



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Resolución: RPC-SO-22-No.477-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:
Plan de capacitación para el personal de la clínica Quidental ubicada en Quito Ecuador
Línea de Investigación:
Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible
Campo amplio de conocimiento:
Administración
Autora:
Lalaleo Cucalón Gabriela Paola
Tutores:
Técnico: Pérez Manosalvas Héctor Sebastián Metodológico: Alejo Betty Pastora

Quito – Ecuador

2025

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Héctor Sebastián Pérez Manosalvas con C.I: 172152918-6 en mi calidad de Tutor Técnico del proyecto de investigación titulado: **Plan de capacitación para el personal de la clínica Quidental ubicada en Quito Ecuador**

Elaborado por: Gabriela Paola Lalaleo Cucalón de C.I: 1721709135, estudiante de la Maestría: Gestión del Talento Humano, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 26 de marzo de 2025



Firmado electrónicamente por:

HECTOR SEBASTIAN PEREZ MANOSALVAS

Firma

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Alejo Betty Pastora con C.I: 175936433-2 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: **Plan de capacitación para el personal de la clínica Qidental ubicada en Quito Ecuador**

Elaborado por: Gabriela Paola Lalaleo Cucalón de C.I: 1721709135, estudiante de la Maestría: Gestión del Talento Humano, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M.,26 de marzo de 2025

**BETTY
PASTORA
ALEJO** Firmado digitalmente por
BETTY PASTORA
ALEJO
Fecha: 2025.04.09
16:51:56 -05'00'

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE

Yo, Gabriela Paola Lalaleo Cucalón con C.I: 1721709135, autor/a del proyecto de titulación denominado: **Plan de capacitación para el personal de la clínica Quidental ubicada en Quito Ecuador**. Previo a la obtención del título de Magister en Gestión del talento humano,

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M.,26 de marzo de 2025

Firma

Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE.....	iv
INFORMACIÓN GENERAL	3
Contextualización del tema.....	3
Problema de investigación	5
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	7
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	8
1.1. Contextualización general del estado del arte	8
1.1.2.- Fundamentos teóricos	13
1.2. Proceso investigativo metodológico	14
1.3. Análisis de resultados.....	17
1.3.1. Presentación de los resultados de la encuesta.....	18
1.3.2. Presentación de los resultados de la entrevista	28
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	31
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	31
2.2. Descripción de la propuesta	36
2.3. Validación de la propuesta	57
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	58
CONCLUSIONES	61
RECOMENDACIONES.....	61

BIBLIOGRAFÍA	62
Referencias.....	62
ANEXOS.....	65

Índice de tablas

Tabla 1 Resultados de entrevista	31
Tabla 2 Fundamentos teóricos	37
Tabla 3 Módulo 1	46
Tabla 4 Módulo 2	47
Tabla 5 Módulo 3	47
Tabla 6 Planificación de la capacitación.....	49
Tabla 7 Cronograma de capacitación	53
Tabla 8 Estrategias y técnicas	55
Tabla 9 Matriz de articulación	58

Índice de figuras

Gráfico 1 Diagrama de Ishikawa	7
Gráfico 2 Encuesta Puestos de trabajo	20
Gráfico 3 Encuesta Años de trabajo	20
Gráfico 4 Encuesta Capacitaciones el último año	21
Gráfico 5 Encuesta tipo de capacitación	22
Gráfico 6 Encuesta área de capacitación	22
Gráfico 7 Encuesta modalidad de capacitación	23
Gráfico 8 Encuesta frecuencia de capacitación	23
Gráfico 9 Encuesta plan de desarrollo profesional	24
Gráfico 10 Encuesta satisfacción de oportunidades	25
Gráfico 11 Encuesta tipo de desarrollo profesioanal.....	25
Gráfico 12 Encuesdta satisfacción general	26
Gráfico 13 Encuesta acompañamiento	26
Gráfico 14 Encuesta satisfacción de oportunidades	27
Gráfico 15 Encuesta clima laboral	28
Gráfico 16 Encuesta motivación y desempeño laboral	28
Gráfico 17 Encuesta habilidades blandas	29
Gráfico 18 Encuesta tipo de apoyo	29
Gráfico 19 Encuesta claridad de la implemntación	30
Gráfico 20 Estructura del plan de capacitación	40
Gráfico 21 Organigrama	42

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

En la actualidad la salud bucal es un aspecto fundamental para el bienestar humano porque influye no solo en la capacidad para hablar y alimentarse, sino también en el bienestar para mejorar la autoestima y la salud en general, la odontología juega un importante papel en la prevención, identificación y abordaje de las diversas enfermedades que afectan la cavidad oral, lo que evita complicaciones futuras que pueden perjudicar en la calidad de vida de las personas, y que va más allá de lo estético, esta rama de la salud es esencial para prevenir patologías como la caries, la periodontitis y otras afecciones que pueden derivar en problemas sistémicos.

Según la Organización Mundial de la Salud, “la odontología es la especialidad de la salud que se encarga del diagnóstico, prevención y tratamiento de enfermedades y condiciones que afectan los dientes, encías y otras estructuras de la cavidad oral” (OMS, 2021). Por esta razón, es fundamental el acceso a servicios odontológicos de calidad lo que garantizara el bienestar de la población para fomentar una cultura de prevención que contribuya a una mejor salud; “Las ciencias de la salud, en particular la Odontología, tienen una importancia medular para la aplicación efectiva de las políticas sociales de los Estados” (Camino & Pérez, 2020).

Hoy en día la atención al cliente en odontología es fundamental, ya que, va más allá de únicamente los procedimientos clínicos, busca también ofrecer una experiencia completa al paciente donde cada uno de ellos se sienta comprendido, valorado y sobre todo seguro desde el primer momento que llega al consultorio, hasta el seguimiento post-tratamiento, lo que implica mantener una comunicación efectiva que logre entender las expectativas y necesidades del paciente y manejar sus temores y ansiedades para establecer una relación de confianza duradera.

Donaldson establece que "la atención centrada en el paciente en el sector odontológico requiere un enfoque integral que combine habilidades técnicas con competencias interpersonales, asegurando que cada interacción contribuya a una experiencia positiva del paciente" (Donaldson, 2021, pág. 45). Esto implica que no solo se trata de ofrecer tratamientos de calidad, sino también personalizar la atención, y que fomenten una comunicación empática y clara con los pacientes.

Tomando en cuenta que un plan de capacitación es una estrategia estructurada con el objetivo de mejorar habilidades, competencias y conocimientos del personal dentro de una organización, se diseña con el fin de optimizar el desempeño laboral, buscando el crecimiento profesional y que garantice que los colaboradores cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de una manera eficiente, empezando por la identificación de necesidades de formación, la elección de metodologías que sean adecuadas y la evaluación del impacto del aprendizaje en el entorno de trabajo.

En consecuencia, “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (Chiavenato, 2019, pág. 330). Para brindar una adecuada y satisfactoria atención al cliente es primordial potenciar en los colaboradores a mejorar las competencias tanto blandas como técnicas sumado a eso un plan de capacitación adecuado y bien estructurado real con las necesidades que se detectan.

Las compañías, específicamente los centros que brindan servicios de salud, hoy en día se centran en educar a su personal, formándolos con valores y competitividad, lo que automáticamente aumenta en producción, innovación y sobre todo en la capacidad en enfrentar problemas, lo que no solo beneficia al individuo sino también a las empresas, ya que, se contara con un personal altamente capacitado y humanístico, al poner en marcha los programas de capacitación se demuestra la preocupación de la compañía por el ser humano, por sus características individuales, potenciando sus fortalezas y mejorando sus debilidades creando así el sentimiento de pertenencia y una vinculación más directa con la misión y visión de la empresa.

Es crucial destacar y considerar que para los profesionales y el equipo de apoyo es vital mantenerse al día en relación a los equipos, software y técnicas empleadas en los procedimientos, debido al continuo progreso tecnológico en el ámbito de la odontología, para proporcionar servicios avanzados y asegurar la seguridad y efectividad de los tratamientos, resulta imprescindible la formación constante en estos campos, considerando también que en las clínicas dentales, el trabajo en equipo es crucial, donde la coordinación entre los distintos roles y especialidades es esencial para alcanzar los mejores resultados para lo que se requiere habilidades de comunicación, solución de conflictos y cooperación que permitan incrementar notablemente la eficiencia y la calidad del cuidado proporcionado..

Problema de investigación

¿Qué estrategias se pueden incluir en el plan de capacitación para la optimización del desempeño del personal de la Clínica Quidental?

Gráfico 1

Diagrama de Ishikawa



Nota. Elaboración propia.

