Auditoria
Lic. Danilo Alberto Fuentes Bravo	Coordinador Carrera Profesorado en Educación Primaria Bilingüe Intercultural

Lic. Yovani Alberto Cux Chan

Coordinador Carreras Sociología, Ciencias  
Políticas y Relaciones Internacionales

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
AUTORIDADES CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

**DEPARTAMENTO DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO (EPS)**

MSc. Víctor Manuel Fuentes López empresas, Técnico y Licenciatura.	Coordinador Carrera de Administración de
Lic. Byron Lionel Orozco García Supervisado (EPS)	Coordinador del Ejercicio Profesional
MSc. Edvin Dardón González	Secretario
PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Supervisor de EPS
PhD. Rubén Francisco Ruiz Mazariegos	Supervisor de EPS
Lic. Rudy Alberto Jui Kunze	Supervisor de EPS
Lic. Jorge Eduardo Velásquez Fuentes	Supervisor de EPS

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
AUTORIDADES CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

MSc. Juan Carlos López Navarro	Director
PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador Académico
MSc. Víctor Manuel Fuentes López empresas, Técnico y Licenciatura.	Coordinador Carrera de Administración de
MSc. Edvin Dardón González	Asesor
Lic. Jorge Eduardo Velasquez	Revisor

San Marcos 10 septiembre de 2024

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA****CENTRO UNIVERSITARIO  
DE SAN MARCOS**

Ingeniero:  
Víctor Manuel Fuentes López  
Coordinador  
Carrera de Administración de Empresas  
Centro Universitario de San Marcos  
Edificio.

Respetable Ingeniero.

Atentamente me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que con base al nombramiento emitido por el departamento de EPS, se me asigna como **ASESOR ESPECIFICO** del **INFORME INDIVIDUAL** en su modalidad de **INVESTIGACIÓN ACCIÓN**, titulado "*Propuesta de Implementación de Herramientas Digitales de Control y Administración para la Clínicas Destreza Dental*" Presentado por la estudiante: Massiel Waleska López Roldan, quien se identifica con carné no. 200330144.

Al respecto, me permito informarle que he revisado dicho trabajo, habiendo concluido con el respectivo proceso, respetando las normas que para el efecto establece nuestra unidad académica, por lo que, en virtud de lo anterior, el suscrito ha quedado satisfecho, emitiendo para el efecto **OPINION FAVORABLE**, para que el referido trabajo pueda seguir con los trámites correspondientes para el acto de investidura.

Se agradece la atención dada la presente; sin otro particular, me es grato suscribirme de ustedes.

Deferentemente:

Una firma manuscrita en tinta negra, que parece ser "Edvin", sobre un fondo de puntos grises.

Edvin Bernardo Dardón González  
Col. 24,000  
Asesor

ID Y ENSEÑAD A TODOS.

cc. archivo



San Marcos, 10 de octubre de 2024

Ing. Víctor Manuel Fuentes  
Coordinador de la Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario de San Marcos

De manera atenta me dirijo a usted para remitirle con DICTAMEN FAVORABLE el trabajo de tesis con la modalidad Investigación Acción, que constituye el trabajo de graduación de la estudiante: **Massiel Waleska López Roldán** carné No. **200330144**, titulado: **“Propuesta de Implementación de Herramientas Digitales de Control y Administración para la Clínicas Destreza Dental”**.

En virtud de reunir los requisitos metodológicos y académicos que exigen las normas y reglamentos de la carrera de Administración de Empresas de este Centro Universitario, se somete a consideración de las instancias académicas convenientes para que la estudiante continúe con los trámites correspondientes.

Sin otro particular me suscribo de usted.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Lic. Jorge Eduardo Velásquez Fuentes  
Colegiado 16,659  
Revisor

C.C. archivo



San Marcos, 03 de marzo de 2025

Miembros Comisión de EPS  
Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario de San Marcos  
Edificio.

Respetuosamente, me permito informarles que de acuerdo al nombramiento respectivo en mi calidad de encargada de la Comisión de Redacción y Estilo de la Carrera de Administración de Empresas, he tenido a la vista el trabajo de graduación denominado **PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES DE CONTROL Y ADMINISTRACIÓN PARA LA CLINICA DESTREZA DENTAL**, modalidad investigación-acción, presentado por la estudiante **MASSIEL WALESKA LÓPEZ ROLDAN**, carné **200330144** previo a optar el Título de Licenciada en Administración de Empresas, y en virtud que el referido informe, a mi consideración, cumple con los lineamientos establecidos, me permito emitir **DICTAMEN FAVORABLE** para que se traslade a donde corresponde y se continúe con el proceso administrativo respectivo.

Atentamente.

A handwritten signature in black ink, enclosed in a circular stamp. The signature appears to be "Gladys del Rosario Mérida Pérez" with the number "88" written below it.

Licda. Gladys del Rosario Mérida Pérez  
Encargada Comisión de Redacción y Estilo  
Carrera Administración de empresas

Transc. EPSADMONCUSAM 06-2025

Marzo 6 de 2025

Ingeniero:

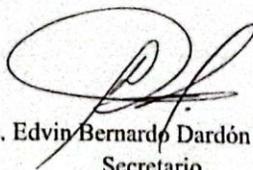
Víctor Manuel Fuentes López  
Coordinador Carrera Administración de Empresas  
Centro Universitario de San Marcos.

Para su conocimiento y efectos, transcribo a usted el punto OCTAVO del acta no. 001-2025 de sesión ordinaria del Departamento del Ejercicio Profesional Supervisado realizada de manera presencial en el salón del Centro de Computo el día viernes 6 de marzo de 2025, que dice:

**OCTAVO:** Se tuvo a la vista la solicitud presentada el día 6 de marzo del año 2025, por la estudiante: Massiel Waleska López Roldán, carné: 200330144, la cual dice:

En mi calidad de estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) y contando con los dictámenes favorables para mi informes, tanto del asesor MSc. Edvin Bernardo Dardón González; como del Revisor Lic. Jorge Eduardo Velásquez Fuentes; solicito se autorice la emisión del **DICTAMEN FINAL** para el mismo, que esta denominado: "*Propuesta de Implementación de Herramientas Digitales de Control y Administración para las Clínicas Destreza Dental*".

Para lo cual el Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado de la Carrera Administración de Empresas, de conformidad con el artículo 24 inciso d, del normativo vigente, por unanimidad, **APRUEBA** el Trabajo denominado "*Propuesta de Implementación de Herramientas Digitales de Control y Administración para las Clínicas Destreza Dental*". Presentado por la estudiante: **Massiel Waleska López Roldán, carné: 200330144**, presentado como informe final de Trabajo de Graduación. El presente acuerdo deberá remitirse a la Coordinación de la Carrera de Administración de Empresas para su conocimiento y efectos de conformidad con la normativa vigente del Ejercicio Profesional Supervisado.



MSc. Edvin Bernardo Dardón González  
Secretario

Departamento Ejercicio Profesional Supervisado  
Administración de Empresas USAC - CUSAM

CC. Archivo.



Transc.COACUSAM-142-2025  
13 de marzo 2025

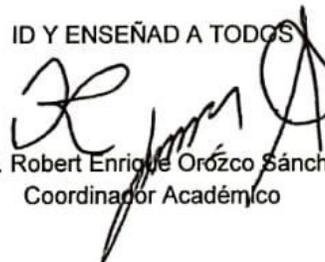
**ESTUDIANTE:** MASSIEL WALESKA LOPEZ ROLDÁN  
**CARRERA:** LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.  
CUSAM, Edificio.

Atentamente transcribo a usted el Punto **QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS, inciso a) subinciso a.40) del Acta No. 005-2025**, de sesión ordinaria celebrada por la Coordinación Académica, el 12 de marzo de 2025, que dice:

**"QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS: a) ORDENES DE IMPRESIÓN. CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. a.40)** La Coordinación Académica conoció Providencia No. CAECUSAM-52-2025, de fecha 11 marzo de 2025, suscrita por el Ing. Victor Manuel Fuentes López, Coordinador Carrera Administración de Empresas, a la que adjunta solicitud de la estudiante: MASSIEL WALESKA LOPEZ ROLDÁN, Carné No. 200330144, en el sentido se le **AUTORICE IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES DE CONTROL Y ADMINISTRACIÓN PARA LA CLÍNICA DESTREZA DENTAL MODALIDAD INVESTIGACIÓN ACCIÓN**, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. La Coordinación Académica en base a la opinión favorable del Asesor, Comisión de Revisión y Coordinador de Carrera, **ACORDÓ: AUTORIZAR IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES DE CONTROL Y ADMINISTRACIÓN PARA LA CLÍNICA DESTREZA DENTAL MODALIDAD INVESTIGACIÓN ACCIÓN**, la estudiante: MASSIEL WALESKA LOPEZ ROLDÁN, Carné No. 200330144, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS."

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS

  
PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez  
Coordinador Académico



c.c. Archivo  
RE05/efr

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por las bendiciones que envía a mi vida, por guiar e iluminar mi camino para alcanzar esta meta, por todas aquellas personas que han sido parte en este proceso.

### **A mi padre y hermano**

Que desde el cielo me acompañan y cuyo ejemplo es mi mayor herencia.

### **A mi madre**

Que con su amor y apoyo incondicional me ha acompañado en cada momento.

### **A mis hijos**

Por ser la luz y mi motivación para luchar día a día.

### **A mi hermana**

Por su amor y compañía a lo largo de mi vida.

### **A mis sobrinos**

Por su amor incondicional.

### **A mis amigas**

Por sus consejos y cariño que trasciende con el tiempo.

## ÍNDICE GENERAL

1	RESUMEN.....	16
2	INTRODUCCIÓN.....	17
3	OBJETIVOS.....	19
	3.1 Objetivo general .....	19
	3.2 Objetivos específicos.....	19
4	JUSTIFICACIÓN.....	20
5	MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO .....	22
	5.1 Marco teórico.....	22
	5.1.1 Gestión administrativa en clínicas odontológicas .....	22
	5.1.2 Digitalización de los procesos administrativos .....	22
	5.1.4 Impacto de la digitalización en la gestión administrativa.....	23
	5.1.5 Teorías y modelos de referencia.....	23
	5.2 Marco metodológico.....	24
	5.2.1 Enfoque de investigación .....	24
	5.2.2 Diseño de investigación.....	24
	5.2.3 Población y muestra .....	24
	5.2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	25
	5.2.5 Procedimiento.....	25
	5.2.6 Análisis de datos.....	26
	5.2.7 Aspectos éticos .....	26
6	DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL CLÍNICAS DESTREZA DENTAL .....	27
	6.1 Historia de la Clínicas Destreza Dental.....	27
	6.2 Planificación estratégica.....	28
	6.2.1 Misión.....	28
	6.2.2 Visión .....	28
	6.2.3 Valores.....	28
	6.3 Ubicación:.....	29
	Clínicas Destreza Dental cuenta con una ubicación estratégica al establecer sus operaciones en la zona 1 del centro de San Marcos .....	29
	.....	29
	6.4 Organigrama empresarial .....	30
	6.5 Análisis PESTEL de la Clínicas Destreza Dental .....	30
	6.5.1 Político (P).....	30
	6.5.2 Económico (E).....	31
	6.5.3 Social (S) .....	31
	6.5.4 Tecnológico (T).....	31
	6.5.5 Ecológico (E).....	32
	6.5.6 Legal (L).....	32

6.6	ANÁLISIS FODA .....	33
6.6.1	Estructura organizacional .....	33
6.6.2	Recursos Humanos .....	33
6.6.3	Análisis financiero.....	34
6.6.4	Análisis de operaciones .....	34
6.6.5	Análisis de tecnología.....	35
6.6.6	Cultura organizacional.....	35
7	CONTENIDO DEL PLAN DE ACCIÓN .....	38
7.1	Introducción:.....	38
7.2	Justificación .....	39
7.3	Objetivos.....	41
7.3.1	Objetivo general .....	41
7.3.2	Objetivos específicos.....	41
7.4	Análisis del entorno: PESTEL y FODA.....	41
7.5	Área administrativa: .....	42
7.5.1	Manual de Funciones, Clínicas Destreza Dental .....	43
7.6	Introducción a la implementación de herramientas digitales de gestión administrativa en la Clínicas Destreza Dental.....	75
7.6.1	Google calendar para la planificación de la atención a pacientes en la Clínicas Destreza Dental .....	76
	Impactos positivos en la Clínicas Destreza Dental:.....	77
7.6.2	Presentación de la herramienta "caja chica" en google sheets para la gestión financiera de la Clínicas Destreza Dental.....	78
7.6.3	Presentación de la herramienta "informe ,ensual" en google sheets para la gestión financiera de la Clínicas Destreza Dental.....	81
7.6.4	Presentación de la herramienta "seguimiento de pacientes" en google sheets para la Clínicas Destreza Dental .....	85
7.7	Conclusiones de la propuesta .....	88
8	CONCLUSIONES.....	90
9	BIBLIOGRAFIA .....	92

### ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Descripción de funciones y actividades del administrador.....	47
Cuadro 2	Descripción de funciones y actividades del odontologo.....	54
Cuadro 3	Descripción de funciones y actividades del recepcionista.....	60
Cuadro 4	Descripción de funciones y actividades del diseñador grafico .....	66
Cuadro 5	Descripción de funciones y actividades del asistente técnico dental.....	72

### ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1 Organigrama Clínicas Destreza Dental 2019.....	30
Diagrama 2 Árbol de problemas.....	37
Diagrama 3 Árbol de soluciones .....	38
Diagrama 4 Organigrama Clínicas Destreza Dental.....	43

### ÍNDICE DE IMAGENES.

Imagen 1 Captura de Pantalla Google Calendar .....	77
Imagen 2 Captura de Pantalla Google Sheets (Caja Chica) .....	80
Imagen 3 Captura de Pantalla Google Sheets (Informe Mensual) .....	84
Imagen 4 Captura de Pantalla Google Sheets (Informe Mensual, Resumen) .....	85
Imagen 4 Captura de Pantalla Google Sheets (Seguimiento de pacientes) .....	88

### ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1 Ubicación Clínica Destreza Dental.....	29
---	----

## 1 RESUMEN

El presente trabajo, titulado "Propuesta de Implementación de Herramientas Digitales de Control y Administración para la Clínicas Destreza Dental", se desarrolla bajo la modalidad de investigación-acción con el objetivo principal de optimizar los procesos administrativos y operativos de la clínica a través de la implementación de tecnologías digitales. Este esfuerzo busca responder a los desafíos identificados durante un diagnóstico integral que analizó el estado actual de la gestión administrativa y financiera, destacando áreas críticas de mejora. La Clínicas Destreza Dental opera en un entorno competitivo en el municipio de San Marcos, una región con demanda creciente de servicios de salud bucal.

A pesar de su crecimiento sostenido desde su inauguración en 2017, la clínica enfrenta desafíos relacionados con la dependencia de procesos manuales que limitan la eficiencia y la capacidad de expansión. Estos procesos, incluyendo la gestión de citas, el seguimiento de pacientes, y el control financiero, presentan ineficiencias que impactan negativamente tanto en la experiencia del paciente como en la rentabilidad del negocio. La creciente digitalización en el sector salud ofrece herramientas accesibles y efectivas para abordar estos desafíos.

La propuesta presentada en este trabajo está enfocada en implementar sistemas como Google Sheets y Google Calendar, adaptados a las necesidades específicas de la clínica, para mejorar la organización, la trazabilidad de datos y la toma de decisiones basadas en información actualizada. Se empleó un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, para el diagnóstico y diseño de la propuesta. A través de entrevistas semiestructuradas al personal administrativo y clínico, encuestas a pacientes frecuentes, y observación participativa, se identificaron las principales limitaciones de los procesos actuales. Los análisis FODA y PESTEL proporcionaron una visión integral del entorno interno y externo, subrayando la necesidad de digitalizar la gestión administrativa.

El diseño de investigación-acción permitió intervenir de manera directa en los procesos operativos, implementando cambios que fueron evaluados en tiempo real. Este modelo asegura que las herramientas propuestas no solo sean técnicamente viables, sino también culturalmente aceptadas por el equipo de trabajo y los pacientes.

## 2 INTRODUCCIÓN

En el entorno actual, caracterizado por la creciente competitividad y la rápida evolución tecnológica, las organizaciones, incluidas las clínicas odontológicas, enfrentan el reto de optimizar sus procesos internos para garantizar una gestión eficiente y la prestación de servicios de calidad. La implementación de herramientas de gestión administrativa se ha convertido en un factor crucial para mejorar la eficiencia operativa, garantizar un adecuado control de recursos y optimizar la toma de decisiones. Sin embargo, para que estas herramientas sean efectivas, es indispensable partir de un proceso diagnóstico integral, que permita identificar las debilidades y oportunidades dentro de la organización.