En las últimas décadas, la industria dental en Ecuador ha obtenido beneficios, transformándose en uno de los sectores más activos en el campo de la salud, con una población que cada vez más entiende la relevancia de mantener una buena salud e higiene oral, lo que ha provocado que la demanda de odontología se incremente a diario, y consecuentemente, la competencia también aumente lo que exige a los centros de odontología a mantenerse en constante actualización y a que se logren diferenciarse por su calidad de servicio.

La clínica dental Quidental se ha convertido en un referente en la atención odontológica en el sur de Quito, fue inaugurada en el año 2018, se encuentra estratégicamente ubicada en un sector de alta demanda dentro del centro comercial Quicentro Sur, lo que la hace fácilmente más accesible a los residentes de la zona, así como a habitantes de barrios a su alrededor lo que ayuda para atraer una amplia variedad de pacientes, la clínica tiene como actividad principal la atención odontológica general y especializada atendiendo a pacientes particulares como de seguro privado.

Uno de los retos más grandes que enfrenta la clínica es el rápido cambio que ha afectado el sector dental, el progreso de técnicas cada vez más avanzadas, la digitalización de los procedimientos y el uso de equipos de vanguardia, la falta de actualización puede obstaculizar que el personal brinde un tratamiento más seguro, eficiente y personalizado. De esta forma, esto podría afectar la competencia de la clínica y su reputación en la industria; La clínica dental Quidental enfrentó una variedad de situaciones y retos que dependían de las habilidades de sus colaboradores, y que, a pesar de ser una reconocida clínica en la ciudad de Quito, hay aspectos importantes que deben ser abordados y mejorados para ofrecer un servicio de primer nivel a sus clientes.

Quidental ha implementado diversas iniciativas encaminadas a elevar los estándares de servicio al cliente, desde su fundación la clínica ha realizado inversiones en infraestructura, adquisición de equipamiento tecnológico, además de contar con un personal altamente calificado, se ha optado también por adquirir un sistema de gestión de citas para maximizar la eficiencia operativa, así como los tiempos de espera, complementado con un protocolo de post-tratamiento que evidencia su compromiso con resultados sostenibles.

Una atención inigualable debe caracterizarse por una comunicación efectiva entre el paciente y el profesional, una detallada explicación de los procedimientos que se ofrecen, un manejo correcto del dolor, respeto a la autonomía del paciente y seguimiento personalizado en cada fase del tratamiento, las estrategias esenciales para potenciar este aspecto incluyen la implementación de protocolos de cuidado,

el fortalecimiento de habilidades de comunicación centradas en el paciente, y la administración empática de la ansiedad, además, el desarrollo de ambientes físicos confortables, procedimientos administrativos simplificados y tiempos de espera justos potencian la experiencia completa del paciente.

Por lo cual, se propone un plan de capacitación que consiste en módulos formativos estructurados en cuatro ejes principales: comunicación efectiva con el paciente, manejo de situaciones de estrés y ansiedad dental, actualización en técnicas de atención centrada en el paciente y desarrollo de habilidades para la personalización de tratamientos; este programa contempla sesiones teóricas mensuales acompañadas con talleres prácticos donde se simulan escenarios reales de atención, adicionalmente incluye una evaluación del impacto que se realiza mediante indicadores específicos, este enfoque permite mejorar las competencias técnicas del equipo y también desarrollar las habilidades interpersonales para una buena experiencia de atención sobresaliente.

Objetivo general

Diseñar un plan de capacitación para el personal de la clínica Quidental ubicado en Quito Ecuador.

Objetivos específicos

1.- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre la capacitación continua, abarcando aspectos como modelos de capacitación, enfoques de aprendizaje para adultos, y estrategias para el fortalecimiento de habilidades técnicas, de atención al cliente y trabajo en equipo en el ámbito odontológico.

2.- Determinar las mejoras de capacitación del personal de la clínica dental, mediante la aplicación de encuestas y entrevista.

3.- Desarrollar e implementar estrategias de capacitación mediante la identificación de áreas de mejora en la interacción con los pacientes, la formación del personal en habilidades interpersonales y el seguimiento de indicadores de calidad en el servicio odontológico.

4.- Valorar a través del criterio de especialistas en capacitación, así como expertos en el área odontológica, la pertinencia y viabilidad del plan de capacitación propuesto.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

El siguiente proyecto se centró en la elaboración y ejecución de un plan de trabajo, mismo que beneficio directamente a los 18 colaboradores de la clínica Quidental, que incluyeron, gerente general, administrador, recepcionistas, odontólogos, especialistas y personal de apoyo, enfocado en identificar

para mejorar competencias, habilidades de comunicación, trabajo en equipo y crecimiento profesional, esta propuesta está dirigida específicamente a clínicas dentales o centros médicos que brinden servicios relacionados a la clínica y que deseen aumentar o mejorar su plan de capacitación.

Como se mencionó en el párrafo anterior se estructuró en plan de capacitación que inicio con un estudio de las necesidades reales y constantes de la clínica, lo que posteriormente sirvió para proponer y diseñar un programa concreto y viable; con el objetivo de abarcar todas las áreas de la institución, priorizando el estudio flexible y constante, aunque se restringió este estudio únicamente para el personal interno de la clínica direccionado a mejorar significativamente la atención al cliente y la cultura actual organizacional, puede sin duda alguna servir de base a otras compañías.

Se puede concluir mencionando que es claramente visible la importancia de mejorar el servicio odontológico en atención al cliente, así como, en los tratamientos brindados a los pacientes, no solo mejorando la imagen de la clínica sino también el ambiente laboral y el desarrollo profesional con herramientas actuales y métodos innovadores de los colaboradores que busca una estrecha relación de confianza con la comunidad lo que mejora considerable el cuidado bucal y por ende bienestar de la sociedad.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

La capacitación se ha establecido como un elemento crucial para el crecimiento continuo y las organizaciones, particularmente en áreas como la salud, donde la calidad del servicio y la constante actualización son aspectos marcados por progresos tecnológicos y regulaciones, las clínicas dentales buscan tácticas que no solo capaciten a su personal en competencias técnicas y sociales, sino que también les faciliten ajustarse a las demandas de un mercado cada vez más demandante y centrado en el paciente.

Los programas de capacitación buscan una continua mejora, optimizando así la experiencia única del paciente, y es esencial contar con excelentes profesionales, así como la retención del mismo en la compañía, lo únicamente se logra con una constante educación y beneficios que pueda brindar la clínica para con sus clientes internos; es por eso que una buena planificación y puesta en marcha del plan de capacitación debe ser bien estructurado y ejecutado.

Antecedentes

A lo largo de este proceso de investigación, se han revisado trabajos documentados que han servido de referencia y guía para este proyecto, tales hallazgos refuerzan la conexión entre planes de

mejora, proceso de programas de educación al personal, servicio al cliente, tendencias actuales, bioseguridad odontológica y formación continua, tomando en cuenta sus estudios con aciertos y limitaciones, se ha construido esta propuesta sobre estas bases adaptándola a la realidad y necesidades específicas de la clínica Quidental

Título: “Capacitación al personal odontológico en tendencias tecnológicas y salud digital” (Iturralde, 2024).

Autor: Javier Eduardo Granja Iturralde

Tipo de documento: Plan de tesis.

Objetivo del estudio: Valorar el impacto del programa de capacitación enfocado en salud digital y tendencias tecnológicas dirigido a odontólogos, estudiando el nivel que hay en las competencias digitales, transformación de prácticas en clínicas y adopción tecnológica.

Metodología aplicada: Dicha investigación utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, para obtener un diagnóstico inicial se realizaron encuestas al personal para identificar las necesidades en las diferentes áreas, además se realizaron entrevistas a los directivos de la clínica que sirvió para buscar las estrategias que vayan ligadas a los objetivos de la clínica con la estructura del plan de capacitación, así mismo se consultaron referentes teóricos como Chiavenato (2019) en Gestión del Talento Humano y Robbins (2021) en Comportamiento Organizacional, así como estudios previos sobre capacitación en el sector salud.

Hallazgos y aportes: Este proyecto identificó que un plan de capacitación enfocado en las nuevas tendencias odontológicas ayuda significativamente a mejorar el desempeño en sus colaboradores, y que el uso de las nuevas tecnologías, aplicación de protocolos de bioseguridad ayudaron de una manera inigualable a la satisfacción de los pacientes y a tener al equipo más motivado y a un excelente clima laboral; Estos hallazgos fueron fundamentales para orientar el enfoque y estructura de mi plan de tesis, al respaldar la necesidad de implementar un programa de capacitación sostenible y alineado con las demandas actuales del entorno clínico.