El municipio de San Marcos, ubicado en el departamento de San Marcos, se caracteriza por ser un centro urbano con un entorno comercial dinámico y en crecimiento. Aunque su mercado es de demanda media, el flujo constante de transeúntes y el desarrollo de negocios en la zona, especialmente en el área de servicios de salud y odontología, hacen que sea un espacio competitivo. En este contexto, la Clínicas Destreza Dental se enfrenta a un escenario en el que es fundamental diferenciarse por la calidad del servicio y la eficiencia en la gestión administrativa. El municipio de San Marcos alberga varias clínicas similares en cercanía, lo que eleva el nivel de competencia y exige a las empresas optimizar sus operaciones para mantenerse competitivas.

El presente trabajo aborda la importancia de establecer herramientas de gestión administrativa que respondan a esta necesidad de eficiencia y competitividad, comenzando desde un enfoque metodológico que parte de un diagnóstico exhaustivo. En este diagnóstico se analizarán los procesos administrativos actuales, con el objetivo de identificar áreas de mejora en términos de gestión financiera, planificación operativa y seguimiento de pacientes. A través de un análisis riguroso de la información recolectada, será posible detectar las ineficiencias que podrían estar afectando tanto la organización interna como la atención al paciente.

El siguiente paso en este enfoque será el diseño de una propuesta de mejora, adaptada a las características particulares de la clínica y al entorno comercial de San Marcos. Esta propuesta incluirá la implementación de herramientas digitales de gestión administrativa que no solo optimicen la administración interna, sino que también contribuyan a mejorar la experiencia del paciente, a incrementar la productividad del personal, y a establecer un control más riguroso sobre los recursos financieros y materiales. En particular, se prestará especial atención a la

implementación de sistemas digitales que permitan un control más efectivo de las citas, la gestión financiera, la compra de insumos, y la planificación de tareas, todo ello accesible y administrable en tiempo real.

Estas herramientas serán cruciales para garantizar que la clínica pueda adaptarse a los cambios del entorno competitivo de San Marcos, asegurando su sostenibilidad a largo plazo. A lo largo de este trabajo se presentarán, en primer lugar, los resultados del diagnóstico y análisis de información, seguido por el diseño de la propuesta de herramientas de gestión administrativa que contribuirán a mejorar de manera significativa los procesos internos de la clínica. Con esto, se busca no solo lograr la eficiencia operativa, sino también consolidar a la Clínicas Destreza Dental como un referente de calidad y eficiencia en el municipio de San Marcos.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general**

Desarrollar un diagnóstico integral de la Clínicas Destreza Dental, utilizando herramientas de evaluación empresarial, para identificar su estado administrativo y financiero, con el propósito de analizar la información obtenida y diseñar un modelo de intervención que permita optimizar los procesos administrativos y de control, mejorando la eficiencia y gestión de la clínica.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico utilizando herramientas de evaluación empresarial que permita identificar el estado actual de la Clínicas Destreza Dental en términos administrativos y financieros.
- Analizar y procesar la información obtenida del diagnóstico para construir un modelo de intervención eficaz en las áreas administrativas y financieras de las clínicas.
- Desarrollar una propuesta de mejora enfocada en los elementos identificados durante el diagnóstico, con el fin de optimizar los procesos administrativos y de control en las Clínicas Destreza Dental.

#### 4 JUSTIFICACIÓN

La creciente competitividad en el sector odontológico en el municipio de San Marcos y la creciente demanda por servicios de salud eficientes y de calidad exigen que las clínicas adopten prácticas administrativas sólidas y apoyadas en herramientas tecnológicas modernas. En este contexto, la Clínicas Destreza Dental enfrenta el reto de optimizar sus procesos internos para garantizar un funcionamiento eficiente y mejorar su posición competitiva en el mercado. La implementación de herramientas de gestión administrativa no es solo una necesidad operativa, sino un paso estratégico para garantizar una atención al paciente ágil y bien organizada, mejorar la toma de decisiones y maximizar el uso de recursos.

La primera etapa crítica de esta transformación es realizar un diagnóstico integral. Un buen diagnóstico es esencial porque permite identificar con claridad las debilidades, ineficiencias y áreas de mejora dentro de la gestión de la clínica. Sin un diagnóstico preciso, las soluciones podrían ser ineficaces o no abordar los problemas fundamentales que limitan el crecimiento de la organización. A través de un análisis detallado de los procesos administrativos, la gestión financiera y el control de recursos, se puede obtener una comprensión profunda de los desafíos que enfrenta la clínica y las oportunidades que puede aprovechar.

En segundo lugar, resulta fundamental establecer elementos administrativos de carácter técnico que sirvan como base para una gestión más eficiente y controlada. La organización de tareas, la planificación de citas, el control financiero y el seguimiento de pacientes requieren de sistemas que integren todos estos procesos, permitiendo al personal acceder a la información de manera rápida y precisa. Herramientas como Google Sheets o Google Calendar, que permiten centralizar la información, gestionar en tiempo real y acceder desde cualquier dispositivo autorizado, son esenciales para lograr este objetivo. Al utilizar estas herramientas, se facilita la coordinación entre las diferentes áreas de la clínica, lo que a su vez mejora la eficiencia operativa y la experiencia del paciente.

Por último, la toma de decisiones fundamentada en información actualizada y de fácil acceso es un componente esencial para el éxito de cualquier organización. Disponer de datos confiables y organizados permite a la dirección de la clínica evaluar el estado financiero, controlar el flujo de pacientes y planificar futuras inversiones con mayor precisión. La capacidad de acceder a esta información en tiempo real, gracias a la implementación de herramientas tecnológicas adecuadas, asegura que las decisiones se tomen basadas en evidencia y no en

suposiciones. Esto reduce el margen de error y aumenta la posibilidad de éxito en la ejecución de nuevas estrategias.

## 5 MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

### 5.1 Marco teórico

#### 5.1.1 Gestión administrativa en clínicas odontológicas

La gestión administrativa en el sector odontológico se refiere a la planificación, organización, dirección y control de recursos materiales y humanos para garantizar la prestación eficiente de servicios de salud bucal (Robbins & Coulter, 2018). En este contexto, es fundamental que las clínicas adopten prácticas administrativas basadas en procesos estructurados, que permitan optimizar la utilización de recursos, mejorar la experiencia del paciente y asegurar la sostenibilidad financiera de la organización (Kotler et al., 2021). En un entorno competitivo como el de la salud, la calidad del servicio no se limita a la atención clínica; depende también de la capacidad de gestión para garantizar que los recursos estén disponibles en el momento y lugar adecuados (Porter & Teisberg, 2006).

#### 5.1.2 Digitalización de los procesos administrativos

La digitalización se define como la transformación de procesos manuales a formatos digitales mediante el uso de tecnologías informáticas, lo que permite mejorar la eficiencia, precisión y accesibilidad de los datos (Bharadwaj et al., 2013). En el ámbito de las clínicas odontológicas, esta transformación incluye la implementación de sistemas que integren la gestión de citas, el seguimiento de pacientes, el control de inventarios y los procesos financieros (Laudon & Laudon, 2022).

La tecnología no solo mejora la operatividad interna de las organizaciones, sino que también impacta positivamente en la experiencia del usuario, facilitando la comunicación y reduciendo los tiempos de respuesta (Parida et al., 2015). Herramientas como Google Calendar y Google Sheets, que son ampliamente accesibles, permiten a las clínicas integrar procesos operativos y administrativos en tiempo real, promoviendo la toma de decisiones basadas en datos.

### 5.1.3 Análisis del entorno competitivo

**Modelo PESTEL en el Sector Salud** El modelo PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) permite analizar los factores externos que afectan a las organizaciones. En el caso de las clínicas odontológicas, los factores más relevantes incluyen:

- Factores políticos y legales: Reglamentaciones gubernamentales que establecen estándares de bioseguridad y certificación profesional (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020).
- Factores tecnológicos: Innovaciones en equipos y sistemas digitales que mejoran la precisión diagnóstica y la eficiencia operativa (Drucker, 2001).

**Análisis FODA y su aplicación** El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite identificar las capacidades internas y los riesgos externos de una organización. En el caso de Clínicas Destreza Dental, se destacan debilidades como la falta de digitalización y fortalezas como el compromiso del personal, lo que subraya la necesidad de una modernización tecnológica (Hitt et al., 2020).

### 5.1.4 Impacto de la digitalización en la gestión administrativa

**Eficiencia operativa** La digitalización permite reducir redundancias en los procesos administrativos, optimizar el uso de recursos y mejorar la trazabilidad de la información (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Por ejemplo, un sistema automatizado de gestión financiera puede disminuir los errores en el registro de datos y facilitar la elaboración de informes precisos.

**Experiencia del paciente** Un sistema digitalizado mejora la percepción del paciente al reducir los tiempos de espera, garantizar el acceso a información actualizada y facilitar la comunicación con el personal clínico (Kotler et al., 2021). Esto es particularmente relevante en un sector donde la satisfacción del cliente es clave para la fidelización.

**Sostenibilidad organizacional** La tecnología no solo es una herramienta para la eficiencia, sino también un componente estratégico para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Según Porter y Heppelmann (2015), las organizaciones que adoptan tecnologías innovadoras están mejor posicionadas para adaptarse a cambios en el mercado y aumentar su competitividad.

### 5.1.5 Teorías y modelos de referencia

**Teoría de los recursos y capacidades** Esta teoría sostiene que los recursos únicos y las capacidades internas de una organización son determinantes para su éxito competitivo (Barney, 1991). En el caso de las clínicas odontológicas, la digitalización se convierte en un recurso estratégico que potencia las capacidades administrativas y operativas.

**Modelo de transformación digital** El modelo de Bharadwaj et al. (2013) destaca que la transformación digital requiere no solo la adopción de tecnologías, sino también un cambio en la cultura organizacional y en las competencias del personal. Esto resalta la importancia de capacitar al equipo de Clínicas Destreza Dental para maximizar el aprovechamiento de las herramientas implementadas.

## 5.2 Marco metodológico

### 5.2.1 Enfoque de investigación

El enfoque adoptado en este trabajo es el **enfoque cualitativo** con componentes cuantitativos. Según Creswell y Creswell (2018), un enfoque cualitativo permite comprender fenómenos sociales en profundidad, explorando significados y perspectivas. Este enfoque se combina con elementos cuantitativos para respaldar el análisis de datos recolectados, lo que proporciona una visión integral del problema.

### 5.2.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación es de tipo **investigación-acción**. Este diseño, descrito por Kemmis y McTaggart (2000), permite a los investigadores implementar y evaluar cambios dentro de un contexto real mientras se aborda un problema específico. En el caso de la Clínicas Destreza Dental, este diseño es particularmente relevante para analizar y optimizar los procesos administrativos mediante la implementación de herramientas digitales.

### 5.2.3 Población y muestra

**Población** La población incluye a todo el personal administrativo y clínico de la Clínicas Destreza Dental, que consta de cinco colaboradores principales: administrador, odontólogo, asistente técnico dental, recepcionista y diseñador gráfico. Además, se incluyen los pacientes frecuentes que interactúan con los procesos administrativos de la clínica.

**Muestra** Se emplea una muestra no probabilística por conveniencia, seleccionando a todos los colaboradores debido a su experiencia directa con los procesos que se optimizarán (Flick, 2018).

#### 5.2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

**Entrevistas semiestructuradas** Se realizarán entrevistas a los colaboradores para identificar áreas problemáticas en los procesos administrativos actuales. Este tipo de entrevistas permite explorar en profundidad las percepciones y sugerencias del personal (Kvale & Brinkmann, 2015).

**Encuestas** Se aplicarán encuestas estructuradas a los pacientes para evaluar su nivel de satisfacción con la gestión administrativa antes y después de implementar las herramientas digitales. Las preguntas incluirán escalas tipo Likert, que permiten medir niveles de satisfacción y percepción (Likert, 1932).

**Observación participativa** El investigador observará los procesos administrativos en la clínica antes y después de la implementación de las herramientas digitales, registrando cambios en la eficiencia y la interacción del personal con los nuevos sistemas (Spradley, 2016).

**Análisis documental** Se revisarán documentos administrativos actuales, como registros financieros, control de inventarios y agenda de citas, para identificar áreas de mejora.

#### 5.2.5 Procedimiento

El procedimiento se desarrollará en tres fases principales:

- Fase 1: Diagnóstico inicial En esta fase se realizará un análisis situacional de los procesos administrativos actuales, empleando técnicas como entrevistas y observación participativa.
- Fase 2: Implementación de la propuesta Se introducirá el uso de Google Calendar para la planificación de citas, Google Sheets para la gestión financiera y seguimiento de pacientes, y otras herramientas digitales relevantes. El personal será capacitado para garantizar la correcta utilización de estas herramientas.

- Fase 3: Evaluación y Retroalimentación Se analizará el impacto de las herramientas implementadas mediante encuestas a los pacientes y entrevistas al personal, comparando indicadores clave de desempeño antes y después de la implementación.

### **5.2.6 Análisis de datos**

Para el análisis de datos cualitativos se empleará la **codificación temática**, que permite identificar patrones y tendencias en las respuestas obtenidas durante las entrevistas y observaciones (Braun & Clarke, 2006). Los datos cuantitativos, como los resultados de las encuestas, se analizarán mediante estadísticas descriptivas, incluyendo frecuencias y promedios.

### **5.2.7 Aspectos éticos**

Se garantizará la confidencialidad de los datos personales de los participantes y el consentimiento informado previo a la participación, siguiendo los lineamientos éticos de la Asociación Americana de Psicología (APA, 2020).

## **6 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL CLÍNICAS DESTREZA DENTAL**

### **6.1 Historia de la Clínicas Destreza Dental**

La Clínica Destreza Dental fue inaugurada oficialmente el 2 de junio de 2017, coincidiendo con la graduación de sus fundadores. Este momento marcó el inicio de un sueño hecho realidad, pero no sin desafíos. En noviembre del mismo año, la clínica enfrentó una adversidad significativa cuando un equipo de rayos X, adquirido con gran esfuerzo, sufrió un accidente. Este incidente puso en peligro la continuidad del proyecto, amenazando con truncar los sueños de quienes impulsaban la clínica. Sin embargo, lejos de desanimarse, se tomó la decisión de avanzar con determinación.

En 2018, se inició la especialidad en Ortodoncia, la cual fue completada en 2020. Durante ese mismo año, el Dr. José Miranda, uno de los principales impulsores de la clínica, se encontró con la oportunidad de alquilar un local en la Plaza San Marcos, donde la clínica continuaría su expansión. Al principio, el personal se limitaba al Dr. José Miranda y la Licda. Brendy Rosibel Orozco, quienes asumieron múltiples roles dentro de la clínica, desde odontólogos hasta asistentes y recepcionistas. Con el tiempo, el equipo comenzó a crecer. Entre los primeros en unirse estuvieron Sara Miranda, quien trabajaba por días estipulados, y la Licenciada en Enfermería Karen Orozco, quien se desempeñó como recepcionista durante seis meses.

En 2019, la clínica inauguró su propio laboratorio, lo que representó un paso importante en su desarrollo. A pesar de los desafíos que trajo consigo la pandemia de COVID-19 en 2020, que obligó a la clínica a modificar sus protocolos y trabajar a puerta cerrada, la clínica experimentó un crecimiento significativo, superando las expectativas y consolidándose aún más en el sector.

En febrero de 2023, el Dr. Fernando Santizo se unió al equipo para cubrir el área de endodoncia, acompañado por la asistente Massiel. Posteriormente, en septiembre, se realizó un cambio en el puesto de recepcionista siendo ella Cindy Alvarez, y en febrero de 2024, se integró al equipo la diseñadora gráfica Liseth Castillo. Además, en 2024, la clínica alcanzó un nuevo hito con la constitución de la figura de Sociedad Anónima “Corporación Dental de Occidente

S.A. Y en junio de ese mismo año, se inició el depósito dental bajo el nombre de "Dental Express".

## **6.2 Planificación estratégica.**

### **6.2.1 Misión**

Garantizar el cuidado, recuperación, funcionalidad y la estética bucal de nuestros pacientes, a través de: atención personalizada, de alta calidad, en un ambiente cómodo y seguro, con personal amigable y con gran experiencia, contando con herramientas, insumos y tecnología de última generación

### **6.2.2 Visión**

Ser una empresa de calidad certificada en la funcionalidad y estética bucal, de alta confianza para la población, pionera en el servicio personalizado, con instalaciones cómodas y equipo de última generación que nuestros pacientes merecen.

### **6.2.3 Valores**

**Profesionalismo:** Garantizamos altos estándares de profesionalismo en todo momento, gracias a la constante capacitación del personal, materiales certificados y equipo de alta gama que permiten brindar servicios de calidad y confianza.

**Honestidad:** Proporcionamos información precisa y completa sobre los tratamientos y costos asociados, con base en materiales que garanticen su funcionalidad y efectividad, para que los pacientes puedan tomar decisiones informadas.