Título: “Plan estratégico de fidelización de pacientes en clínicas dentales para lograr un impacto en la satisfacción y retención “ (Hidalgo, 2023).

Autor: Analexis Hidalgo Vásquez

Tipo de documento: Plan de tesis.

Objetivo del estudio: Dado de que hoy en día la odontología ha evolucionado a un enfoque más directo hacia el paciente, este estudio tuvo como objetivo principal diseñar un plan estratégico de fidelización con el usuario buscando fortalecer la relación clínica – paciente y mejora de la experiencia con servicios de calidad.

Metodología aplicada: Este proyecto utilizo un método mixto entre cuantitativo y cualitativo se enfoca en entrevistas semiestructuradas al personal y encuestas realizadas sobre satisfacción de pacientes entre su bibliografía se destaca autores como Domínguez-Torres (2021) investiga la relación entre capacitación continua y retención de pacientes, Alvarado (2022) con gerencia hospitalaria y su importancia

Hallazgos y conclusiones: Entre los principales hallazgos se encontró que es importante la implementación de este tipo de estrategias para que la fidelización del paciente sea de manera adecuada y que impacte de manera adecuada, siempre y cuando los recursos físicos como clínicos los pueda brindar la institución con el único objetivo de que se brinde una atención personalizada, un seguimiento post tratamiento adecuado, estos programas sin duda alguna cran mayor confianza al paciente y mayor satisfacción a los empleados de la clínica, lo que indirectamente aumenta al beneficio de la salud bucal de la sociedad; Este aprendizaje fue clave para estructurar mi propuesta, al considerar de forma integral los componentes técnicos, humanos y organizacionales de una clínica odontológica

Título: “Gestión de bioseguridad odontológica y su incidencia en la satisfacción del cliente en la clínica odontofamily periodo 2021” (Logroño F. , 2021).

Autor: Fernanda Logroño

Tipo de documento: Plan de tesis

Objetivo del estudio: Examinar la gestión de bioseguridad odontológica y como eso influye en la satisfacción del cliente de la clínica Odontofamily durante el periodo 2021, se evaluó protocolos ya implementados y el impacto de los mismos durante la atención de los pacientes.

Metodología aplicada: Esta investigación que se realizó en las instalaciones de la Clínica Odontofamily de Baños de Agua Santa, utilizo un enfoque cuantitativo que recolecto datos numéricos sobre las medidas de bioseguridad, adopto un corte transversal que ayudo a tener información real y nítida del momento, mientras que los componentes bibliográfico y de campo aportaron solidez conceptual, entre los principales autores de esta investigación se destacan Tapia-Escalante, H. (2013) con su guía de seguridad odontológica, Vásconez y Molina, S. (2011) con su manual de normas de bioseguridad, Lizardo y Orozco (2017) en su trabajo satisfacción de los usuarios en servicios odontológicos

Hallazgos y conclusiones: Este proyecto realizado en la ciudad de Baños de agua santa evidencio que la satisfacción de los pacientes aumento de manera significativa debido a la implementación de los protocolos de bioseguridad, así mismo el estudio logro evidenciar las mejores que se deben implementar de manera urgente en el establecimiento, específicamente en el desinfectado de los equipos dentales y que estén estrechamente relacionados con las normas vigentes que hoy en día el ministerio de salud solicita para el permiso de actividades, lo cual es un eje fundamental en mi propuesta de capacitación para la Clínica Quidental.

Título: “Calidad de atención y satisfacción de los pacientes atendidos en el servicio de odontología del Centro de Salud Nueva Esperanza” (Manrique, 2022).

Autores: Patricia Rosero Manrique Lezama

Tipo de documento: Plan de tesis

Objetivo del estudio: El estudio tuvo como propósito evaluar la calidad de la atención en el servicio de odontología del centro de salud Nueva Esperanza y su relación con el nivel de satisfacción de los pacientes atendidos durante el año 2022, para ello, se identifican los principales factores que inciden en la percepción de la atención de los pacientes, la adecuada infraestructura y los tiempos de espera y la perfecta comunicación entre los colaboradores.

Metodología aplicada: En este estudio se aplicó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo y correlacional, para la recolección de datos se utilizó la herramienta de las encuestas dirigidas a pacientes que recibieron atención odontológica en el centro de salud durante el período de estudio; mientras que el instrumento utilizado fue un cuestionario basado en el modelo SERVQUAL, adaptado al contexto de servicios de salud, evaluando dimensiones como la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, y, para el análisis de datos se realizó con herramientas estadísticas, incluyendo pruebas de correlación para determinar la relación entre la percepción de calidad y la satisfacción del paciente.

Hallazgos y conclusiones. -Los resultados evidenciaron que la calidad de la atención odontológica en el centro de salud Nueva Esperanza presenta fortalezas en la competencia técnica del personal y en el trato brindado a los pacientes. Sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en la reducción de tiempos de espera y en la mejora de la infraestructura del servicio, además se observó una correlación positiva y significativa entre la percepción de calidad y el nivel de satisfacción de los pacientes; y como conclusión, se recomienda fortalecer la gestión de tiempos de atención y optimizar los recursos

disponibles para mejorar la experiencia del paciente, lo cual es fundamental para mejorar la experiencia del usuario en la Clínica Quidental.

Título: " Diseño de un sistema de evaluación de desempeño integral para la empresa ASISTANET S. A." (Pérez & Campaña, 2024).

Autores: Sebastián Héctor Pérez Manosalvas, Ámbar Nicole Campaña Bayas

Tipo de documento: Plan de tesis

Objetivo del estudio: Esta investigación tuvo como objetivo general diseñar un sistema de evaluación de desempeño al personal de la empresa ASISTANET S. A., esto con el fin de medir el rendimiento de sus colaboradores con el fin de medir de manera objetiva y estructurada el rendimiento de sus colaboradores.

Metodología aplicada: La investigación empleó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una visión más completa del sistema de evaluación de desempeño. En la primera etapa, se aplicaron encuestas a los colaboradores de ASISTANET S. A. con el objetivo de identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora dentro del sistema de evaluación actual. Además, se llevaron a cabo entrevistas con supervisores y gerentes para comprender mejor sus expectativas y necesidades en cuanto a la gestión del rendimiento de los empleados. Para guiar este análisis, se utilizaron modelos teóricos, como el Modelo de Evaluación de Kirkpatrick (2006), que evalúa el desempeño en cuatro niveles, así como enfoques de Rodríguez (2021) sobre Competencias Organizacionales y las ideas de Vecher (2019) en Comportamiento Organizacional.

Hallazgos y conclusiones: Los resultados de la investigación evidenciaron que el sistema actual de evaluación del desempeño en ASISTANET S. A. presenta deficiencias en cuanto a claridad en los indicadores, objetividad en la medición y seguimiento de los resultados, se pudo identificar la necesidad de un modelo más estructurado que permita evaluar el rendimiento de los colaboradores de manera más justa y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, como resultado, se diseñó un sistema integral de evaluación de desempeño basado en criterios específicos, métricas cuantificables y un proceso de retroalimentación continua. La implementación de este modelo permitirá mejorar la productividad, fortalecer la cultura organizacional y optimizar la toma de decisiones en la gestión del talento humano, ejes fundamentales en mi investigación.

1.1.2.- Fundamentos teóricos

Hoy en día la atención al cliente en los tratamientos odontológicos es esencial para garantizar una experiencia satisfactoria para los pacientes, entendiendo que la calidad del servicio no solo se mide por la manera en que los pacientes son tratados desde el primer momento sino también por los resultados clínicos, una atención profesional, empática y cálida no solo reduce el miedo y la ansiedad que muchas personas relacionan con las visitas al odontólogo, sino que también fomenta la confianza en el equipo odontológico y en el tratamiento, esto es fundamentalmente importante en un ámbito donde la comunicación clara y el seguimiento personalizado son clave para el éxito a largo plazo.

Una excelente atención al cliente favorece para la fidelización con los pacientes y a la construcción de una reputación para la clínica dental, en un mercado cada vez más competitivo, los pacientes buscan un trato humano y personalizado que los haga sentir valorados y seguros, la atención al cliente es anticiparse a las necesidades del paciente y para ofrecer soluciones adaptadas a sus expectativas que no solo busca la satisfacción del paciente, sino que también fortalece la relación entre el profesional y quien recibe el tratamiento, lo que puede traducirse en recomendaciones y un mayor crecimiento para la práctica odontológica.

Plan de capacitación

“La capacitación ocupa un papel principal en la educación del empleado, nos encontramos en una sociedad competitiva donde es importante estar en constante aprendizaje y desarrollo en beneficio profesional” (Sigcho, 2011). Lo que indica que es el proceso mediante el cual las organizaciones fortalecen las habilidades, conocimientos y actitudes de sus colaboradores para que desempeñen sus roles de manera más efectiva y alineada con los objetivos de la empresa, no se trata solo de enseñar tareas técnicas, como el uso de equipos o protocolos específicos, sino también de desarrollar competencias blandas, como comunicación, trabajo en equipo o manejo de situaciones críticas.

Atención al cliente

Según Da silva “la atención al cliente es un aspecto muy importante, sin embargo, el problema reside en que no siempre se presta atención a las necesidades del cliente, existen tiempos largos de espera para ser atendidos” (silva, 2020). La atención al cliente eficaz no solo se orienta en resolver problemas, sino también en brindar una experiencia positiva que genere confianza y fidelidad en los clientes, y que, para lograrlo es esencial que el personal esté capacitado para escuchar activamente, mostrar empatía y ofrecer soluciones personalizadas.

Clínica dental

"Una clínica dental es un establecimiento sanitario destinado a la prevención, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades y alteraciones de la cavidad oral y que está dotada de los medios técnicos e instalaciones necesarios para realizar exploraciones y tratamientos odontológicos" (Fajardo , 2020). Se refiere a un establecimiento que se especializa en la atención y el tratamiento de la salud bucodental, aquí, los dentistas y otros profesionales de la salud evitan, diagnostican y tratan una variedad de problemas relacionados con los dientes y las encías, además de brindar servicios como limpiezas dentales, tratamientos de caries, extracciones, tratamientos con especialistas, también se enfocan en educar a los pacientes sobre prácticas de higiene oral adecuadas para mantener una salud dental a largo plazo.

1.2. Proceso investigativo metodológico

Para desarrollar este proyecto sobre el " plan de capacitación para el personal de la clínica dental Quidental", se aplicaron métodos y técnicas específicas para recolectar, procesar, analizar e interpretar los datos, el objetivo principal fue crear un programa estructurado que fortalezca las habilidades del equipo, promoviendo un servicio dental de alta calidad y asegurando que el personal esté completamente preparado para enfrentar los desafíos y demandas del entorno odontológico moderno.

Enfoque de la investigación:

El enfoque de investigación elegido para este proyecto es empírico descriptivo, este tipo de metodología permitió abordar el fenómeno estudiado desde una perspectiva privilegiada con la observación directa y recolección de datos en el propio contexto organizacional de la Clínica Quidental, la naturaleza descriptiva de este enfoque hace posible la caracterización detallada de las dinámicas sobre la evaluación de desempeño, tendencias, así como las áreas críticas que merecen mayor atención.

La importancia del enfoque empírico descriptivo radica específicamente en su capacidad para recolectar información y evidencia tangible capturando las interacciones laborables y los procesos sobre todo de rendimiento en su entorno natural sin alteraciones; en cada observación se registra los testimonios recolectados, así como documentos analizados lo que contribuye como pieza fundamental a la propuesta.

Tipo de investigación:

En este proyecto el tipo de investigación fue mixto, porque combino métodos cuantitativos y cualitativos; un enfoque mixto es "un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de

investigación que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta" (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Se utiliza un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo para lograr un entendimiento completo de la situación y las necesidades de Quidental, lo que permitirá obtener una comprensión más amplia y detallada del fenómeno analizado.

Método cuantitativo:

Según Hernández y Mendoza, "El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías" (Hernández & Mendoza Torres, 2018).

Método cualitativo:

Por otro lado, Flick define el enfoque cualitativo como aquel que "se orienta a analizar casos concretos en su particularidad temporal y local, y a partir de las expresiones y actividades de las personas en sus contextos locales" (Flick, 2007).

Diseño de la investigación

Este proyecto se enmarca dentro del diseño no experimental "los diseños no experimentales pueden ser transversales o longitudinales, dependiendo del momento y frecuencia en que se recolectan los datos" (Arias, 2020). En esta investigación no se modificará intencionalmente el comportamiento del personal ni las condiciones de atención al cliente, solo se observó, analizó y se describió la situación actual, el objetivo fue identificar el actual estado de cómo está el servicio de atención al cliente de la clínica Quidental y proponer el plan de capacitación basado en hallazgos, se realizó también una evaluación del problema sin alterar las actuales condiciones, en resumen este estudio busco mejorar sin experimentación directa.

Alcance de la investigación

Esta investigación fue descriptiva, ya que, permitió identificar las necesidades específicas del personal y describir la situación actual de la capacitación en la clínica Quidental, teniendo en cuenta que la fase propositiva se enfocó en crear un plan de capacitación que satisfaga estas demandas.

El alcance incluyo lo siguiente:

- Un análisis del estado actual de la capacitación en Quidental.

- Determinar las necesidades de capacitación del personal.
- Realizar una evaluación de las competencias presentes y futuras.
- Crear planes de capacitación específicos.
- Propuesta de procedimientos para la evaluación y el seguimiento del plan.

La investigación se limitó al personal actual de Quidental, que incluyo todas las áreas operativas y administrativas.

Recolección de la información:

Población

La población de estudio está conformada por la totalidad del personal que labora en la Clínica Dental Quidental. "La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos, seres o cosas, que tienen atributos o características comunes" (Arias , 2016).

En este contexto, se compone de 18 colaboradores, distribuidos en las siguientes áreas:

Personal clínico: Odontólogos y asistentes dentales (12 personas).

Personal administrativo: Recepcionistas y coordinadores (4 personas).

Directivos: Gerente y Administrador (2 personas).

La elección de esta población se basa en que todos los integrantes del equipo son los receptores directos del plan de capacitación y crecimiento profesional que se quiere llevar a cabo, garantizando que cada uno de los empleados participe y obtenga la formación requerida de acuerdo a sus roles dentro de la clínica.

Muestra

"Una muestra es un subconjunto de la población de interés para la cual se van a recopilar datos, debe estar definida y delimitada con precisión de antemano, y debe ser una población representativa". (Hernandez Sampieri, 2018).

La muestra estuvo compuesta por los 18 colaboradores de la clínica odontológica entre odontólogos generales, especialistas y personal administrativo, esta muestra se construyó con un grado de seguridad del 95% y un margen de error del 5%, lo que permitió generalizar los resultados a la población total de colaboradores de la clínica.

Técnicas de recolección de datos:

Encuesta

La realización de esta encuesta fue particularmente beneficiosa porque permitió obtener una comprensión de las necesidades de capacitación y las aspiraciones de crecimiento profesional del personal de Quidental, además, facilito la recopilación de datos cuantitativos sobre una variedad de temas, como las áreas de conocimiento que requerían refuerzo, las preferencias en cuanto a los métodos de aprendizaje y las expectativas de crecimiento profesional dentro de la clínica.

En este proyecto para la recolección de datos se empleó la herramienta digital conocida como Google Formes, misma que fue escogida por su facilidad y accesibilidad de uso y lo que permitió obtener las respuestas de manera adecuada y estructurada lo que facilito que el análisis sea más preciso y que la información sea verídica. (ver anexo 1).

Entrevista

A través de la entrevista, se logró un acercamiento real, conciso, y profundo de los desafíos actuales, metas, propósitos y requerimientos de los profesionales, personal administrativo y de apoyo de la clínica Quidental, estas conversaciones brindaron información valiosa que servirá para detectar las necesidades específicas por áreas donde se necesitan una implementación o mejora, así como preferencias de capacitación, horarios, metodologías e instrumentos para diseñar el plan de capacitación que estén más alineadas con lo que realmente requiere el personal, y que de manera directa beneficiara a una mejor satisfacción del cliente.

Con la entrevista también se pudo detectar oportunidades que pueden fortalecer el clima laboral y mejorar así la comunicación interna y la satisfacción del personal, lo que se busco es personalizar el plan de capacitación para que este estrechamente centrada al paciente; fue una herramienta muy útil para que las personas entrevistadas den su punto de vista, y brinden inquietudes y sugerencias para la realización de un plan de capacitación efectivo e inclusivo.

1.3. Análisis de resultados

El análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores de la Clínica Quidental ayudo para este estudio, ya que, aporto una visión real de las necesidades de la empresa, la utilizar un enfoque cuantitativo se pudo identificar que la gran mayoría del personal de la clínica concuerda en la urgencia de diseñar e implementar un plan de capacitación con áreas de mejora que

incrementar la satisfacción de los pacientes, se pudo también evidenciar una predisposición positiva hacia el aprendizaje continuo siempre y cuando los programas estén muy bien diseñados.