**Trabajo en equipo:** Somos un equipo coordinado y comprometido que fomenta un ambiente de trabajo colaborativo para brindar una atención de calidad y satisfacer las necesidades de nuestros pacientes.

**Empatía:** Consideramos las necesidades y preocupaciones de cada paciente, para brindar una atención personalizada y adaptada a sus expectativas.

**Innovación:** Nos mantenemos al día con los últimos avances en tecnología, herramientas de tratamiento, e inversiones en equipos y materiales de alta calidad para asegurar la funcionalidad y estética bucal de los pacientes.

**Ética:** Nos aseguramos de seguir los estándares éticos y profesionales, sin comprometer nuestra integridad en ningún momento.

### 6.3 Ubicación:

Clínicas Destreza Dental cuenta con una ubicación estratégica al establecer sus operaciones en la zona 1 del centro de San Marcos

#### MAPA 1 UBICACIÓN CLÍNICAS DESTREZA DENTAL



### **PLAZA SAN MARCOS**

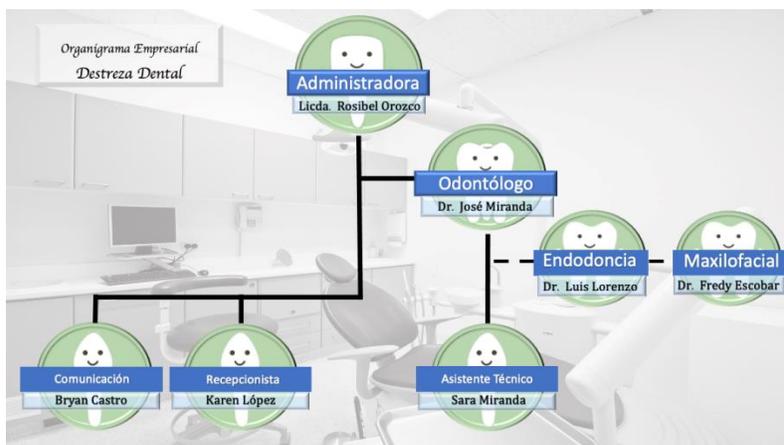
CLINICA DENTAL

COORDENADAS GEOGRAFICAS

14.964921, -91.794085

## 6.4 Organigrama empresarial

DIAGRAMA 1 ORGANIGRAMA CLÍNICAS DESTREZA DENTAL 2019



Fuente: Plan de gestión empresarial, Clínicas Destreza Dental, 2019

## 6.5 Análisis PESTEL de la Clínicas Destreza Dental

### 6.5.1 Político (P)

- **Regulaciones locales:** La clínica debe cumplir con todas las regulaciones locales y municipales relacionadas con la salud y seguridad, que pueden incluir inspecciones periódicas y la obtención de licencias específicas para operar en el sector odontológico.
- **Políticas de salud:** Las políticas gubernamentales relacionadas con la salud pública y la gestión de clínicas privadas pueden afectar la operación de la clínica. Es importante estar al tanto de cualquier cambio en la legislación que pudiera afectar la prestación de servicios odontológicos.
- **Estabilidad política:** El municipio de San Marcos goza de estabilidad política, lo cual es positivo para el desarrollo y continuidad del negocio. Sin embargo, cualquier cambio en la administración local podría implicar modificaciones en las normativas aplicables al sector.

### 6.5.2 Económico (E)

- **Nivel de ingreso de la población:** San Marcos es una región con ingresos medios, lo que significa que los precios de los servicios odontológicos deben ser accesibles para atraer a una mayor cantidad de clientes. Sin embargo, el flujo constante de transeúntes debido a la ubicación céntrica puede ser una ventaja económica.
- **Competencia:** La presencia de cinco clínicas en un radio de 500 metros genera un ambiente de alta competencia. Esto puede influir en la necesidad de estrategias de diferenciación y competitividad en precios para atraer y retener clientes.
- **Costo de los insumos:** La inflación y fluctuación de precios en los insumos médicos y odontológicos pueden afectar los márgenes de ganancia. La clínica debe considerar la gestión eficiente de costos y la búsqueda de proveedores con precios competitivos.

### 6.5.3 Social (S)

- **Perfil demográfico:** La población de San Marcos está compuesta por un segmento diverso en términos de edad y nivel socioeconómico. La demanda media en la zona comercial indica que existe un mercado potencial que se debe captar mediante una oferta de servicios de calidad a precios competitivos.
- **Salud y bienestar:** Existe una creciente preocupación por la salud bucodental, lo que puede aumentar la demanda de servicios odontológicos. Las campañas de concienciación sobre la salud dental podrían incrementar la afluencia de pacientes a la clínica.
- **Preferencias culturales:** La comunidad en San Marcos puede tener preferencias específicas sobre los tipos de servicios y la atención personalizada. Adaptarse a estas preferencias puede ser crucial para el éxito de la clínica.

### 6.5.4 Tecnológico (T)

- **Avances en tecnología odontológica:** La clínica debe mantenerse actualizada con las últimas tecnologías en equipos odontológicos, actualmente se cuenta con equipo actualizado en temas de atención, desinfección, consulta y diagnóstico.

- **Digitalización de servicios:** La implementación de plataformas digitales para la gestión de citas, recordatorios, y seguimiento de pacientes puede mejorar la experiencia del cliente y optimizar los procesos internos.
- **Marketing digital:** Aprovechar las redes sociales y estrategias de marketing digital puede ser clave para destacarse frente a la competencia y atraer a los transeúntes que frecuentan la zona.

#### 6.5.5 Ecológico (E)

- **Gestión de residuos:** La clínica debe implementar prácticas de manejo de residuos odontológicos, asegurando su disposición adecuada para cumplir con las normativas ambientales y evitar sanciones. Esto se hace a través de la empresa ECOTERMO con quien se desarrolló un contrato anual para la gestión de los desechos hospitalarios.
- **Sostenibilidad:** Considerar prácticas sostenibles, como el uso de productos ecológicos y la eficiencia energética, puede mejorar la reputación de la clínica y atraer a pacientes conscientes del medio ambiente.
- **Cumplimiento ambiental:** La ubicación en una zona comercial céntrica requiere cumplir con regulaciones locales sobre control de ruido y contaminación, asegurando que las operaciones de la clínica no afecten negativamente al entorno. Con el cambio de figura legal el proceso de validación de permisos y autorizaciones de funcionamiento son elementos que se deben de gestionar.

#### 6.5.6 Legal (L)

- **Regulaciones sanitarias:** La clínica debe cumplir con todas las normativas sanitarias nacionales y locales, incluyendo la certificación de profesionales, la esterilización de equipos, y las medidas de bioseguridad, especialmente relevantes en el contexto post-COVID-19.
- **Derechos laborales:** Es necesario cumplir con la legislación laboral vigente, asegurando que los empleados reciban el salario y beneficios adecuados, y que las condiciones de trabajo sean seguras y justas.

- **Protección de datos:** La clínica debe garantizar la confidencialidad y protección de los datos personales y médicos de sus pacientes, en cumplimiento con las leyes de protección de datos aplicables.

Para desarrollar un mejor diagnóstico y reforzar elementos base en la toma de decisiones se implementa también la herramienta de análisis FODA

## **6.6 ANÁLISIS FODA**

### **6.6.1 Estructura organizacional**

- **Fortalezas:** Los colaboradores de la clínica tienen claridad en sus roles, lo que permite una operatividad fluida en el día a día. Existe una colaboración interna eficaz, lo cual facilita el funcionamiento de la clínica.
- **Debilidades:** Sin embargo, no existen manuales de funciones que detallen las responsabilidades de cada colaborador ni los procesos a seguir en cada puesto. Esto representa un desafío para la sistematización del conocimiento, especialmente cuando la clínica busca expandir sus servicios. La falta de documentación también dificulta la incorporación de nuevos empleados, ya que no se cuenta con un protocolo claro de funciones y responsabilidades.
- **Oportunidades:** La creación de manuales y políticas internas no solo aumentaría la eficiencia operativa, sino que también proporcionaría una base sólida para la futura expansión de la clínica.
- **Amenazas:** La falta de claridad documentada en los roles y funciones podría generar redundancias, confusiones y malentendidos, especialmente en momentos de crecimiento o en la sustitución temporal del personal.

### **6.6.2 Recursos Humanos**

- **Fortalezas:** El personal actual ha mostrado un nivel de compromiso significativo con la clínica, lo que se refleja en la capacidad de adaptación en situaciones difíciles, como la pandemia de COVID-19.

- **Debilidades:** No existen procesos formales de evaluación del talento ni de competencias, lo que dificulta medir el rendimiento del personal de manera objetiva. Tampoco se realizan encuestas de clima organizacional, lo que impide conocer el nivel de satisfacción de los empleados o identificar necesidades de capacitación. Esto representa una debilidad en la gestión de los recursos humanos, ya que no se puede evaluar adecuadamente el talento y su evolución.
- **Oportunidades:** Implementar procesos regulares de evaluación del talento y programas de desarrollo profesional podría mejorar significativamente la retención y motivación del personal, así como alinear sus habilidades con las necesidades de la clínica.
- **Amenazas:** La falta de procesos de evaluación del personal y de desarrollo de competencias puede generar un estancamiento en el crecimiento profesional de los colaboradores, disminuyendo su motivación y rendimiento a largo plazo.

### **6.6.3 Análisis financiero**

- **Fortalezas:** Se llevan registros financieros, lo que permite un cierto nivel de control sobre los ingresos y egresos de la clínica.
- **Debilidades:** Los registros financieros se hacen a mano, lo que complica la comparación de datos, el análisis de la rentabilidad y la eficiencia en la gestión de los recursos financieros. La falta de digitalización de los procesos contables también dificulta la generación de informes precisos y la toma de decisiones basadas en datos actualizados.
- **Oportunidades:** La implementación de un sistema de gestión financiera digital podría mejorar la eficiencia en la generación de informes y facilitar el análisis comparativo de los datos financieros a lo largo del tiempo. Esto permitiría a la gerencia tener una visión más clara y precisa del estado financiero de la clínica.
- **Amenazas:** La ausencia de un sistema automatizado de gestión financiera aumenta el riesgo de errores en los registros y complica la identificación de problemas financieros a tiempo, lo que podría poner en riesgo la viabilidad económica de la clínica.

### **6.6.4 Análisis de operaciones**

- **Fortalezas:** Los procesos internos permiten un funcionamiento básico de la clínica, y los colaboradores tienen claridad en sus responsabilidades.

- **Debilidades:** No se ha sistematizado la evaluación de los procesos operativos, lo que dificulta medir la eficiencia en la prestación de servicios. No hay un sistema para gestionar los inventarios ni para monitorear la utilización de recursos, lo que puede generar ineficiencias y pérdidas económicas.
- **Oportunidades:** Implementar un sistema de gestión de operaciones que automatice el seguimiento de inventarios, la utilización de recursos y los tiempos de prestación de servicios mejoraría considerablemente la eficiencia operativa y reduciría los costos. Además, esto permitiría evaluar el rendimiento y la calidad del servicio de manera más objetiva.
- **Amenazas:** La falta de un sistema de evaluación de procesos puede generar una mala gestión de los recursos y afectar la calidad del servicio ofrecido a los pacientes, lo que puede impactar negativamente en la reputación de la clínica.
- 

#### **6.6.5 Análisis de tecnología**

- **Fortalezas:** Se utilizan herramientas tecnológicas básicas para la prestación de servicios odontológicos, lo que permite operar de manera efectiva en ciertos aspectos.
- **Debilidades:** El nivel de digitalización es bajo, y las herramientas tecnológicas actuales no son suficientes para cubrir las necesidades operativas, financieras y de gestión de la clínica. La falta de un software adecuado para la gestión de citas, registros de pacientes y facturación afecta la eficiencia del trabajo administrativo.
- **Oportunidades:** Invertir en tecnología y software de gestión clínica puede mejorar significativamente la eficiencia operativa, desde la atención al paciente hasta la gestión de la información y los registros financieros. Además, la digitalización facilitaría el análisis de datos y el desarrollo de estrategias basadas en información precisa.
- **Amenazas:** El no invertir en tecnología adecuada podría dejar a la clínica en desventaja frente a competidores que ya cuenten con herramientas avanzadas para la gestión y optimización de sus servicios.

#### **6.6.6 Cultura organizacional**

- **Fortalezas:** Existe un ambiente de colaboración dentro del equipo, con un nivel de compromiso que ha permitido que la clínica supere desafíos significativos.
- **Debilidades:** No se han definido ni dado a conocer formalmente los valores, misión y visión de la clínica. Esto afecta la alineación del equipo con los objetivos organizacionales y puede generar confusión en cuanto a la dirección estratégica de la clínica.
- **Oportunidades:** Definir y comunicar de manera clara la misión, visión y valores institucionales ayudaría a fortalecer la cultura organizacional, motivar al equipo y alinear los esfuerzos de todos los colaboradores hacia un objetivo común.
- **Amenazas:** La falta de una cultura organizacional definida puede generar desconexión entre los empleados y la dirección, afectando la cohesión del equipo y la motivación a largo plazo.

La importancia de modernizar los procesos administrativos de la clínica, pasando de una gestión basada en el sentido común a una apoyada en herramientas técnicas y tecnológicas, es crucial para favorecer su crecimiento y mejorar su administración. Aunque el sentido común y la experiencia pueden haber sido suficientes para sostener las operaciones en sus primeras etapas, en un entorno altamente competitivo como el de la salud, esto ya no es suficiente para garantizar la eficiencia y el éxito a largo plazo. La implementación de sistemas automatizados en la administración permite sistematizar las actividades diarias, lo que no solo reduce la posibilidad de errores humanos, sino que también agiliza el acceso a información clave como el historial de pacientes, la gestión de citas, el control financiero y la administración de inventarios.

Estos sistemas permiten un análisis más preciso y detallado, lo que se traduce en una mejor toma de decisiones basada en datos reales y actualizados, en lugar de depender exclusivamente de la experiencia o de la memoria personal. Además, la modernización tecnológica fomenta la transparencia y trazabilidad en los procesos internos, lo que es fundamental para mantener altos estándares de calidad y cumplimiento con las normativas vigentes. Esto también mejora la capacidad de la clínica para adaptarse a cambios externos, como nuevas regulaciones sanitarias, o internos, como la expansión de servicios o la incorporación de nuevos profesionales.

Otro aspecto clave es la mejora en la satisfacción del cliente. Un sistema administrativo bien estructurado permite una atención más rápida y eficiente, lo que se traduce en una experiencia más satisfactoria para los pacientes. Los tiempos de espera se reducen, la información está

disponible de inmediato, y los profesionales pueden enfocarse más en la atención médica que en la gestión de tareas administrativas. Por último, pasar de una administración basada en el sentido común a una estructurada en procesos técnicos facilita el crecimiento y escalabilidad del negocio.

Con la sistematización adecuada, la clínica puede expandir su operación de manera ordenada, manteniendo la coherencia en sus procesos y garantizando que la calidad del servicio no se vea afectada con el aumento de la demanda o la apertura de nuevas sucursales.

En resumen, la transición hacia herramientas técnicas en la gestión administrativa es una inversión esencial para el futuro de la clínica. No solo mejora la eficiencia operativa y la calidad del servicio, sino que también prepara el camino para un crecimiento sostenible y una mejor administración a largo plazo.