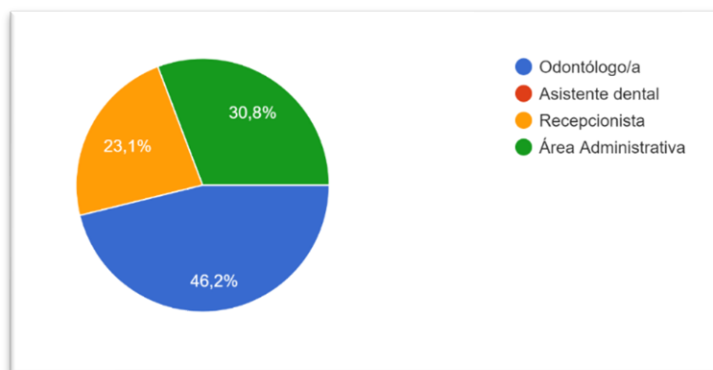
Por otro lado mediante las entrevistas realizadas se pudo evidenciar una preceptivas más detallada de las razones detrás de las capacitaciones, y como esto mejoría su desempleo y bienestar laboral, así mismo los colaboradores indicaron que estaban dispuestos a mejorar sus habilidades, a manejarse mejor con el tiempo para el aprendizaje y aplicar herramientas nuevas e innovadoras.

1.3.1. Presentación de los resultados de la encuesta

Antes de presentar los resultados se contextualizará brevemente como se obtuvo la recolección de datos, para obtener la siguiente información se desarrolló una encuesta de 18 preguntas a 18 colaboradores de la clínica dental Quidental, específicamente al área de odontólogos, especialistas, personal administrativo y personal de apoyo, esta herramienta ayudo para identificar las áreas propietarias y que servirán para la mejora de competencias y fortalecimiento de las habilidades del personal. A continuación se detallan los resultados obtenidos y que sirvieron de base sólida para el diseño e implementación del plan de capacitación.

Gráfico 2

¿Cuál es su puesto de trabajo en la clínica dental Quidental?



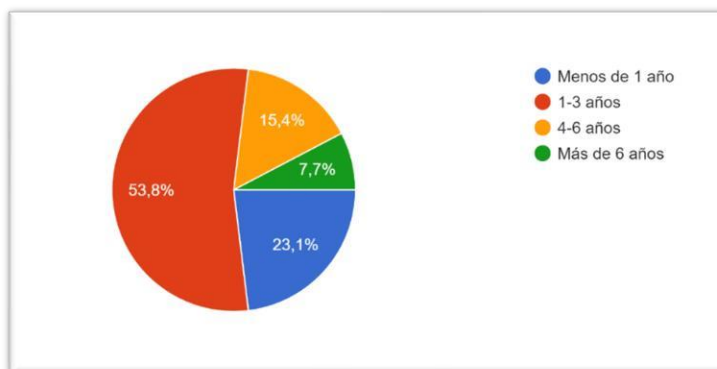
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Los resultados señalan que en la clínica dental Quidental, la mayoría de los encuestados pertenecen al equipo de atención odontológica, luego, en menor proporción, se encuentra el personal administrativo. el resto de los participantes se distribuye de manera equitativa entre los asistentes dentales y recepcionistas.

Gráfico 3

¿Cuántos años de experiencia tiene en su puesto actual?



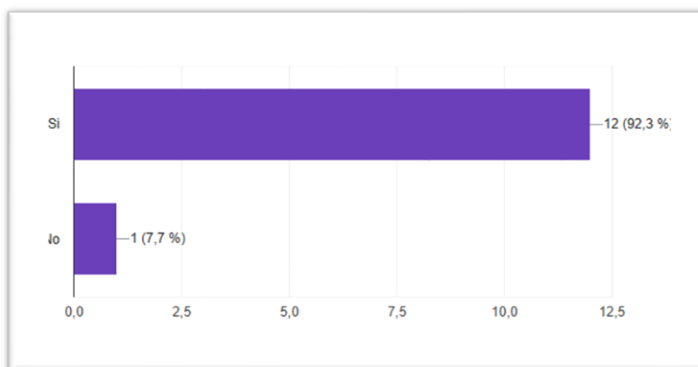
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico muestra el tiempo que los colaboradores han trabajado en la Clínica Quidental, la mayoría lleva entre uno y tres años en la institución, luego hay un grupo con menos de un año de antigüedad, un número menor de empleados tiene entre cuatro y seis años de experiencia en la clínica, y solo unos pocos han trabajado allí por más tiempo, siendo los más veteranos del equipo.

Gráfico 4

¿Ha recibido alguna capacitación en el último año?



Nota. Elaboración propia.

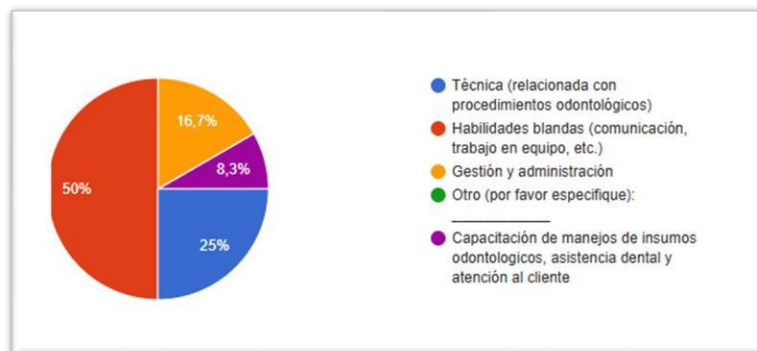
Análisis e interpretación:

La interpretación de este gráfico resalta que un alto porcentaje del personal de la clínica dental

Quidental ha participado en programas de capacitación en el último año, lo que es un aspecto muy positivo para la institución, mientras que un pequeño grupo de colaboradores no lo ha recibido, es crucial asegurarse de que todos los empleados tengan igualdad de acceso a estas oportunidades.

Gráfico 5

Si su respuesta fue "sí", por favor indique el tipo de capacitación recibida



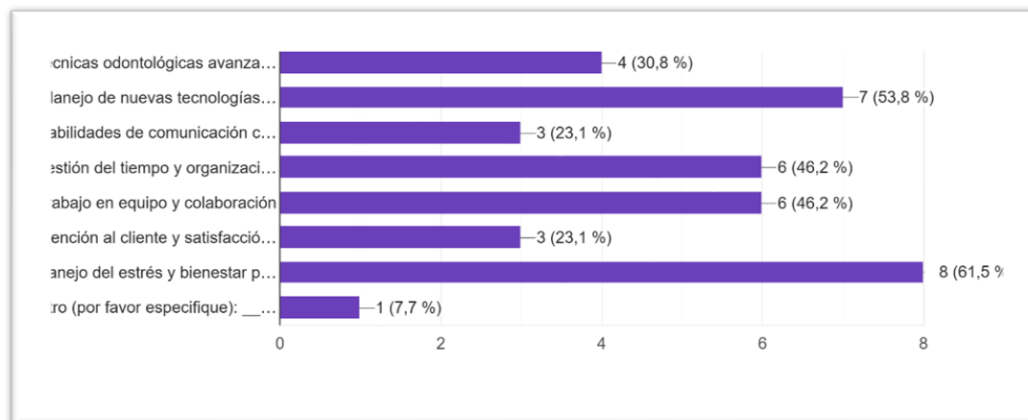
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El análisis del gráfico muestra que la clínica dental Quidental ha ofrecido diversas capacitaciones a su equipo, destacando especialmente el desarrollo de habilidades blandas, además, se han impartido formaciones en aspectos técnicos, administrativos y otras áreas prácticas.

Gráfico 6

¿En qué áreas considera que facilita más capacitación?

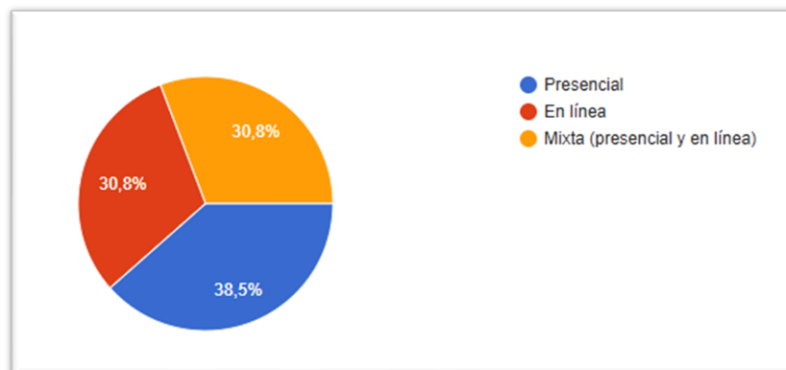


Análisis e interpretación:

En conclusión, la mayor necesidad de capacitación se centra en la gestión del estrés y el bienestar personal, seguido del manejo de nuevas tecnologías y la gestión del tiempo y la organización, esto indico una tendencia hacia la mejora del bienestar integral y la eficiencia operativa en la clínica dental Quidental.

Gráfico 7

¿Qué modalidad de capacitación prefiere?



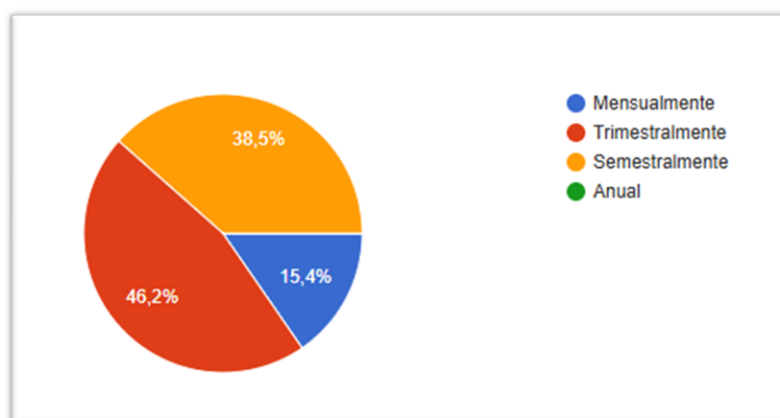
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que la modalidad presencial es la opción más elegida por los colaboradores, por otro lado, las modalidades en línea y mixta (presencial y en línea) cuentan con una preferencia similar entre los encuestados.

Gráfico 8

¿Con qué frecuencia le gustaría recibir capacitación?



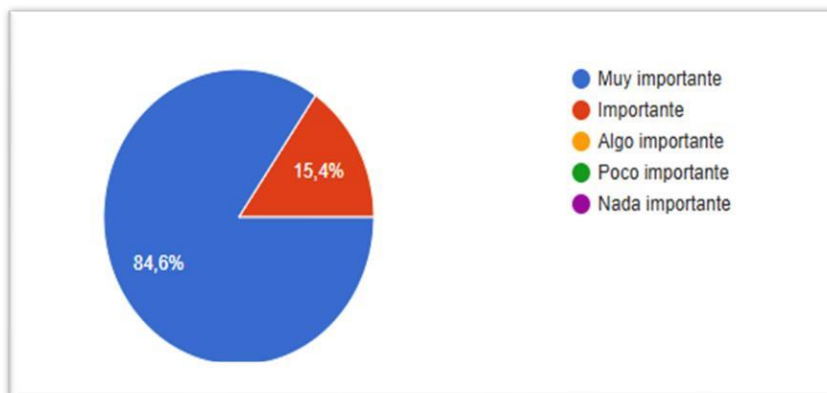
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico muestra que la mayoría del personal prefiere recibir capacitación cada tres meses, seguida de la opción semestral como la segunda más elegida. Un grupo más pequeño muestra interés en actualizaciones mensuales, reflejando la necesidad de aprendizaje continuo para algunos colaboradores.

Gráfico 9

¿Considera importante un plan de desarrollo profesional en su carrera?



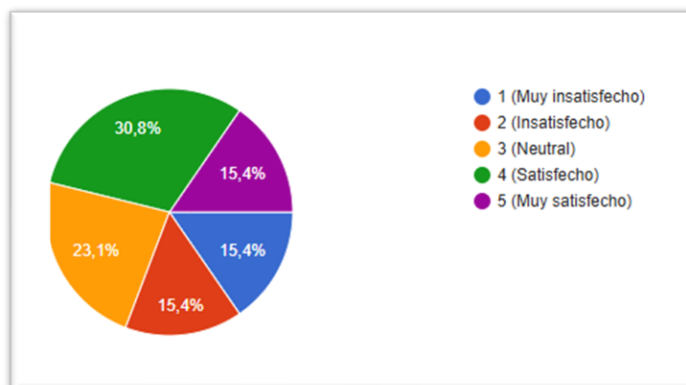
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico refleja que la mayoría de los colaboradores considera que un plan de desarrollo profesional es fundamental para su crecimiento, lo que refleja un alto nivel de compromiso con su formación. El resto también lo valora, aunque con una menor prioridad.

Gráfico 10

En una escala del 1 al 5 ¿cómo calificaría su satisfacción general con las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional actuales en la clínica?



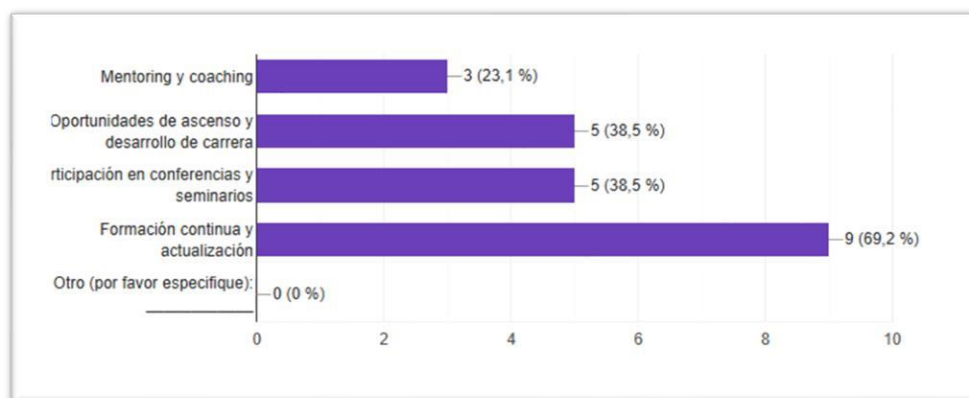
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

Esta información sugiere que, aunque hay un nivel considerable de satisfacción, también hay una necesidad clara de mejorar y expandir las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional en Quidental para aumentar la satisfacción general del personal.

Gráfico 11

¿Qué aspectos les gustaría que se incluyera en su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)



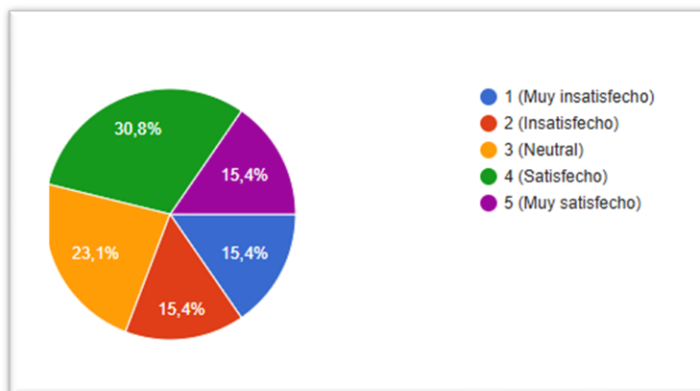
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico refleja que la opción más valorada por los colaboradores es la formación continua y actualización, le siguen las oportunidades de ascenso, el desarrollo de carrera y la participación en conferencias y seminarios, en contraste, el Mentoring y coaching tiene menor preferencia, mientras que la categoría "Otro" no fue seleccionada por ningún encuestado.

Gráfico 12

¿En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su satisfacción general con las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional actuales en la clínica?



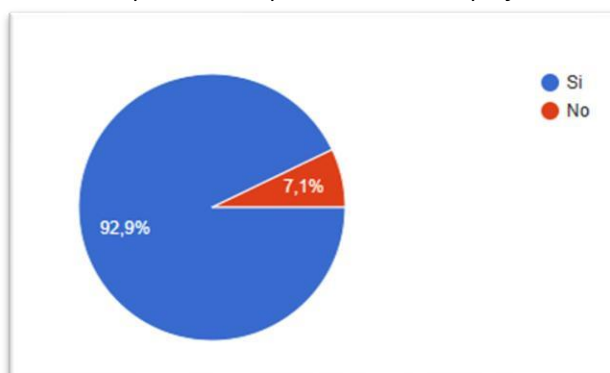
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico revela que la mayoría de los colaboradores tiene una percepción positiva, expresando satisfacción con la capacitación. Por otro lado, una parte considera que la experiencia no ha sido satisfactoria, mientras que un grupo más pequeño mantiene una opinión neutral.

Gráfico 13

¿Le gustaría recibir mentoría o acompañamiento para su desarrollo profesional?