## DIAGRAMA 2 ÁRBOL DE PROBLEMAS

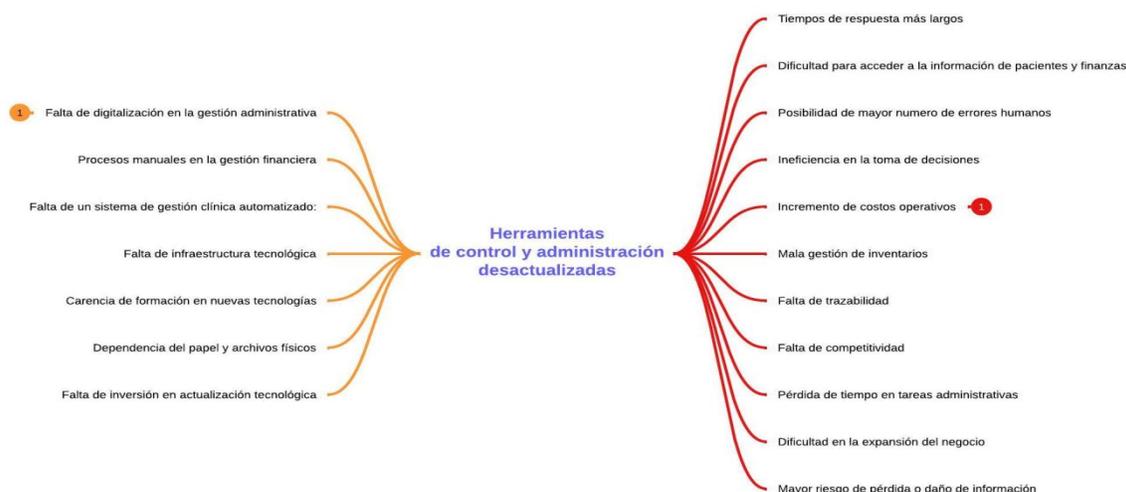
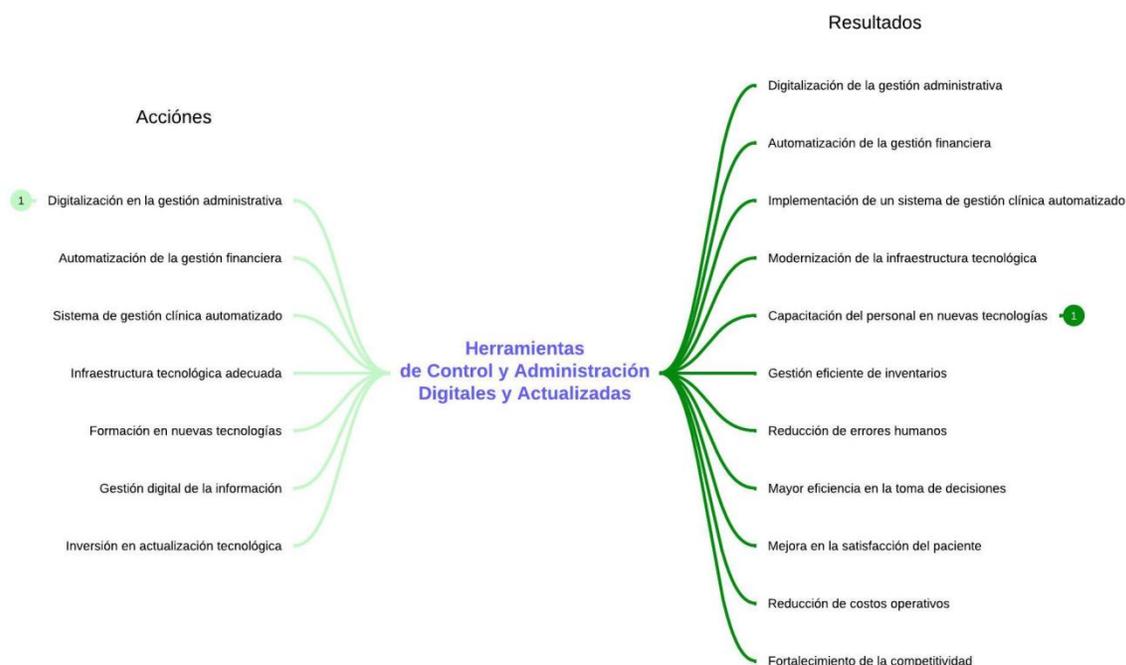


DIAGRAMA 3 ÁRBOL DE SOLUCIONES



## 7 CONTENIDO DEL PLAN DE ACCIÓN

### 7.1 Introducción:

En el marco del análisis integral realizado sobre la situación actual de la Clínicas Destreza Dental, se ha empleado un conjunto de herramientas de diagnóstico, entre las cuales destacan el análisis PESTEL y el análisis FODA. Estas herramientas han permitido una comprensión profunda tanto del entorno externo de la clínica como de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas internas. Además, se han empleado modelos gráficos, tales como el Árbol de Problemas y el Árbol de Soluciones, que permitieron visualizar de manera clara los desafíos actuales y las posibles áreas de intervención para la mejora de los procesos administrativos y de gestión.

De acuerdo con los resultados de este diagnóstico, uno de los principales factores a intervenir es la falta de herramientas digitales de control y administración, tanto para optimizar los

procesos internos como para mejorar la eficiencia y eficacia en la atención a los clientes. La gestión manual actual presenta limitaciones considerables que impactan negativamente en varios aspectos del funcionamiento de la clínica, incluyendo la administración de citas, el control de inventarios y la gestión financiera. Estas carencias no solo retrasan los tiempos de respuesta y elevan los costos operativos, sino que también impiden a la clínica aprovechar todo su potencial para crecer y consolidarse como una opción competitiva dentro del mercado de servicios odontológicos.

## **7.2 Justificación**

La propuesta de implementación de herramientas digitales de control y administración en la Clínicas Destreza Dental se fundamenta en la necesidad de modernizar los procesos internos y mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los pacientes. En un contexto donde la competencia en el sector odontológico es considerable y las expectativas de los clientes continúan aumentando, es esencial que la clínica adopte tecnologías que optimicen la eficiencia operativa, faciliten la toma de decisiones y permitan una gestión más precisa de los recursos.

Actualmente, la clínica enfrenta desafíos significativos debido a la dependencia de procesos manuales y herramientas desactualizadas. Esta situación genera retrasos en la atención al paciente, errores en la gestión de citas, dificultades para acceder a información crítica, y un uso ineficiente de los recursos materiales. La implementación de herramientas digitales permitirá la automatización de procesos clave, como la gestión de citas, la administración financiera y el control de inventarios, lo que reducirá los tiempos de respuesta y mejorará la productividad general de la clínica.

La digitalización de los procesos no solo agiliza las operaciones, sino que también minimiza los errores humanos que surgen con los métodos manuales, especialmente en la gestión de datos médicos, financieros y administrativos. La implementación de sistemas automatizados asegura la precisión de los registros, lo que es crucial para ofrecer una atención segura y de calidad a los pacientes. Además, disponer de datos actualizados y fiables permitirá

a la dirección tomar decisiones basadas en evidencia, lo que impactará positivamente en la rentabilidad y el crecimiento de la clínica.

En el sector de la salud, la experiencia del paciente es un factor determinante para la fidelización y la recomendación de servicios. Las herramientas digitales, como los sistemas de gestión de citas y el acceso a historiales clínicos en tiempo real, permitirán a la clínica ofrecer un servicio más ágil y personalizado. Los pacientes experimentarán una atención más rápida, con menos tiempo de espera, y una mayor confianza en la organización de la clínica, lo que incrementará su satisfacción y fidelización. Otro aspecto crucial es la gestión de inventarios y el control financiero. Los métodos actuales, basados en registros físicos, limitan la capacidad de la clínica para optimizar sus recursos y hacer un seguimiento preciso de los insumos médicos.

Al automatizar estos procesos, la clínica podrá prever con mayor exactitud las necesidades de stock, reducir los desperdicios, y gestionar los costos de manera más eficiente. Asimismo, la gestión digitalizada de los ingresos y egresos facilitará la elaboración de reportes financieros, permitiendo un control más riguroso de los aspectos contables y financieros de la clínica. En un mercado altamente competitivo, como lo es el de la odontología en San Marcos, contar con herramientas tecnológicas modernas no solo es un valor añadido, sino una necesidad para mantenerse competitivo. La implementación de sistemas de gestión digital posicionará a la Clínica Destreza Dental como una opción innovadora y eficiente, capaz de ofrecer un servicio de alta calidad y alineado con las tendencias actuales del sector.

Esto no solo atraerá a más clientes, sino que también fortalecerá la imagen de la clínica como un referente en la prestación de servicios odontológicos. La capacidad de escalar el negocio es otro factor crítico. Actualmente, la ausencia de sistemas automatizados limita la posibilidad de expansión de la clínica, ya que la dependencia de procesos manuales hace que sea difícil mantener un control coherente y eficiente a medida que crece el volumen de pacientes y servicios. La adopción de herramientas digitales facilitará la expansión de la clínica, permitiendo que se gestionen más pacientes y se amplíen los servicios sin comprometer la calidad ni la eficiencia operativa.

## **7.3 Objetivos**

### **7.3.1 Objetivo general**

Implementar herramientas digitales de gestión administrativa y financiera en la Clínicas Destreza Dental, utilizando aplicaciones de Google como Google Sheets y Google Calendar para optimizar los procesos de seguimiento de pacientes, control financiero y planificación de actividades, mejorando la eficiencia operativa, la organización y la toma de decisiones basadas en datos.

### **7.3.2 Objetivos específicos.**

- Establecer un sistema digital para el seguimiento y la gestión de pacientes.
- Implementar un sistema de control financiero digital y automatizado para "Caja Chica" e "Informe Mensual"
- Optimizar la planificación de citas y tareas clínicas mediante la integración de Google Calendar

## **7.4 Análisis del entorno: PESTEL y FODA**

El análisis PESTEL nos proporcionó una visión macro de los factores externos que influyen en la operación de la clínica. En el aspecto político, la estabilidad del entorno regulatorio para la prestación de servicios médicos en San Marcos es favorable, pero las políticas de salud imponen la necesidad de cumplir con estrictos estándares de calidad y bioseguridad. En el ámbito económico, la región cuenta con un mercado de demanda media y alta competencia, lo cual requiere que la clínica implemente estrategias de diferenciación que aumenten su competitividad. Socialmente, hay un aumento en la preocupación por la salud bucodental, lo que se traduce en oportunidades para captar nuevos pacientes. Desde la perspectiva tecnológica, el uso limitado de herramientas digitales representa una debilidad importante, sobre todo cuando la tecnología es un pilar fundamental para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios.

Por otro lado, el análisis FODA confirmó la necesidad urgente de intervención en el ámbito tecnológico y administrativo. Dentro de las debilidades se identificaron la falta de digitalización

de los procesos, la dependencia de archivos físicos, la ausencia de un sistema automatizado para la gestión de citas y pacientes, así como la carencia de un control eficiente sobre los inventarios y los aspectos financieros. Estas debilidades, si no se abordan, no solo comprometen la calidad del servicio, sino que también limitan la capacidad de la clínica para expandir su operación y optimizar el uso de recursos.

En aspectos administrativos la distribución de responsabilidades, las líneas de comunicación quedarán de la siguiente forma:

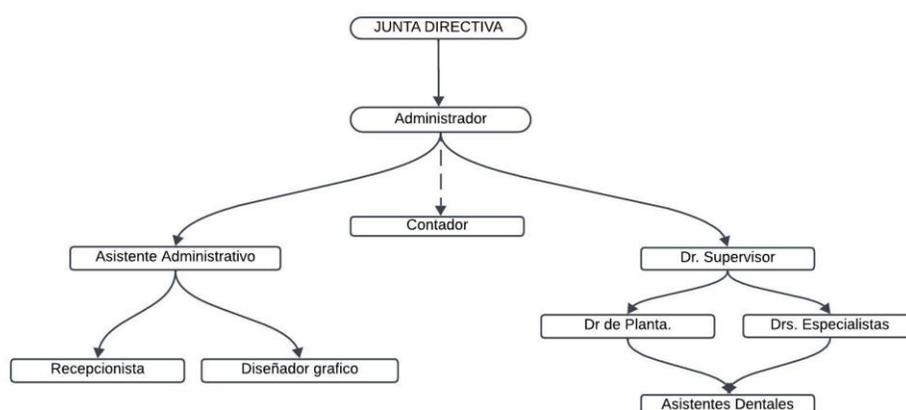
### **7.5 Área administrativa:**

Con el objetivo de fortalecer la estructura organizacional y mejorar la eficiencia operativa de la Clínicas Destreza Dental, se ha propuesto una intervención integral en el área administrativa, la cual se fundamenta en la necesidad optimizar los roles y responsabilidades dentro de la clínica, asegurando una clara distribución de tareas que contribuya a la profesionalización de los procesos internos y a la mejora en la calidad del servicio. Actualmente, la clínica ha experimentado un crecimiento significativo, lo que ha generado nuevas demandas tanto en la gestión administrativa como en la operativa. Sin embargo, la falta de manuales de funciones formales y la ausencia de una estructura claramente definida han generado la necesidad de crear un marco organizacional que facilite la sistematización de las actividades y fomente una mayor responsabilidad y eficacia en el desempeño del personal.

Esta intervención incluye la creación de nuevos roles en áreas clave como la gestión financiera, la atención al cliente, la gestión de recursos humanos y la administración general. A través de la elaboración de **manuales de funciones**, se definirán con precisión las tareas específicas de cada rol, los procedimientos a seguir, y los indicadores de desempeño que permitan monitorear la eficacia de cada miembro del equipo. Estos manuales no solo servirán como guías operativas, sino también como herramientas que permitan a la clínica crecer de manera sostenible y ordenada, manteniendo siempre altos estándares de calidad.

El propósito de esta intervención es, en última instancia, garantizar que cada colaborador entienda sus responsabilidades y cómo estas contribuyen al éxito general de la clínica. Con la implementación de los manuales de funciones y la asignación de roles definidos, se logrará una mayor eficiencia en la gestión administrativa, un mejor control de los recursos y un servicio de atención al paciente más ágil y eficaz, alineado con los objetivos estratégicos de la organización.

DIAGRAMA 4 ORGANIGRAMA CLÍNICAS DESTREZA DENTAL



### 7.5.1 Manual de Funciones, Clínicas Destreza Dental



#### 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Nombre del Puesto: **Administrador/a**

Código No. CD01

**UNIDAD ADMINISTRATIVA:**

- Clínica Dental
  Laboratorio Clínico  
 Deposito Dental

**UBICACIÓN:**

- Plaza San Marcos (a)
  Cantón el Mosquito  
 Plaza San Marcos (b)

**POSICIÓN JERÁRQUICA**

Inmediato superior: Ninguno

Subalternos: Odontólogo /Recepcionista / Técnico Dental

**PUESTOS AFINES QUE PUEDEN SUSTITUIRLO:**

Odontólogo

**2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

Dirigir y coordinar todas las actividades administrativas, financieras y operativas de la empresa, es la persona encargada de resolver todas situaciones de tipo administrativa legal y contable, así mismo coordinar las labores de los trabajadores de la clínica, desarrollar un plan estratégico y operativo, así mismo monitorear, evaluar y retroalimentar las funciones del capital humano.

**3. PERFIL DEL PUESTO:****ESTUDIOS MÍNIMOS:****a) Nivel Académico:**

Universitario: Administrador/a de Empresas, Graduado/a  
(Indispensable)

**b) Idioma:**

Español	<u>100%</u>
Inglés	<u>100% (preferiblemente)</u>

**c) Programas de Computación:**

Microsoft Excel (Avanzado), Microsoft Word (Avanzado), Google Drive, Google Calendar, Google Forms, Gmail, Microsoft Access, Correo electrónico.

**d) Otros conocimientos:**

Planificación estratégica.

Planificación Operativa.

Dirección y Liderazgo.

Monitoreo y Evaluación de procesos y personal

Control de Calidad

Modelos, Manuales y Programas aplicables al proceso.

Humanización en la prestación de servicios de salud.

Guías de atención.



#### 4. HABILIDADES Y DESTREZAS:

---

##### a) Aptitudes

Numérica	<input checked="" type="radio"/>	Razonamiento	<input checked="" type="radio"/>	Percepción	<input checked="" type="radio"/>
Verbal	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad	<input checked="" type="radio"/>	Iniciativa	<input checked="" type="radio"/>

##### b) Actitudes y valores

Confiabilidad	<input checked="" type="radio"/>	Honestidad e integridad	<input checked="" type="radio"/>	Transparencia	<input checked="" type="radio"/>
Organización	<input checked="" type="radio"/>	Ética Profesional	<input checked="" type="radio"/>	Lealtad	<input checked="" type="radio"/>
Respeto.	<input checked="" type="radio"/>	Servicio y atención al cliente	<input checked="" type="radio"/>	Confidencialidad	<input checked="" type="radio"/>

##### c) Competencias

Orientación a resultados	<input checked="" type="radio"/>	Pensamiento Estratégico	<input checked="" type="radio"/>
Manejo de Relaciones	<input checked="" type="radio"/>	Análisis de problemas y resolución	<input checked="" type="radio"/>
Auto Desarrollo y Motivación	<input checked="" type="radio"/>	Toma de Decisiones	<input checked="" type="radio"/>
Adaptabilidad al Cambio	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad e Innovación	<input checked="" type="radio"/>
Habilidad de Negociación	<input checked="" type="radio"/>	Administración de Proyectos	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en Equipo	<input checked="" type="radio"/>	Habilidad de Comunicación	<input checked="" type="radio"/>
Asumir Riesgos	<input checked="" type="radio"/>	Empatía	<input checked="" type="radio"/>
Impacto e Influencia	<input checked="" type="radio"/>	Control de Calidad	<input checked="" type="radio"/>

##### d) Otros

Manejo de equipo de oficina.	<input checked="" type="radio"/>
Manejo de equipo técnico dental.	<input type="radio"/>



## 5. EXPERIENCIA

2 años de experiencia en puestos similares. (indispensable);  
 Conocimiento sobre administración de clínicas, hospitales o similares.  
 Manejo de inventario y generación de órdenes de compra;  
 Manejo de Personal  
 Uso de Excel avanzado; (Deseable);  
 Trabajo bajo metas y porcentajes.  
 Actitud y aptitud para trabajar en equipo y bajo presión;  
 Buen manejo de las relaciones humanas.