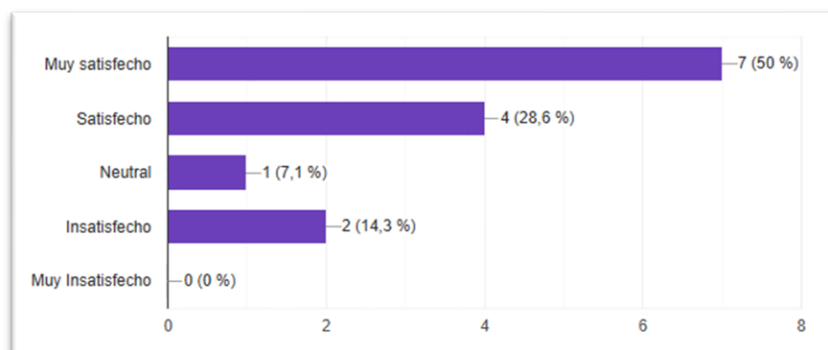
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico muestra que la gran mayoría de los colaboradores está completamente de acuerdo con la importancia de recibir acompañamiento en su desarrollo profesional, este alto porcentaje refleja el deseo generalizado del personal de contar con apoyo y guía en su crecimiento dentro de la organización, por otro lado, solo una pequeña fracción no está de acuerdo con la idea de recibir acompañamiento en su desarrollo profesional.

Gráfico 14

¿Cómo calificaría su satisfacción con las oportunidades de capacitación actuales?



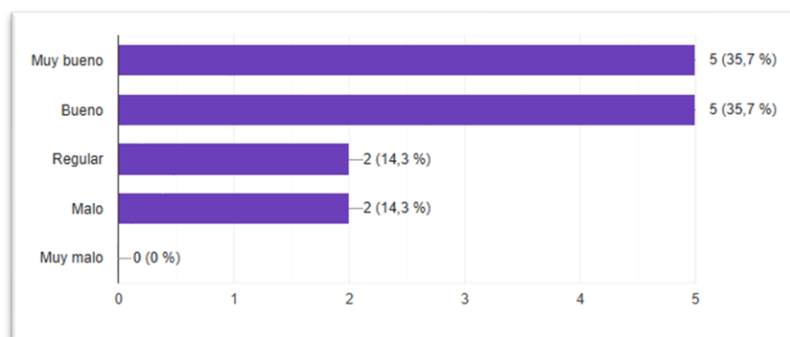
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico refleja los niveles de satisfacción de los encuestados con respecto al servicio recibido. Se observa que la mayoría de los participantes tiene una percepción positiva, ya que muchos se declararon muy satisfechos, y una parte adicional indicó estar satisfechos, lo que sugiere que, en términos generales, el servicio cumple con las expectativas de los usuarios, sin embargo, una pequeña proporción expresó insatisfacción, lo que señala que aún existen áreas en las que se puede mejorar, además, hay un grupo que adoptó una postura neutral, indicando que su experiencia no fue ni completamente positiva ni negativa.

Gráfico 15

¿Cómo calificaría el clima laboral en la clínica?



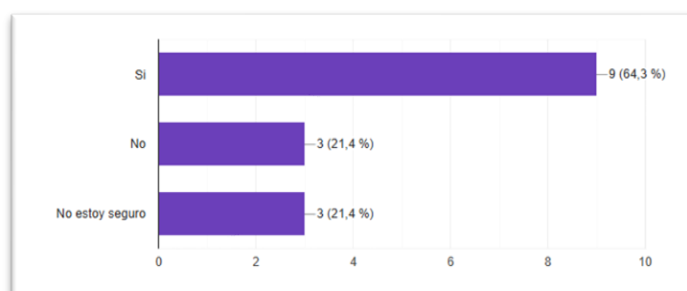
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico refleja la percepción de los encuestados sobre el clima laboral, se observa que la mayoría de los participantes tiene una valoración positiva, ya que una parte calificó como "muy bueno" y otra lo consideró "bueno", lo que en conjunto muestra una amplia mayoría que ve el ambiente de trabajo de manera favorable, esto indica que el clima laboral cumple con las expectativas de la mayoría de los colaboradores, sin embargo, una porción de los encuestados expresó una opinión "regular", lo que sugiere que existen áreas que podrían mejorarse, además, otro grupo lo calificó como "malo", lo que pone de manifiesto que hay colaboradores insatisfechos con el ambiente laboral.

Gráfico 16

¿Cree que la capacitación mejoraría su motivación y desempeño laboral?



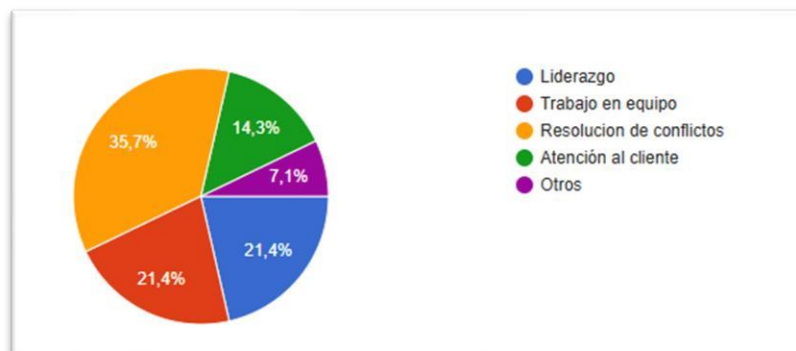
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico muestra las respuestas de los encuestados, donde se observa que la mayoría respondió afirmativamente, indicando que están de acuerdo con la afirmación, sin embargo, una porción significativa manifestó que no, lo que señala que hay un grupo con una opinión en contra, además, otro grupo expresó que no estaba seguro, lo que sugiere que no tienen una percepción clara sobre el tema, lo que podría reflejar dudas o una experiencia neutra.

Gráfico 17

¿Qué tipo de habilidades blandas le gustaría desarrollar?



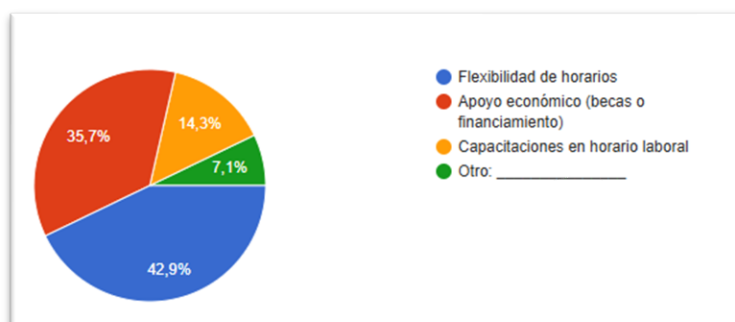
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El gráfico muestra las habilidades blandas que el personal de Clínica Quidental desea desarrollar. La mayor parte de los encuestados seleccionó el liderazgo como la habilidad de mayor interés, seguida por el trabajo en equipo, un número menor expresó interés en la resolución de conflictos, mientras que una pequeña fracción optó por atención al cliente, además, algunos mencionaron otras áreas que consideran importantes, estos resultados destacan la necesidad de diseñar un plan de capacitación que incluya módulos enfocados en liderazgo, trabajo en equipo y resolución de conflictos, adaptados a las necesidades específicas del personal de la clínica

Gráfico 18

¿Qué tipo de apoyo considera necesario para participar en capacitaciones fuera del horario laboral?



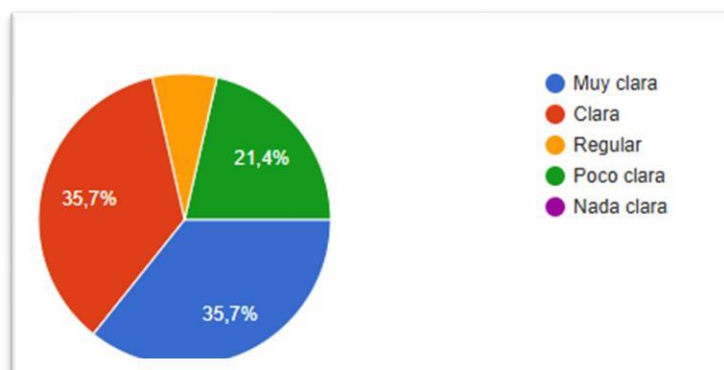
Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El análisis de las respuestas sobre el apoyo necesario para participar en capacitaciones muestra que la mayoría del personal prefiere que las actividades formativas se realicen dentro del horario laboral, además, una porción significativa solicita flexibilidad en los horarios, lo que podría incluir ajustes en turnos o permisos para asistir a los cursos, solo un pequeño grupo considera que el apoyo económico es una necesidad prioritaria, mientras que algunos mencionaron otras necesidades no especificadas, estos resultados subrayan la importancia de diseñar un plan de capacitación que se adapte a los horarios del personal y ofrezca opciones flexibles para facilitar su participación.