## 6. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES

CUADRO 1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL ADMINISTRADOR

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES		
FUNCIONES	ACTIVIDADES PRINCIPALES	FRECUENCIA
<b>1 Planificación</b>	Desarrollar la Planificación Estratégica de la Empresa	5 años
	Analizar y determinar los recursos físicos y humanos del área de operaciones necesarios para cumplir los objetivos y metas definidos en el plan operativo.	Anual
	Coordinar la planificación Operativa de la empresa	Anual
	Coordinación de reuniones de seguimiento	Mensual
	Establecer, actualizar, monitorear y evaluar los indicadores de rendimiento del personal	Semestral
	Implementar reuniones de retroalimentación	Semestral
	Creación de planes de inversión y desarrollo empresarial	Eventual
<b>2 Capital Humano</b>	Creación, validación y actualización de los Manuales de Funciones del personal requerido	2 años

	Responsable del proceso de convocatoria, selección, entrevista, evaluación y contratación de personal permanente de la clínica.	Eventual
	Elaborar contratos de trabajo con el personal.	Eventual
	Autorizar contratación de personal temporal	Eventual
	Atender dudas y consultas del personal.	Eventual
	Revisión del historial de servicio del odontólogo. (tema de porcentajes)	Mensual
	Desarrollar reuniones de retroalimentación de actividades con el personal.	Eventual
<b>3 Negocios</b>		
	Buscar y concretar oportunidades de negocios (aseguradoras, empresas privada, entidades de gobierno, cooperación internacional, proyectos sociales, etc.)	Eventual
	Apoyar en la captación, recuperación y/o reactivación de clientes potenciales	Eventual
	Establecer, en coordinación con el Medico Odontólogo y dentro de los lineamientos presupuestados, precios y condiciones de los servicios.	Semestral
	Elaborar contratos u otras formalidades, con los clientes, atinentes a los servicios ofrecidos y acordados. (planes de tratamiento)	Eventual
	Atender dudas, quejas y/o consultas de los usuarios.	Eventual
	Responsable de negociar los acuerdos requeridos dentro de la empresa, condiciones de pago, créditos, extra financiamientos y/o cualquier otro elemento que se requiera.	Eventual
	Presentar el plan de tratamiento a los pacientes para afianzar y fidelizar a los clientes potenciales.	Eventual
<b>4 Área Financiera</b>		
	Revisar la rendiciones de caja chica, facturas, boletas, cotizaciones etc.	Diario
	Verificar los depósitos y compararlo con los requerimientos, cotizaciones y/o ordenes de compra.	Diario
	Responsable del pago de compras realizadas o servicios prestados.	Eventual
	Responsable del calculo, pago de los salarios y prestaciones del personal	Mensual
	Responsable del pago de servicios básicos, renta manejo de residuos solidos y cualquier otro que amerite.	Mensual
	Traslado de facturas	Mensual
	Seguimiento al pago de Impuestos de la empresa (coordinado con el contador de la empresa)	Mensual
	Analizar la información financiera de ingresos y egreso de la empresa para el desarrollo de informes.	Mensual
	Encargado del manejo de las cuentas bancarias de la empresa	Diario

	Autorización de compra de insumos, instrumental, materiales o servicios que requiera.	Eventual
<b>5 Monitoreo y Evaluación</b>	Acompañar y monitorear la programación y asignación de recursos velando por el mejor aprovechamiento de las capacidades operativas de la clínica	Quincenal
	Elaborar informes de gestión, estándares e indicadores del área de operaciones.	Mensual
	Efectuar análisis de ingresos y costos para cumplir los presupuestos y/o detectar desviaciones	Mensual
	Autorizar compras de bienes o servicios requeridos por el área, de acuerdo a las políticas existentes al respecto.	Eventual
	Revisar liquidaciones de cobro a clientes	Diario
	Controlar las existencias en stock.	Quincenal / Eventual
	Revisar y aprobar los informes sobre actividades, del capital humano de la empresa	Mensual
	Revisar que se mantengan actualizados los formatos de control administrativo y financiero	Quincenal
	Revisión del historial de servicio del odontólogo. (tema de porcentajes)	Mensual
	Revisar el cumplimiento de metas de recuperación de cartera, socialización de información y desarrollo de tratamientos.	Mensual
	Revisar los planes de tratamiento para verificar que se encuentran actualizados y con las firma de consentimiento del paciente.	Diario
	Monitorear el cumplimiento de horarios y funciones del personal	Diario
	Seguimiento del inventario de materiales e insumos (Asistente técnico)	Quincenal / Eventual
	Resumen mensual de Chek List de materiales solicitados a laboratorios para la programación del día.	Mensual
<b>6 Políticas y Procedimientos</b>	Diseñar y establecer políticas y procedimientos asociados a los procesos operativos, administrativos y financieros. .	Eventual
	Establecer procedimientos que resguarden la vida útil y operatividad de las instalaciones y equipamientos (programas de mantenimiento)	Anual
	Analizar en forma continua los procesos que se llevan a cabo entre la clínica y los Laboratorios, para detectar e implementar oportunidades de mejoras	Eventual
	Proponer o validar cambios y/o mejoras	Eventual
	Desarrollar herramientas de carácter administrativo y financiero según su identificación.	Eventual
	Supervisar que las condiciones del espacio físico de la clínica sean la adecuadas.	Eventual

<b>7 Control de ambiente y espacios</b>	Desarrollar planes de mejoramiento del espacio y mobiliario de la Clínica	Eventual
	Evaluar junto al personal secciones y espacios para mejorar las condiciones del local y la estancia de los pacientes.	Semestral



## 7. AUTORIDAD:

---

Supervisión directa de labores y actividades de todo el personal.

Autorizar y realizar compras.

Contratación de personal y/o Servicios

Firma de contratos, convenios y/o acuerdos.

Negociación de negocios.

Manejo de caja chica, cuentas bancarias.

Representación Legal de la empresa.

Fecha de Elaboración: 9/2024\_\_\_\_\_

Fecha de actualización: \_\_\_\_\_

Nombre de quien actualiza: \_\_\_\_\_

Junta Directiva: (f)\_\_\_\_\_



## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Nombre del Puesto: **Odontólogo**

Código No. CD02

### UNIDAD ADMINISTRATIVA:

Clínica Dental

Laboratorio Clínico

Deposito Dental

### UBICACIÓN:

Plaza San Marcos (a)

Cantón el Mosquito

Plaza San Marcos (b)

### POSICIÓN JERÁRQUICA

Inmediato superior: Administrador/a

Subalternos: Recepcionista / Técnico Dental

### PUESTOS AFINES QUE PUEDEN SUSTITUIRLO:

--



## 2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Prestar asistencia odontológica preventiva y curativa en general, atendiendo y aplicando tratamiento clínico-bucal a los pacientes, a fin de preservar el bienestar y la salud bucal de los pacientes tratados.



### 3. PERFIL DEL PUESTO:

---

#### *ESTUDIOS MÍNIMOS:*

#### **e) Nivel Académico:**

- Universitario: Medico Odontólogo, Graduado/a  
(Indispensable)

#### **f) Idioma:**

Español	<u>100%</u>
Inglés	<u>100% (preferiblemente)</u>

#### **g) Programas de Computación:**

Microsoft Excel (Avanzado), Microsoft Word (Avanzado), Google Drive, Google Calendar, Google Forms, Gmail, Microsoft Access, Correo electrónico.

#### **h) Otros conocimientos:**

Planificación estratégica.  
 Planificación Operativa.  
 Dirección y Liderazgo.  
 Control de Calidad  
 Modelos, Manuales y Programas aplicables al proceso.  
 Humanización en la prestación de servicios de salud.  
 Guías de atención.



#### 4.HABILIDADES Y DESTREZAS:

##### e) Aptitudes

Numérica	<input checked="" type="radio"/>	Razonamiento	<input checked="" type="radio"/>	Percepción	<input checked="" type="radio"/>
Verbal	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad	<input checked="" type="radio"/>	Iniciativa	<input checked="" type="radio"/>

##### f) Actitudes y valores

Confiabilidad	<input checked="" type="radio"/>	Honestidad e integridad	<input checked="" type="radio"/>	Transparencia	<input checked="" type="radio"/>
Organización	<input checked="" type="radio"/>	Ética Profesional	<input checked="" type="radio"/>	Lealtad	<input checked="" type="radio"/>
Respeto.	<input checked="" type="radio"/>	Servicio y atención al cliente	<input checked="" type="radio"/>	Confidencialidad	<input checked="" type="radio"/>

##### g) Competencias

Orientación a resultados	<input checked="" type="radio"/>	Pensamiento Estratégico	<input type="radio"/>
Manejo de Relaciones	<input checked="" type="radio"/>	Análisis de problemas y resolución	<input checked="" type="radio"/>
Auto Desarrollo y Motivación	<input checked="" type="radio"/>	Toma de Decisiones	<input checked="" type="radio"/>
Adaptabilidad al Cambio	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad e Innovación	<input checked="" type="radio"/>
Habilidad de Negociación	<input checked="" type="radio"/>	Administración de Proyectos	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en Equipo	<input checked="" type="radio"/>	Habilidad de Comunicación	<input checked="" type="radio"/>
Asumir Riesgos	<input type="radio"/>	Empatía	<input checked="" type="radio"/>
Impacto e Influencia	<input checked="" type="radio"/>	Control de Calidad	<input checked="" type="radio"/>

##### h) Otros

Manejo de equipo de oficina.	<input checked="" type="radio"/>
Manejo de equipo técnico dental.	<input checked="" type="radio"/>



## 5. EXPERIENCIA

2 años de experiencia en puestos similares. (indispensable);  
 Manejo de inventario y generación de ordenes de compra;  
 Uso de Excel avanzado; (Deseable);  
 Trabajo bajo metas y porcentajes.  
 Actitud y aptitud para trabajar en equipo y bajo presión;  
 Buen manejo de las relaciones humanas;  
 Vocación de servicio.



## 6. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES

CUADRO 2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL ODONTOLOGO

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES		
FUNCIONES	ACTIVIDADES PRINCIPALES	FRECUENCIA
<b>1 Planificación</b>	Participar en la planificación anual de la empresa	Anual
	Presentación de informes sobre actividades.	Mensual
	Participación en reuniones.	Mensual
	Establecer un plan de tratamiento y/o seguimiento para los pacientes.	Diario
<b>2 Administrativas</b>	Corroboración de agenda (secretaria)	Diario
	Seguimiento del inventario de materiales e insumos (Asistente técnico)	Eventual
	Chek List de materiales solicitados a laboratorios para la programación del día.	Diario
	Creación y actualización del detalle de tratamientos y costos (incluyendo el factor de descuento)	Diario
	Requerimiento de insumos, instrumental, materiales o servicios que requiera.	Eventual
	Revisión de la ficha técnica previo a realizar cualquier tipo de evaluación, diagnóstico o seguimiento de tratamiento.	Diario

<b>2 Carteras y Archivo</b>	Llenado de fichas técnicas para requerimiento de trabajos de laboratorio (seguimiento de Secretaria y Asistente técnico)	Diario
	Informar al paciente sobre el plan de tratamiento.	Diario
	Verificar que el Plan de tratamiento este aceptado por el paciente (firmado) para proceder con el mismo.	Diario
	Acompañamiento personal con los casos de alta inversión (tratamientos mayores de Q7,000.00)	Eventual
	Verificar que los trabajos del día hayan sido cargados a su historial de servicio (tema de porcentajes)	Diario
<b>3 Técnicas</b>	Revisión de unidades para garantizar las condiciones de servicio.	Mensual
	Revisión de instrumental para garantizar su funcionamiento correcto.	Mensual
	Revisión de materiales e insumos para su descarte o rotación (según caducidad)	Mensual
	Revisión de los cajones de almacenamiento, garantizar las condiciones, limpieza, orden y disponibilidad.	Mensual
	Examen Diagnóstico de nuevos pacientes	Diario
	Brindar atención primaria a pacientes.	Diario
	Brindar atención preventiva a pacientes en seguimiento.	Diario
	Brindar atención correctiva.	Diario
	Recetar medicamentos a pacientes que lo requiera	Eventual
	Supervisar las actividades del / la técnico dental.	Diario
	Establecer diagnóstico de pacientes que requieran trabajos de ortodoncia, endodoncia, cirugías u otras especialidades que se requieran.	Diario
	Atención según requerimiento del cliente.	Diario
	Verificar que los elementos recibidos de los distintos laboratorios cuenten con la calidad y especificaciones requeridas.	Diario
	Autorizar los requerimientos de insumos, materiales y servicios del asistente técnico para dirigirlo a la administración.	Eventual
<b>4 Control de ambiente y espacios</b>	Verificar la limpieza de los ambientes de trabajo y las unidades de servicio.	Diario



## 7. AUTORIDAD:

---

Supervisión directa de labores y actividades del / la Asistente Técnico Dental.

Definir tratamiento de pacientes.

Establecer costos de tratamiento

Manejo y supervisión de instrumental, mobiliario y equipo.

Autorización de requerimientos de materiales, insumos, instrumentales y/o servicios hechas por Asistente Técnico Dental.

Manejo de Agenda del día.

Fecha de Elaboración: 9/2024 \_\_\_\_\_

Fecha de actualización: \_\_\_\_\_

Nombre de quien actualiza: \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Administradora: (f) \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Junta Directiva: (f) \_\_\_\_\_

**1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:**Nombre del Puesto: **Secretaria y recepcionista**Código No. CD03

---

## a) UNIDAD ADMINISTRATIVA:

- Clínica Dental  Laboratorio Clínico  
 Deposito Dental

## b) UBICACIÓN:

- Plaza San Marcos (a)  Cantón el Mosquito  
 Plaza San Marcos (b)

## c) POSICIÓN JERÁRQUICA

Inmediato superior: Administrador/a – Medico coordinador de turno.

Subalternos: Ninguno

## d) PUESTOS AFINES QUE PUEDEN SUSTITUIRLO:

Técnico asistente dental.

**2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:**

---



Puesto de carácter administrativo, su función principal es la recepción y atención al cliente, control de paciente en citas y manejo de agenda del o los doctores de turno, confirmación de citas y seguimiento a temas de compras, y material clínico, se reporta a la gerencia y al Doctor coordinador de turno.



### 3. PERFIL DEL PUESTO:

---

#### *ESTUDIOS MÍNIMOS:*

##### a) Nivel Académico:

- Medio: Graduada Secretariado bilingüe, Perito Dental, Administradora de empresas, perito contador, bachiller en computación.
- Universitario: con estudios en Administración de Empresas, Auditoría o carrera a fin (preferiblemente)

##### b) Idioma:

Español	<u>100%</u>
Inglés	<u>50% (preferiblemente)</u>

##### c) Programas de Computación:

Microsoft Excel (Avanzado), Microsoft Word (Avanzado), Google Drive, Google Calendar, Google Forms, Gmail, Microsoft Access, Correo electrónico.

##### d) Otros conocimientos:

Manejo de base de datos  
 Control de archivos  
 Recuperación de cartera de clientes  
 Manejo de pedidos y compras  
 Redacción de informes  
 Ética Profesional  
 Trabajo en equipo, relaciones humanas y comunicación eficaz



#### 4. HABILIDADES Y DESTREZAS:

##### a) Aptitudes

Numérica	<input checked="" type="radio"/>	Razonamiento	<input checked="" type="radio"/>	Percepción	<input checked="" type="radio"/>
Verbal	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad	<input checked="" type="radio"/>	Iniciativa	<input checked="" type="radio"/>

##### b) Actitudes y valores

Confiabilidad	<input checked="" type="radio"/>	Honestidad e integridad	<input checked="" type="radio"/>	Transparencia	<input checked="" type="radio"/>
Organización	<input checked="" type="radio"/>	Ética Profesional	<input checked="" type="radio"/>	Lealtad	<input checked="" type="radio"/>
Respeto.	<input checked="" type="radio"/>	Servicio y atención al cliente	<input checked="" type="radio"/>	Confidencialidad	<input checked="" type="radio"/>

##### c) Competencias

Orientación a resultados	<input checked="" type="radio"/>	Pensamiento Estratégico	<input type="radio"/>
Manejo de Relaciones	<input checked="" type="radio"/>	Análisis de problemas y resolución	<input type="radio"/>
Auto Desarrollo y Motivación	<input checked="" type="radio"/>	Toma de Decisiones	<input type="radio"/>
Adaptabilidad al Cambio	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad e Innovación	<input type="radio"/>
Habilidad de Negociación	<input checked="" type="radio"/>	Administración de Proyectos	<input type="radio"/>
Trabajo en Equipo	<input checked="" type="radio"/>	Habilidad de Comunicación	<input checked="" type="radio"/>
Asumir Riesgos	<input type="radio"/>	Empatía	<input checked="" type="radio"/>
Impacto e Influencia	<input type="radio"/>	Control de Calidad	<input type="radio"/>

##### d) Otros

Manejo de equipo de oficina.	<input checked="" type="radio"/>
Manejo de equipo técnico dental.	<input type="radio"/>



## 5. EXPERIENCIA

- 1 AÑO En atención al cliente. (indispensable);
- 1 AÑO En recuperación de cartera de clientes (preferiblemente);
- Manejo de archivos digitales;
- Uso de Excel avanzado;
- Actitud y aptitud para trabajar en equipo y bajo presión;
- Buen manejo de las relaciones humanas;



## 6. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES

CUADRO 3 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL RECEPCIONISTA

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES		
FUNCIONES	ACTIVIDADES PRINCIPALES	FRECUENCIA
1 Planificación	Participar en la planificación anual de la empresa	Anual
	Presentación de informes sobre actividades.	Mensual
	Manejo de agenda del/los Doctores del día siguiente	Diario
	Participación en reuniones mensuales y/o extraordinarias	Mensual
2 Administrativas	Recepción y atención de clientes.	Diario
	Responder llamadas	Diario
	Control de Caja Chica	Diario
	Cobro a los pacientes	Diario
	Presentación de cuentas y cierre de caja chica.	Diario
	Realizar los requerimientos solicitados por los inmediatos superiores	Eventual
	Creación y actualización de la cartera de laboratorios	Eventual
	Creación y actualización de la cartera de Doctores especialistas	Eventual
Creación y actualización de la cartera de casas farmacéuticas	Eventual	

	Dar seguimiento a los elementos solicitados en los laboratorios y casas farmacéuticas.	Diario
	Realizar cotizaciones de materiales e insumos	Eventual
	Pago de servicios básicos	Mensual
	Cotización de equipo, insumos y servicios requeridos.	Eventual
	Reportar a la administración las compras para el seguimiento y pago	Eventual
	Llevar el registro de ingresos y egresos de la clínica	Diario
	Reporte a la administración requerimientos extraordinarios	Eventual
	Garantizar que los elementos requeridos para el tratamiento del paciente se encuentren en la clínica 24 hrs antes de la llegada del paciente	Eventual
	Recepción de paquetería.	Eventual
	Manejo de agenda de Doctores especialistas para tratamientos específicos	Eventual
	Solicitar el consentimiento del paciente para su evaluación.	Diario
	Solicitar el consentimiento del paciente para el tratamiento.	Diario
	Recepción del listado de requerimientos de la clínica, cotizar y solicitar orden de compra.	Eventual
	Realizar depósitos bancarios	Ocasional
2 Carteras y Archivo	Registro e inscripción de pacientes nuevos. (llenado de fichas)	Diario
	Actualización de fichas de pacientes bajo tratamiento	Diario
	Programación de pacientes.	Diario
	Confirmación de la agenda para el día siguiente.	Diario
	Historial de consultas con Doctores Especialistas	Eventual
	Seguimiento telefónico a clientes inactivos para reactivarlos.	Diario
	Presentar informe de clientes reactivados	Mensual
	Archivar los consentimientos de los clientes y actualizar los archivos electrónicos	Diario
3 Técnicas	Entrega de fichas técnicas de pacientes programados al Doctor.	Diario
	Limpieza, lavado y secado de equipo	Eventual
	Limpieza de mobiliario de la clínica	Diario
	Asistir en las actividades que sean requeridas por el Dr.	Eventual

	Cubrir a la Asistente Técnico Dental cuando se requiera	Eventual
	Verificación de elementos de laboratorios clínicos previo a confirmar paciente	Diario
4 Control de ambiente y espacios	Proporcionar Alcohol en gel	Diario
	Limpieza y desinfección de ambientes	Diario
	Entrega de residuos médicos a ECO TERMO.	Semanal
	Clasificación de residuos solidos de la recepción.	Diario
	Limpieza de vidrios.	Semanal

No limitándose a ello.



## 7. AUTORIDAD:

- ✓ Manejo de agenda de pacientes
- ✓ Cobro de tratamientos a pacientes
- ✓ Seguimiento de compras, paquetes y/o envíos

Fecha de Elaboración: 9/2024 \_\_\_\_\_

Fecha de actualización: \_\_\_\_\_

Nombre de quien actualiza: \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Administradora: (f) \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Doctor Coordinador: (f) \_\_\_\_\_



## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Nombre del Puesto: **Diseñador Grafico**

Código No. CD05

### e) UNIDAD ADMINISTRATIVA:

- Clínica Dental
  Laboratorio Clínico  
 Deposito Dental

### f) UBICACIÓN:

- Plaza San Marcos (a)
  Cantón el Mosquito  
 Plaza San Marcos (b)

### g) POSICIÓN JERÁRQUICA

Inmediato superior: Administrador/a – Medico coordinador de turno.

Subalternos: Ninguno

### h) PUESTOS AFINES QUE PUEDEN SUSTITUIRLO:

--



## 2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Puesto de carácter administrativo, su función principal es la recepción y atención al cliente, control de paciente en citas y manejo de agenda del o los doctores de turno, confirmación de citas y seguimiento a temas de compras, y material clínico, se reporta a la gerencia y al Doctor coordinador de turno.



### 3. PERFIL DEL PUESTO:

#### *ESTUDIOS MÍNIMOS:*

#### e) Nivel Académico:

- Medio: Graduada Secretariado bilingüe, Perito Dental, Administradora de empresas, perito contador, bachiller en computación.
- Universitario: con estudios en Administración de Empresas, Auditoría o carrera a fin (preferiblemente)

#### f) Idioma:

Español	<u>100%</u>
Inglés	<u>50% (preferiblemente)</u>

#### g) Programas de Computación:

Microsoft Excel (Avanzado), Microsoft Word (Avanzado), Google Drive, Google Calendar, Google Forms, Gmail, Microsoft Access, Correo electrónico, Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Editores de Audio y Video, Facebook, Instagram, WhatsApp, otros.

#### h) Otros conocimientos:

Manejo de Rating.  
 Uso de equipo audiovisual (cámaras y equipo de cómputo de alta gama)  
 Recuperación de cartera de clientes  
 Facilidad de comunicación  
 Redacción de informes  
 Ética Profesional  
 Trabajo en equipo, relaciones humanas y comunicación eficaz



#### 4. HABILIDADES Y DESTREZAS:

---

##### e) Aptitudes

Numérica	<input checked="" type="radio"/>	Razonamiento	<input checked="" type="radio"/>	Percepción	<input checked="" type="radio"/>
Verbal	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad	<input checked="" type="radio"/>	Iniciativa	<input checked="" type="radio"/>

##### f) Actitudes y valores

Confiabilidad	<input checked="" type="radio"/>	Honestidad e integridad	<input checked="" type="radio"/>	Transparencia	<input checked="" type="radio"/>
Organización	<input checked="" type="radio"/>	Ética Profesional	<input checked="" type="radio"/>	Lealtad	<input checked="" type="radio"/>
Respeto.	<input checked="" type="radio"/>	Servicio y atención al cliente	<input checked="" type="radio"/>	Confidencialidad	<input checked="" type="radio"/>

##### g) Competencias

Orientación a resultados	<input checked="" type="radio"/>	Pensamiento Estratégico	<input checked="" type="radio"/>
Manejo de Relaciones	<input checked="" type="radio"/>	Análisis de problemas y resolución	<input checked="" type="radio"/>
Auto Desarrollo y Motivación	<input checked="" type="radio"/>	Toma de Decisiones	<input checked="" type="radio"/>
Adaptabilidad al Cambio	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad e Innovación	<input checked="" type="radio"/>
Habilidad de Negociación	<input checked="" type="radio"/>	Administración de Proyectos	<input checked="" type="radio"/>
Trabajo en Equipo	<input checked="" type="radio"/>	Habilidad de Comunicación	<input checked="" type="radio"/>
Asumir Riesgos	<input checked="" type="radio"/>	Empatía	<input checked="" type="radio"/>
Impacto e Influencia	<input checked="" type="radio"/>	Control de Calidad	<input checked="" type="radio"/>

##### h) Otros

Manejo de equipo de oficina.	<input checked="" type="radio"/>
Manejo de equipo técnico dental.	<input type="radio"/>



## 5. EXPERIENCIA

Manejo de Adobe Photoshop e Illustrator (indispensable);  
 Manejo de Software de edición de audio y video (indispensable);  
 En recuperación de cartera de clientes (Preferiblemente);  
 Manejo de archivos digitales;  
 Uso de Excel avanzado;  
 Uso de redes sociales y creación de contenido (indispensable)  
 Actitud y aptitud para trabajar en equipo y bajo presión;  
 Buen manejo de las relaciones humanas;



## 6. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES

CUADRO 4 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL DISEÑADOR GRAFICO

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES		
FUNCIONES	ACTIVIDADES PRINCIPALES	FRECUENCIA
1 Planificación	Participar en la planificación anual de la empresa	Anual
	Presentación de informes sobre actividades.	Mensual
	Presentar un plan de trabajo operativo trimestral	Diario
	Participación en reuniones mensuales y/o extraordinarias	Mensual
2 Administrativas	Recepción y atención de clientes.	Eventual
	Responder llamadas	Eventual
	Realizar los depósitos bancarios	Eventual
	Dar seguimiento a los elementos solicitados en los laboratorios y casas farmacéuticas.	Eventual
	Reporte a la administración requerimientos extraordinarios	Eventual
	Recepción de paquetería.	Eventual
	Solicitar el consentimiento de comunicación del paciente para documentar tratamiento y su difusión en redes o medios de comunicación.	Eventual

	Generar requerimientos de pago de medios y/o elementos de impresión y difusión para su aprobación	Eventual
	Colaborar con las actividades que la Administración y/o el Odontólogo requiera	Eventual
2 Carteras y Archivo	Documentar tratamientos extraordinarios con Odontólogo y otras especialidades para la generación de contenido multimedia	Eventual
	Seguimiento telefónico a clientes inactivos para reactivarlos.	Diario
	Presentar informe de clientes reactivados	Mensual
	Archivar los consentimientos de comunicación de los clientes y actualizar los archivos electrónicos	Diario
3 Técnicas	Creación, revisión y actualización del branding empresarial.	Anual
	Buscar e identificar personas de interés dentro de la temática para implementación de estrategia de comunicación	Quincenal
	Encargado del manejo de creación, publicación y control de redes sociales.	Semanal
	Responsable de crear contenido requerido para espacios públicos o presentaciones programadas por la administración o bajo requerimiento del odontólogo.	Diario
	Medir y analizar los indicadores establecidos en la estrategia implementando, corrigiendo y ajustando los cambios a efectuar	Semanal
	Monitorear con frecuencia la conversación en redes en torno a la marca, competencia y los sectores de interacción a los que pertenecen las audiencias.	Semanal
	Identificar a líderes de opinión y conseguir que se convierta en líderes de difusión de la marca	Quincenal
	Generación de contenido de valor, útil, conocer las demandas del mercado	Semanal
	Generar confianza y compromiso con la audiencia	Diario
	Hacer crecer la marca y audiencia, conocer la marca y sector al que se pertenece.	Semanal
	Conocer los diferentes canales de comunicación establecidos con las audiencias de interés, prioridad de contenido, normas de comunicación, etc.	Semana
	Verificar: ortografía, sintaxis, filosofía y mensaje de cada una de las publicaciones, impresiones y/o presentaciones antes de difundirlo.	Diario
4 Control de ambiente y espacios	Limpieza y desinfección de ambientes	Diario
	Entrega de residuos médicos a ECO TERMO.	Eventual
	Clasificación de residuos sólidos de la recepción.	Eventual
	Limpieza de vidrios.	Semanal



## 7.AUTORIDAD:

---

- ✓ Contenido a difundir;
- ✓ Creación de contenido;
- ✓ Manejo de Branding;
- ✓ Manejo de Planes de comunicación.

Fecha de Elaboración: 9/2020\_\_\_\_\_

Fecha de actualización: \_\_\_\_\_

Nombre de quien actualiza: \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Administradora: (f) \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Doctor Coordinador: (f) \_\_\_\_\_



## 1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:

Nombre del Puesto: **Asistente Técnico Dental**

Código No. CD04

---

### UNIDAD ADMINISTRATIVA:



Clínica Dental



Laboratorio Clínico



Deposito Dental

### UBICACIÓN:



Plaza San Marcos (a)



Cantón el Mosquito



Plaza San Marcos (b)

### POSICIÓN JERÁRQUICA

Inmediato superior: Medico coordinador de turno - Administrador/a

Subalternos: Ninguno

### PUESTOS AFINES QUE PUEDEN SUSTITUIRLO:

Secretaria Recepcionista



## 2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

---

Puesto de carácter técnico, su función principal la asistencia directa al odontólogo de turno, garantizar las condiciones del espacio para desarrollar las labores, así mismo el control y garantías de contar con los insumos, instrumentales y elementos indispensables en buenas condiciones, se reporta a la gerencia y al Doctor coordinador de turno.



## 3. PERFIL DEL PUESTO:

---

*ESTUDIOS MÍNIMOS:***i) Nivel Académico:**

 Medio: Graduada/o Perito técnico dental.

 Universitario: Odontología (preferiblemente)

**j) Idioma:**

Español 100%

Inglés 50% (preferiblemente)

**k) Programas de Computación:**

Microsoft Excel (Avanzado), Microsoft Word (Avanzado), Google Drive, Google Calendar, Google Forms, Gmail, Microsoft Access, Correo electrónico.

**l) Otros conocimientos:**

Alto manejo de instrumental dental.

Conocimiento sobre insumos para tratamientos dentales.

Manejo de pedidos y compras.

Manejo de inventario de productos.

Ética Profesional.

Trabajo en equipo, relaciones humanas y comunicación eficaz.

Redacción de informes.



#### 4. HABILIDADES Y DESTREZAS:

---

##### i) Aptitudes

Numérica	<input checked="" type="radio"/>	Razonamiento	<input checked="" type="radio"/>	Percepción	<input checked="" type="radio"/>
Verbal	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad	<input checked="" type="radio"/>	Iniciativa	<input checked="" type="radio"/>

##### j) Actitudes y valores

Confiabilidad	<input checked="" type="radio"/>	Honestidad e integridad	<input checked="" type="radio"/>	Transparencia	<input checked="" type="radio"/>
Organización	<input checked="" type="radio"/>	Ética Profesional	<input checked="" type="radio"/>	Lealtad	<input checked="" type="radio"/>
Respeto.	<input checked="" type="radio"/>	Servicio y atención al cliente	<input checked="" type="radio"/>	Confidencialidad	<input checked="" type="radio"/>

##### k) Competencias

Orientación a resultados	<input checked="" type="radio"/>	Pensamiento Estratégico	<input type="radio"/>
Manejo de Relaciones	<input checked="" type="radio"/>	Análisis de problemas y resolución	<input checked="" type="radio"/>
Auto Desarrollo y Motivación	<input checked="" type="radio"/>	Toma de Decisiones	<input checked="" type="radio"/>
Adaptabilidad al Cambio	<input checked="" type="radio"/>	Creatividad e Innovación	<input checked="" type="radio"/>
Habilidad de Negociación	<input checked="" type="radio"/>	Administración de Proyectos	<input type="radio"/>
Trabajo en Equipo	<input checked="" type="radio"/>	Habilidad de Comunicación	<input checked="" type="radio"/>
Asumir Riesgos	<input type="radio"/>	Empatía	<input checked="" type="radio"/>
Impacto e Influencia	<input type="radio"/>	Control de Calidad	<input checked="" type="radio"/>

##### l) Otros

Manejo de equipo de oficina.	<input checked="" type="radio"/>
Manejo de equipo técnico dental.	<input checked="" type="radio"/>



## 5. EXPERIENCIA

1 año en atención al cliente. (indispensable);  
 2 año como asistente técnico dental;  
 Manejo de inventario y generación de ordenes de compra;  
 Uso de Excel avanzado; (recomendado);  
 Manejo de instrumental medico dental;  
 Conocimiento sobre tratamientos dentales;  
 Manejo de insumos medico dentales;  
 Actitud y aptitud para trabajar en equipo y bajo presión;  
 Buen manejo de las relaciones humanas;  
 Vocación de servicio.



## 6. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES

CUADRO 5 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y ACTIVIDADES DEL ASISTENTE TÉCNICO DENTAL

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES		
FUNCIONES	ACTIVIDADES PRINCIPALES	FRECUENCIA
<b>1 Planificación</b>	Participar en la planificación anual de la empresa	Anual
	Presentación de informes sobre actividades.	Mensual
	Manejo de agenda del/los Doctores del día siguiente	Diario
	Participación en reuniones mensuales y/o extraordinarias	Mensual
<b>2 Administrativas</b>	Recepción y atención de clientes, dentro del consultorio.	Diario
	Realizar los depósitos bancarios	Eventual
	Dar seguimiento a los elementos solicitados en los laboratorios y casas farmacéuticas.	Diario
	Realizar requerimientos de materiales e insumos	Diario
	Reporte a la administración (secretaria para que genere la cotización y administradora para que autorice la compra) requerimientos de compras.	Diario

	Garantizar que los elementos requeridos para el tratamiento del paciente se encuentren en la clínica 24 hrs antes de la llegada del paciente	Diario
	Recepción de paquetería.	Eventual
	Manejo de agenda de Doctores especialistas para tratamientos específicos	Diario
<b>2 Carteras y Archivo</b>	Actualización de fichas de pacientes (Tratamiento y medicamentos) Según indicación del/los Doctores.	Diario
	Seguimiento a la programación de pacientes.	Diario
	Verificación de insumos para la confirmación de la agenda para el día siguiente.	Diario
	Creación y actualización de insumos y consumibles médicos dentales para tratamientos.	Eventual
	Creación y actualización de Inventario de materiales e insumos medico dental.	Diario
	Creación y actualización de Inventario del instrumental medico dental.	Mensual
	Registro de uso de materiales e insumos	Diario
<b>3 Técnicas</b>	Revisión de fichas para la preparación de insumos, material e instrumental.	Diario
	Limpieza y desinfección del espacio clínico y unidades de atención	Diario
	Verificación de insumos e instrumental para la jornada.	Diario
	Lavado, secado y desinfección instrumental (entre pacientes)	Diario
	Limpieza y desinfección de mobiliario de la clínica. (entre pacientes)	Diario
	Asistir en las actividades que el Dr. Requiera	Diario
	Cubrir a la Recepcionista cuando se requiera	Eventual
	Organización y almacenamiento de instrumental, material e insumos.	Diario
	Solicitar cambio o renovación de instrumental (Vo.Bo. Del medico coordinador)	Eventual
	Mantenimiento de equipo, instrumental y mobiliario.	Eventual
	Establecer las fechas para el mantenimiento preventivo de las unidades de atención.	Semestral
	Revisión de fichas para la preparación de insumos, material e instrumental.	Diario
<b>4 Control de ambiente y espacios</b>	Proporcionar Alcohol en gel	Diario
	Limpieza y desinfección de ambientes	Diario
	Separación de residuos médicos para ECO TERMO.	Semanal
	Clasificación de residuos solidos de la Clínica.	Diario
	Limpieza de vidrios.	Semanal



## 7. AUTORIDAD:

---

Requerimientos de ordenes de compra de insumos o instrumental necesario.

Requerimientos de ordenes de insumos en Laboratorios

Requerimiento para servicio de mantenimiento de mobiliario y equipo.

Fecha de Elaboración: 9/2020\_\_\_\_\_

Fecha de actualización: \_\_\_\_\_

Nombre de quien actualiza: \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Administradora: (f) \_\_\_\_\_

Vo.Bo. Doctor Coordinador: (f) \_\_\_\_\_

## **7.6 Introducción a la implementación de herramientas digitales de gestión administrativa en la Clínicas Destreza Dental**

Tras la definición clara de los roles y responsabilidades dentro de la Clínicas Destreza Dental, damos inicio a una nueva fase en la evolución de nuestra gestión interna: la implementación de herramientas digitales que optimicen la administración y la operación diaria de la clínica. Esta intervención se basa en el aprovechamiento de la tecnología existente, así como en la integración de aplicaciones digitales de fácil acceso, como las herramientas ofrecidas por Google, con el objetivo de mejorar la eficiencia sin incurrir en costos adicionales significativos.

El establecimiento de responsabilidades a través de manuales de funciones ha permitido ordenar las actividades y asegurar que cada miembro del equipo entienda con claridad su rol dentro de la clínica. Ahora, la consolidación de este marco organizativo se complementará con la adopción de soluciones tecnológicas que faciliten el control de tareas administrativas, la gestión de citas, el seguimiento de pacientes y el control de inventarios, entre otros procesos clave. El enfoque estratégico de esta fase es aprovechar al máximo las herramientas gratuitas y de bajo costo, como Google Workspace (incluyendo Google Calendar, Google Sheets y Google Drive), que ofrecen soluciones prácticas y escalables para la administración de la clínica. Estas aplicaciones permitirán la centralización de la información.

En resumen, esta introducción de herramientas digitales dentro de la clínica no solo modernizará nuestros procesos administrativos, sino que también nos permitirá mantener un enfoque sostenible y rentable, alineado con nuestros objetivos de crecimiento y eficiencia. La integración de la tecnología existente con soluciones accesibles y efectivas es el siguiente paso para asegurar que la Clínicas Destreza Dental continúe brindando un servicio de calidad, mientras optimiza la gestión interna y mejora la experiencia de los pacientes.

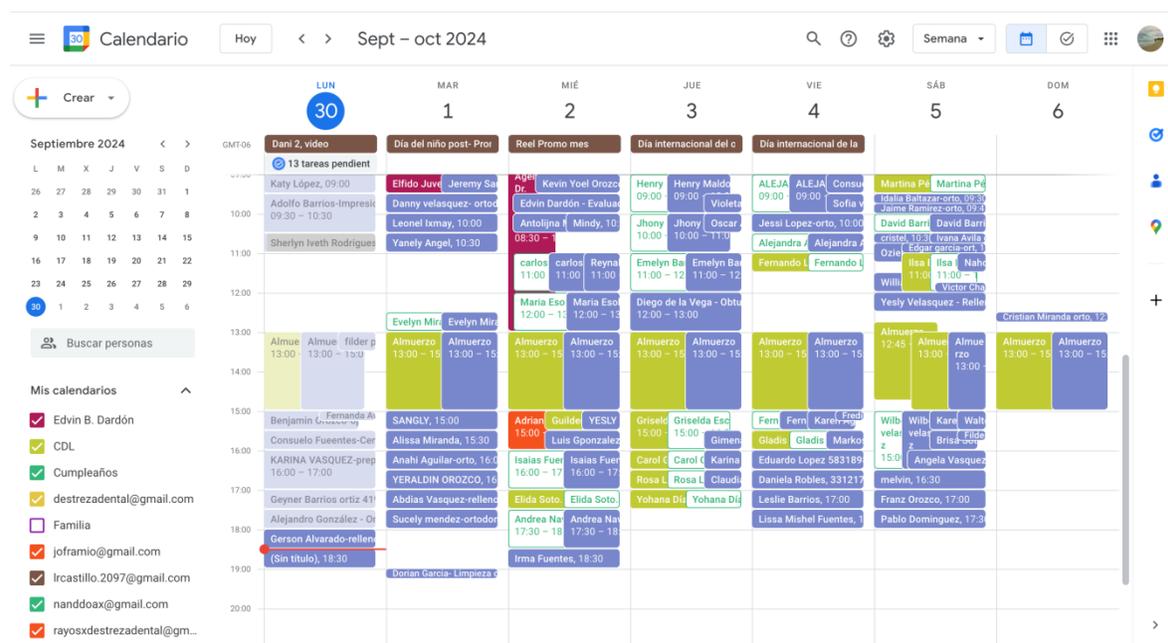
### 7.6.1 Google calendar para la planificación de la atención a pacientes en la Clínicas Destreza Dental

En un esfuerzo por optimizar la gestión de la agenda y mejorar la planificación de la atención a pacientes, la Clínicas Destreza Dental ha incorporado **Google Calendar** como una herramienta central para la organización de citas y actividades administrativas. Google Calendar es una solución flexible y accesible que facilita la coordinación eficiente del equipo, permitiendo a múltiples usuarios gestionar la agenda de la clínica de manera sincronizada y en tiempo real. Uno de los principales beneficios de **Google Calendar** es su capacidad para ser accesible desde cualquier dispositivo autorizado, ya sea un ordenador, un smartphone o una tablet.

Esto garantiza que los miembros del equipo, desde los odontólogos hasta el personal administrativo, puedan consultar, modificar y actualizar la agenda en todo momento, independientemente de su ubicación física. Esta accesibilidad no solo permite una planificación ágil de las citas con los pacientes, sino que también asegura que todo el personal esté al tanto de los cambios o ajustes en la programación, evitando confusiones o solapamientos en la atención. Además, Google Calendar ofrece la posibilidad de **integrar documentos**, como historiales médicos o formularios, directamente en las citas, lo que facilita el acceso inmediato a la información relevante durante la consulta. También permite **configurar recordatorios automáticos**, que son de gran ayuda tanto para el equipo como para los pacientes, minimizando la posibilidad de olvidos o cancelaciones de última hora.

Otro de sus beneficios es la **asignación de tareas y gestión de actividades** dentro del mismo calendario. El personal puede crear eventos y asignar tareas específicas a diferentes miembros del equipo, lo que asegura una mejor distribución de las responsabilidades diarias y permite una organización más fluida. Esta funcionalidad es particularmente útil para la planificación de tratamientos, recordatorios de reuniones internas y la gestión de actividades operativas. En conclusión, la adopción de Google Calendar como herramienta de planificación en la Clínicas Destreza Dental no solo mejora la organización y la eficiencia en la atención a los pacientes, sino que también ofrece una solución digital accesible, flexible y colaborativa que optimiza la gestión de la agenda en todos sus aspectos.

## IMAGEN 1 CAPTURA DE PANTALLA GOOGLE CALENDAR



Fuente: Captura de pantalla de Google Calendar, mostrando agenda de programación de pacientes, Clínica Destreza Dental (Captura de pantalla tomada por el autor, 2024).

### Impactos positivos en la Clínicas Destreza Dental:

- Mejora en la eficiencia operativa:
  - o La coordinación y asignación de citas es más ágil y organizada, lo que mejora la puntualidad y reduce los tiempos de espera para los pacientes.
- Mayor satisfacción del paciente:
  - o Al recibir recordatorios automáticos y tener citas reprogramadas rápidamente, los pacientes disfrutaban de una experiencia más fluida y profesional.
- Reducción de errores humanos:
  - o La automatización minimiza errores típicos de los sistemas manuales, como citas duplicadas o conflictos de horarios.
- Ahorro de tiempo en la gestión de la agenda:
  - o El equipo administrativo puede dedicar menos tiempo a la planificación manual de citas, liberando recursos para otras tareas importantes.
- Mejora en la productividad del personal:

- Al poder acceder a la agenda y documentos clave desde cualquier dispositivo, los miembros del equipo pueden preparar las consultas y gestionar su tiempo de manera más eficiente.
- Reducción de costos operativos:
  - Al eliminar la necesidad de calendarios físicos y reducir el uso de papel, la clínica ahorra en materiales y mejora su organización.
- Facilidad para expandir o modificar la operativa:
  - Con un sistema digital, la clínica puede adaptarse a futuras expansiones, como la incorporación de más personal o la apertura de nuevas sucursales, sin complicaciones en la planificación.

### **7.6.2 Presentación de la herramienta "caja chica" en google sheets para la gestión financiera de la Clínicas Destreza Dental**

La clínicas Destreza Dental ha implementado una herramienta eficiente y accesible para la gestión financiera diaria a través de Google Sheets, llamada "Caja Chica". Esta herramienta permite un control detallado del flujo financiero de la clínica, registrando tanto los ingresos como los egresos en todas las áreas de operación. La herramienta "Caja Chica" es una solución digital que facilita la toma de decisiones basadas en datos precisos, optimizando el manejo de recursos y mejorando la eficiencia operativa.

#### **Características principales de "caja chica"**

- Registro del movimiento financiero diario:
  - "Caja chica" permite registrar todas las transacciones financieras que ocurren en la clínica día a día, asegurando un control constante sobre los ingresos y gastos.
- Seguimiento del progreso de pago de los pacientes:
  - La herramienta permite llevar un control del estado de pago de cada paciente, facilitando la administración de los pagos pendientes, parciales o completos. Se puede diferenciar entre los distintos métodos de pago, como:
    - Efectivo
    - Tarjeta de crédito

- Transferencias bancarias
- Gestión de gastos y compras:
  - "Caja chica" también registra todos los gastos operativos de la clínica, incluyendo:
    - Compra de insumos y materiales médicos.
    - Gastos en mantenimiento y servicios.
    - Tiempo de entrega de insumos para un mejor control logístico.
- Control de diferentes áreas de la clínica:
  - Esta herramienta no solo gestiona el área de atención a pacientes, sino también otras áreas clave de la clínica:
    - Radiología: Registro de ingresos por servicios de radiografía y otros procedimientos.
    - Venta de insumos y medicamentos: Registro detallado de las ventas de productos adicionales ofrecidos en la clínica.
- Registro de costos operativos y honorarios:
  - "Caja chica" también permite llevar el control de los honorarios de los médicos especialistas, así como los pagos de servicios y compra de insumos necesarios para el funcionamiento de la clínica.
- Acceso y control de usuarios:
  - La herramienta está diseñada para permitir el acceso a diferentes tipos de usuarios:
    - Vista para algunos usuarios, como el personal administrativo o médico que necesita consultar datos.
    - Edición para otros usuarios responsables de actualizar la información, como los encargados financieros.
- Vinculación a informes mensuales:
  - "Caja chica" está vinculada a un archivo separado que resume todos los movimientos del mes, generando informes detallados que facilitan la presentación de reportes financieros y la toma de decisiones estratégicas.

## **Beneficios de la herramienta "caja chica"**

- Optimización del control financiero:
  - o Permite registrar y acceder fácilmente a los datos financieros de la clínica, ofreciendo una visión clara y precisa del flujo de caja diario.
- Transparencia y eficiencia:
  - o La disponibilidad de la información en tiempo real garantiza la transparencia en los movimientos financieros y facilita la auditoría interna.
- Toma de decisiones basada en datos:
  - o Al vincularse con un informe mensual automatizado, la herramienta permite un análisis detallado que respalda la toma de decisiones informadas y estratégicas.
- Acceso desde cualquier dispositivo:
  - o Al estar basado en Google Sheets, "caja chica" es accesible desde cualquier dispositivo con acceso a internet, permitiendo a los usuarios autorizados revisar o actualizar la información en cualquier momento y desde cualquier lugar.
- Colaboración y seguridad:
  - o La herramienta permite la colaboración en tiempo real entre diferentes usuarios, manteniendo un control adecuado sobre los permisos de acceso para evitar errores o ediciones no autorizadas.
- Reducción de errores:
  - o El registro automatizado de transacciones y la consolidación en un solo archivo minimizan el riesgo de errores humanos que podrían surgir con sistemas manuales.
- Gestión integral de todas las áreas de la clínica:
  - o "caja chica" facilita el control financiero integral, abarcando tanto la atención a pacientes como la gestión de otras áreas importantes como radiología y la venta de insumos.

IMAGEN 2 CAPTURA DE PANTALLA GOOGLE SHEETS (CAJA CHICA)

INGRESOS										EGRESOS				
Fecha	Alerta	Atendido	Paciente	Unidad	Descripción	Tipo	Ingreso	Monto	Facturación	Fecha	Especialista	Proveedor	Descripción	MONTO
TOTAL DE INGRESOS										TOTAL DE EGRESOS				
Clínica										Dr. Freddy Salazar				
Radiografía										Dr. Luis Lora				
Depósito										Dr. Mauricio Sanchez				
Efectivo										Dr. Carlos Soto				
Cheque										Caja Chica				
Tarjeta										Socialidad				
Facturado														
TOTAL														

Fuente: Captura de pantalla de Google Sheet, mostrando "Caja Chica" archivo de autor, Clínica Destreza Dental (Captura de pantalla tomada por el autor, 2024).

### 7.6.3 Presentación de la herramienta "informe ,ensual" en google sheets para la gestión financiera de la Clínicas Destreza Dental

La Clínicas Destreza Dental ha implementado la herramienta "Informe Mensual" en Google Sheets para optimizar y centralizar la gestión financiera de la clínica de manera eficiente y detallada. "Informe Mensual" es una solución digital que recopila información financiera proveniente de diferentes fuentes, incluyendo los registros de "Caja Chica" y el estado de cuentas bancario, generando un resumen mensual completo que facilita el análisis financiero de cada área de la clínica. Esta herramienta está diseñada para mejorar la toma de decisiones y el control sobre los ingresos, egresos, y las inversiones que la clínica realiza durante el año.

#### Características principales de "informe mensual"

- Resumen de ingresos y egresos mensuales:
  - o "Informe mensual" consolida los ingresos y egresos de cada mes, obtenidos directamente de la herramienta "Caja Chica" y de los estados de cuenta bancarios, permitiendo un control claro del flujo de efectivo y del estado financiero general de la clínica.

- Análisis financiero por áreas:
  - o La herramienta organiza los datos financieros por áreas clave de la clínica, tales como:
    1. Atención a pacientes
    2. Radiología
    3. Venta de insumos y medicamentos
  - o Esto permite un análisis detallado del rendimiento financiero de cada área y facilita la identificación de oportunidades de mejora o inversión.
- Gestión de pagos por cheque y caja chica:
  - o "Informe mensual" clasifica los pagos realizados tanto a través de cheques bancarios como mediante la caja chica en efectivo, brindando un registro completo y preciso de las transacciones, que incluye el detalle de los proveedores y las fechas de pago.
- División de gastos por categorías:
  - o Los egresos se clasifican en tres grandes categorías, lo que facilita un mejor control y análisis de los gastos:
    1. Gastos administrativos: Incluyen salarios, servicios administrativos, licencias y mantenimiento.
    2. Gastos operativos: Relacionados con insumos médicos, materiales de trabajo, equipos y tecnología.
    3. Otros gastos: Cubre cualquier egreso no operativo o administrativo, como gastos extraordinarios o contingencias.
- Gestión de inversiones:
  - o La herramienta permite un seguimiento de las inversiones realizadas por la clínica, como la compra de equipos médicos, mejoras en infraestructura o inversiones estratégicas en nuevas áreas de negocio. De esta manera, se tiene una visión clara del retorno de la inversión y su impacto en la operación clínica.
- Integración con "caja chica" y estado bancario:
  - o "Informe mensual" se nutre automáticamente de los datos generados en "Caja Chica", lo que permite una actualización continua y precisa de los ingresos y gastos. Además, se compara con los estados de cuenta bancarios, garantizando

la coherencia y transparencia entre los movimientos de efectivo y las cuentas bancarias.

- Resumen financiero anual:
  - o Al final del año, la herramienta "Informe Mensual" genera un resumen consolidado que proporciona una visión completa del rendimiento financiero anual de la clínica, destacando los ingresos totales, los egresos por categorías, la gestión de inversiones y los resultados financieros de cada área. Este resumen es clave para la planificación estratégica y la toma de decisiones a futuro.

### **Beneficios de la herramienta "informe mensual"**

- Consolidación financiera en tiempo real:
  - o La integración de múltiples fuentes de datos, como Caja Chica y las cuentas bancarias, permite una actualización automática de los reportes financieros, lo que ahorra tiempo y minimiza los errores en el registro de datos.
- Transparencia y claridad en los reportes:
  - o Al dividir los ingresos y egresos por áreas y categorías, "Informe Mensual" ofrece una visión clara del estado financiero de cada sección de la clínica, lo que facilita la transparencia en la gestión y control de recursos.
- Toma de decisiones estratégicas basadas en datos:
  - o La herramienta brinda un análisis financiero exhaustivo de cada área, permitiendo a los responsables de la clínica identificar tendencias y tomar decisiones basadas en datos concretos. Esta funcionalidad es crucial para ajustar presupuestos, evaluar inversiones y planificar nuevas estrategias de crecimiento.
- Seguimiento de inversiones y rentabilidad:
  - o "Informe mensual" permite un seguimiento detallado de las inversiones realizadas por la clínica, proporcionando información clara sobre su rentabilidad y su impacto en el negocio, lo que facilita una gestión financiera más eficiente y con menor riesgo.
- Presentación de informes detallados y automatizados:

- La herramienta genera informes mensuales y un resumen anual de manera automática, lo que permite a los responsables financieros y gerenciales acceder a reportes listos para presentar a los accionistas o para la planificación interna.
- Facilidad de acceso y colaboración:
  - Al estar basado en Google Sheets, "informe mensual" es accesible desde cualquier dispositivo autorizado, permitiendo a los responsables financieros colaborar y compartir información en tiempo real sin necesidad de software adicional.
- Mejor control de los pagos y proveedores:
  - La herramienta permite un control detallado de los pagos a proveedores y el manejo de diferentes métodos de pago, como cheques o efectivo, lo que facilita la revisión de los compromisos financieros y asegura que no se pierdan detalles importantes.
- Optimización del proceso de auditoría:
  - Gracias a la clara clasificación de ingresos y gastos y la integración con diferentes fuentes de datos, "Informe Mensual" facilita los procesos de auditoría interna o externa, asegurando que los registros financieros estén organizados y listos para revisión.

IMAGEN 3 CAPTURA DE PANTALLA GOOGLE SHEETS (INFORME MENSUAL)

Fuente: Captura de pantalla de Google Sheet, mostrando “Informe Mensual” archivo de autor, Clínica Destreza Dental (Captura de pantalla tomada por el autor, 2024).

IMAGEN 4 CAPTURA DE PANTALLA GOOGLE SHEETS (INFORME MENSUAL, RESUMEN)

INGRESO		TRANSFERENCIA	
Efectivo	Q0.00	BI	Q0.00
Tarjeta	Q0.00	INTER	Q0.00
Transferencia	Q0.00	G&T	Q0.00
Cheques	Q0.00		Q0.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q0.00</b>		
EGRESOS		RADIOLOGIA	
Caja chica	Q0.00	Efectivo	Q0.00
Bancos	Q0.00	Tarjeta	Q0.00
Especialistas	Q0.00		
Transferencias	Q0.00		
Tarjeta Credito	Q0.00		
Comisión Visa	Q0.00		
<b>TOTAL</b>	<b>Q0.00</b>		
MANEJO		FACTURADO	
Depositado Clínica	Q0.00	CLÍNICA	Q85,746.00
Depositado S.A.	Q0.00	Rango	Q0.00
Efectivo entregado	Q0.00		
Tarjetas	Q0.00		
Transferencias	Q0.00		
<b>TOTAL</b>	<b>Q0.00</b>		

Fuente: Captura de pantalla de Google Sheet, mostrando “Informe mensual, área de resumen” archivo de autor, Clínica Destreza Dental (Captura de pantalla tomada por el autor, 2024).

### 7.6.4 Presentación de la herramienta "seguimiento de pacientes" en google sheets para la Clínicas Destreza Dental

En la Clínicas Destreza Dental, la gestión efectiva de los pacientes y la accesibilidad rápida a su información son aspectos clave para brindar un servicio de calidad. Con el objetivo de optimizar el manejo de la información y mejorar la experiencia del paciente, se ha

implementado la herramienta "Seguimiento de Pacientes" en Google Sheets. Esta herramienta digital permite registrar y organizar toda la información de los pacientes, asegurando un acceso rápido, sencillo y eficiente tanto a su información personal como a su historial clínico, y facilitando el seguimiento de la comunicación con los pacientes.

### **Características principales de "seguimiento de pacientes"**

- Registro completo de pacientes:
  - o La herramienta permite registrar a todos los pacientes de la clínica, almacenando de manera organizada sus datos básicos, como nombre, número de identificación, dirección, número de contacto y correo electrónico. Estos datos están disponibles de forma inmediata para su consulta cuando sea necesario.
- Ubicación y acceso a la información del paciente:
  - o "Seguimiento de Pacientes" facilita la localización de la información del paciente en cualquier momento. Con un simple buscador, el personal puede encontrar rápidamente el registro digital del paciente, agilizando los tiempos de atención.
- Registro de la comunicación con el paciente:
  - o La herramienta permite documentar todas las interacciones y comunicaciones con el paciente, incluyendo recordatorios de citas, confirmaciones de asistencia, y cualquier otra consulta o seguimiento clínico. Esto asegura una atención personalizada y un historial completo de las comunicaciones, lo que mejora la relación clínica-paciente.
- Ubicación del archivo físico:
  - o Aunque la clínica mantiene archivos físicos, "Seguimiento de Pacientes" ayuda a localizar rápidamente dónde está almacenado el archivo físico de cada paciente. Esta integración entre el registro digital y físico reduce el tiempo que el personal emplea en buscar documentos.
- Acceso y edición en tiempo real:
  - o Al estar basado en Google Sheets, la herramienta permite el acceso en tiempo real desde cualquier dispositivo autorizado. Esto facilita que los miembros del

equipo puedan consultar o actualizar la información del paciente de manera inmediata, ya sea desde la recepción o desde las áreas de consulta.

- Control de acceso para usuarios:
  - o La herramienta "Seguimiento de Pacientes" puede configurarse para permitir diferentes niveles de acceso. Algunos usuarios podrán tener solo vista de la información, mientras que otros tendrán permisos de edición para actualizar y registrar nuevos datos.

### **Beneficios de la herramienta "seguimiento de pacientes"**

- Accesibilidad rápida a la información del paciente:
  - o Con la información de los pacientes almacenada digitalmente, el equipo puede acceder rápidamente a los datos personales, históricos y clínicos, mejorando la agilidad en la atención.
- Mejora en la organización de la información:
  - o "Seguimiento de pacientes" centraliza toda la información en un solo archivo, lo que elimina la necesidad de depender exclusivamente de documentos físicos y permite una organización más eficiente de los registros.
- Optimización de la comunicación con el paciente:
  - o Registrar las comunicaciones con el paciente garantiza un seguimiento adecuado, lo que contribuye a una experiencia más personalizada y profesional. Esto también ayuda a llevar un control de citas, recordatorios y consultas previas.
- Localización rápida de archivos físicos:
  - o La integración del registro digital con la ubicación física de los archivos permite localizar fácilmente la carpeta física del paciente en caso de que sea necesario revisar documentos o historiales en papel.
- Acceso en Tiempo Real desde Cualquier Lugar:
  - o Al estar basado en Google Sheets, la herramienta permite que el equipo acceda a la información del paciente desde cualquier dispositivo con acceso autorizado, mejorando la flexibilidad y reduciendo los tiempos de espera.
- Actualización Constante de la Información:

- La herramienta permite a los usuarios autorizados actualizar la información de los pacientes en tiempo real, lo que garantiza que los datos siempre estén actualizados y sean confiables, sin la necesidad de duplicar registros.
- Colaboración en tiempo real:
  - "Seguimiento de Pacientes" facilita la colaboración entre el equipo, permitiendo que varios usuarios accedan a la información del paciente de manera simultánea, lo que mejora la coordinación interna y asegura que todos estén al tanto de los cambios recientes.
- Reducción del uso de papel y mayor sostenibilidad:
  - Al reducir la dependencia de los archivos físicos para acceder a la información del paciente, la clínica puede reducir el uso de papel, lo que contribuye a prácticas más sostenibles.

#### IMAGEN 5 CAPTURA DE PANTALLA GOOGLE SHEETS (SEGUIMIENTO DE PACIENTES)

The screenshot shows a Google Sheet interface with two main forms. The left form, titled 'SEGUIMIENTO DE PACIENTE', includes fields for 'Tipo de paciente', 'Nombre del Paciente', 'Última Fecha de contacto' (with a date picker set to 30/12/1899), 'No. Teléfono', 'Último proceso Registrado', 'Se logró enlace', 'Descripción de la respuesta', 'Fecha de hoy', 'Hora', and 'Selección de Mensaje de Whatsapp'. It has 'Guardar' and 'Limpiar' buttons. The right form, titled 'REGISTRO DE PACIENTES', includes fields for 'Tipo de Paciente', 'Nombre del Paciente', 'No. Teléfono', 'Ocupación', 'Encargado o Responsable', 'Teléfono', 'Dirección', 'Última consulta', and 'Pendientes'. It also has 'GUARDAR' and 'LIMPIAR' buttons. At the bottom, there is a search bar labeled 'BUSQUEDA DE PACIENTE' with a dropdown menu and a text input field containing '#N/A'.

Fuente: Captura de pantalla de Google Sheet, mostrando “Seguimiento de pacientes” archivo de autor, Clínica Destreza Dental (Captura de pantalla tomada por el autor, 2024).

### 7.7 Conclusiones de la propuesta

- Optimización de la gestión administrativa y financiera: La implementación de herramientas digitales como Google Sheets y Google Calendar ha permitido optimizar

significativamente la gestión administrativa y financiera de la Clínica Destreza Dental. La digitalización de los procesos, como el seguimiento de pacientes y el control financiero, ha mejorado la accesibilidad, la precisión de los datos y la organización interna, contribuyendo directamente al cumplimiento del objetivo general de modernizar la gestión operativa de la clínica.

- Mejora en la gestión de pacientes: La creación del sistema de "Seguimiento de Pacientes" ha facilitado el acceso rápido y ordenado a la información de los pacientes, permitiendo un mejor control sobre las citas, la ubicación de los archivos físicos y la comunicación con los pacientes. Este avance ha contribuido directamente al cumplimiento del primer objetivo específico, garantizando una atención más personalizada y eficiente, al tiempo que optimiza la organización interna de la clínica.
  
- Control financiero efectivo y análisis de datos: La implementación de las herramientas "Caja Chica" e "Informe Mensual" ha permitido registrar y analizar de manera eficiente el flujo de ingresos y egresos diarios de la clínica. Esto ha facilitado la planificación y el seguimiento de los pagos, la compra de insumos, y la toma de decisiones estratégicas basadas en informes financieros claros y actualizados. Este resultado está estrechamente vinculado al segundo objetivo específico, asegurando un mejor control financiero y transparencia en la gestión de recursos.
  
- Eficiencia en la planificación y gestión de tareas: La utilización de Google Calendar para la planificación de citas y tareas clínicas ha permitido una mayor coordinación entre los miembros del equipo, mejorando la eficiencia en la asignación de responsabilidades y el seguimiento de las actividades. La accesibilidad desde cualquier dispositivo y la capacidad de múltiples usuarios para gestionar la agenda en tiempo real han sido clave para alcanzar el tercer objetivo específico, optimizando la gestión de tiempo y la atención a los pacientes en la clínica.

## 8 CONCLUSIONES

- Realización del diagnóstico utilizando herramientas de evaluación empresarial: A través del diagnóstico empresarial, se logró identificar con precisión el estado actual de la Clínicas Destreza Dental en términos administrativos y financieros. El uso de herramientas de evaluación como el análisis FODA, el análisis PESTEL y otras métricas financieras permitió una comprensión detallada de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la clínica. Este diagnóstico proporcionó una base sólida para tomar decisiones informadas sobre cómo abordar las deficiencias y mejorar la eficiencia operativa. Se concluye que el diagnóstico es una etapa fundamental para conocer las áreas críticas que necesitan intervención y que, sin esta evaluación, cualquier mejora sería imprecisa o ineficaz.
- Análisis y procesamiento de la información obtenida del diagnóstico: La información obtenida del diagnóstico fue analizada y procesada de manera exhaustiva, lo que permitió identificar de manera precisa las áreas administrativas y financieras que requerían intervención. El análisis reveló deficiencias en la gestión financiera, como la falta de digitalización de los registros contables y la falta de un sistema centralizado para la planificación administrativa. Este análisis fue clave para el desarrollo de un modelo de intervención eficaz, ya que proporcionó un panorama claro sobre los puntos críticos que necesitaban mejoras urgentes. El procesamiento de esta información confirmó la necesidad de modernizar y digitalizar las operaciones para optimizar el funcionamiento general de la clínica.
- Desarrollo de una propuesta de mejora: Con base en los resultados del diagnóstico y el análisis de la información, se diseñó una propuesta de mejora centrada en optimizar los procesos administrativos y de control en la Clínicas Destreza Dental. Esta propuesta incluyó la implementación de herramientas digitales para la gestión financiera y administrativa, como sistemas de planificación y control de citas, digitalización de los registros contables y el uso de herramientas colaborativas como Google Sheets y Google Calendar para facilitar la administración en tiempo real. El desarrollo de esta propuesta no solo permitió la optimización de los procesos internos, sino que también aseguró una mejor capacidad para gestionar los recursos y brindar un servicio más eficiente a los

pacientes. Se concluye que la propuesta de mejora es una solución integral que responde de manera directa a las necesidades identificadas y que, una vez implementada, contribuirá al crecimiento y sostenibilidad de la clínica.

## 9 BIBLIOGRAFIA

- American Psychological Association (APA). (2020). *Ethical principles of psychologists and code of conduct*. APA.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9.ª ed.). McGraw-Hill.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage.
- Drucker, P. F. (2001). *Management challenges for the 21st century*. Harper Business.
- Drucker, P. F. (2008). *La gestión en tiempos de crisis*. Grupo Editorial Norma.
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research*. Sage.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization*. Cengage Learning.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Press.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (2000). Participatory action research. In Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 567–605). Sage.

- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2021). *Marketing management*. Pearson.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. Sage.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management information systems: Managing the digital firm*. Pearson.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55.
- Mintzberg, H. (1994). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2010). *Sistemas de información gerencial* (10.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Normas de bioseguridad en clínicas odontológicas*. Recuperado de <https://www.who.int/>
- Parida, V., Sjödin, D. R., & Wincent, J. (2015). Mastering the digital transformation: Learning from the major players. *Technology Innovation Management Review*, 5(6), 6–13.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press.
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2015). How smart, connected products are transforming companies. *Harvard Business Review*, 93(10), 96–114.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Administración: Teoría y práctica* (13.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management*. Pearson.
- Spradley, J. P. (2016). *Participant observation*. Waveland Press.
- Stone, R. J. (2011). *Managing human resources* (4.<sup>a</sup> ed.). John Wiley & Sons.

- Vázquez-Parraga, A. Z. (2006). *Evaluación de la efectividad organizacional en pequeñas empresas*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (13.<sup>a</sup> ed.). Pearson.