Gráfico 19

¿Cómo calificaría la claridad de la información que recibe sobre los procedimientos y tratamientos en la clínica?



Nota. Elaboración propia.

Análisis e interpretación:

El análisis de las respuestas sobre la claridad de la información que recibe el personal muestra que una parte la considera muy clara, mientras que otra parte la ve como regular, también hay quienes la encuentran clara, pero no completamente clara, esto sugiere que, aunque una parte del personal no tiene dificultades para entender la información, hay un grupo considerable que la percibe como confusa o insuficientemente clara, lo que subraya la importancia de mejorar la comunicación interna.

1.3.2. Presentación de los resultados de la entrevista

La presente entrevista fue realizada como parte de un análisis exhaustivo sobre las necesidades de capacitación en la Clínica Quidental, este instrumento de investigación se aplicó a dos actores clave dentro de la organización: la administradora y el director clínico, cuyos roles estratégicos les permiten tener una visión global tanto de la gestión operativa como de los aspectos técnicos y de atención al

paciente, del total de preguntas y respuestas obtenidas, se han seleccionado y priorizado aquellos elementos que aportan mayor valor y relevancia para este caso de estudio, con el fin de identificar las brechas formativas, las áreas de mejora y las oportunidades que podrían implementarse en la clínica.

Tabla 1

Resultados entrevista

Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2
¿Podría comentarnos sobre la situación actual de las capacitaciones en atención al cliente en la Clínica Quidental?	Actualmente no contamos con un programa de capacitaciones establecido. El personal nuevo aprende principalmente observando a los más experimentados.	Las capacitaciones son esporádicas y no están estructuradas. Dependemos de la experiencia del personal senior para guiar a los nuevos.
¿Por qué no se han implementado capacitaciones formales?	Por limitaciones de tiempo y presupuesto, también ha sido difícil coordinar horarios entre el personal sin afectar la atención a pacientes	Falta de recursos económicos y tiempo, además, no hemos encontrado un formato que se adapte a nuestras necesidades sin interrumpir el servicio.
¿Qué impacto ha tenido esto en la atención al cliente?	Hemos notado algunas inconsistencias en el servicio, si bien es cierto salen satisfechos de la atención brindada en área de recepción y con los odontólogos, manifestaron deficiencia en el post tratamiento y seguimiento.	Los pacientes a veces reciben información contradictoria, lo que genera desconfianza. También hay quejas sobre la falta de empatía en situaciones de estrés.

<p>¿Han considerado implementar capacitaciones en el futuro?</p>	<p>Sí, estamos evaluando opciones, queremos establecer un programa básico que cubra atención al cliente, manejo de pacientes ansiosos y comunicación efectiva de tratamientos.</p>	<p>Sí, estamos en proceso de diseñar un plan que incluya capacitaciones continuas, pero aún no hemos definido ni el alcance ni el presupuesto.</p>
<p>¿Qué aspectos consideran prioritarios para las futuras capacitaciones?</p>	<p>Principalmente el manejo de pacientes nerviosos, la explicación clara de procedimientos y presupuestos, y el seguimiento post-tratamiento, también necesitamos estandarizar nuestros protocolos de atención</p>	<p>Priorizamos la comunicación efectiva con los pacientes, el manejo de ansiedad y la estandarización de los protocolos de atención.</p>
<p>¿Cómo afecta esta falta de capacitación al personal nuevo que ingresa a la clínica?</p>	<p>El personal nuevo suele sentirse inseguro durante las primeras semanas y a veces comete errores en los protocolos de atención, toma más tiempo que alcancen el nivel de servicio que esperamos.</p>	<p>El nuevo personal tarda en adaptarse y comete errores que podrían evitarse con una capacitación adecuada, lo que afecta la calidad del servicio y la confianza de los pacientes.</p>
<p>¿Han recibido quejas específicas de los pacientes debido a esta situación?</p>	<p>Sí, especialmente relacionadas con la falta de uniformidad en la información proporcionada sobre los tratamientos y sus costos, también hemos notado que algunos</p>	<p>Sí, hemos recibido quejas sobre la falta de claridad en los costos y los procedimientos. También hay pacientes que se sienten</p>
	<p>pacientes cambian de clínica porque sienten que no se maneja adecuadamente su ansiedad dental.</p>	<p>insatisfechos con el trato recibido en situaciones de ansiedad.</p>

Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

A continuación, se exponen los fundamentos teóricos esenciales que sustentan este trabajo, la selección de estas teorías y modelos responde a su relevancia y aplicabilidad en la optimización de procesos, la formación del personal y la gestión de servicios, aspectos clave para mejorar la calidad en la atención odontológica, La meticulosa elección de literatura abarca desde teorías constructivistas del aprendizaje para adultos hasta modelos de administración de calidad particulares para servicios sanitarios, generando un intercambio interdisciplinario que potencia la comprensión del fenómeno educativo en entornos odontológicos, estas bases teóricas ofrecen los instrumentos de análisis indispensables para

diseñar, poner en marcha y valorar el plan de capacitación que atiendan de manera eficaz las necesidades particulares detectadas en la clínica Quidental, garantizando de esta manera la relevancia y el efecto positivo de las intervenciones formativas sugeridas.

Teoría del Servicio al Cliente (Modelo SERVQUAL)

La teoría del servicio al cliente con base en el modelo Servqual fue desarrollada por Parasuraman, Zeithaml y Berry en los años 80, en la actualidad se ha consolidado en una herramienta importante y clave para evaluar la calidad del servicio, este modelo hace énfasis en la comparación entre las expectativas del cliente y la experiencia real al recibir un servicio, recalcando que la verdadera calidad de servicio depende de cómo se gestionen las 5 dimensiones claves sobre el servicio recibido; estas dimensiones son:

Tangibilidad: Es la apariencia física del personal de las instalaciones; *fiabilidad*: mide la consistencia en la prestación del servicio; *responsividad*: se enfoca en la disposición que hay para atender necesidades; *seguridad*: es la confianza que se genera a los clientes y por último la *empatía*: que habla del interés genuino que existe por las necesidades de los cliente, se podría decir que en un contexto odontológico este modelo permite identificar las áreas de mejora que impactan directamente en la experiencia positiva de los pacientes.

Desarrollo de Competencias

(Chiavenato, 2017) sugiere que el desarrollo de competencias es un proceso que ayuda a los colaboradores a mejorar en su trabajo, fortaleciendo sus habilidades, conocimientos y actitudes, que rata de combinar estos tres aspectos para que puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente, en el ámbito de la capacitación, esto incluye el desarrollo de habilidades técnicas, es decir, aquellos conocimientos específicos que están directamente relacionados con su área de trabajo, así como las habilidades blandas que están más relacionadas a la empatía, comunicación y trabajo en equipo.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se resume que el desarrollo de competencias se puede lograr a través de diferentes método entre ellos: la experiencia que se obtiene mediante la práctica, el aprendizaje continuo individual o colaborativo también conocido como capacitación y el feedback, esto sumando a que cada organización debe incluir planes o programas que este alineados a las necesidades específicas de cada puesto de trabajo y a los objetivos de la empresa , lo que fomenta una cultura de aprendizaje que permite a los colaboradores mantenerse actualizados.

Con respecto a la odontología, el desarrollo de competencias se refiere no solo a los tratamientos que se brindan, sino también a la habilidad de interactuar efectivamente y con calidad humana con los pacientes gestionando el tiempo y las medidas de bioseguridad necesarias para la atención. En conclusión esta teoría mejora significativamente la satisfacción de los clientes y la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

Aprendizaje Organizacional y Cultura de Servicio

Según Senge (1990), el aprendizaje organizacional permite que las instituciones mejoren permanentemente sus servicios y procesos a través del desarrollo del talento humano, busca convertir el conocimiento individual en una fortaleza colectiva, se define como un proceso dinámico donde las empresas se transforman y evolucionan, se podría describir como un sistema vivo que permite a las organizaciones mejorar continuamente, donde el éxito, las experiencias y también los errores se transforman en lecciones valiosas que fortifican a toda la organización, mientras que la cultura de servicio es un concepto sumamente importante en las organizaciones que su objetivo es destacar en un mercado que hoy en día es altamente competitivo

Teoría de la Calidad Total de Deming

La calidad no es un resultado casual, sino más bien el fruto de un esfuerzo planificado y constante que implique a todos los miembros de una organización, y que además enfatiza que la mejora continua de los métodos y la toma de decisiones basada en datos son esenciales para alcanzar la excelencia en cualquier ámbito, “una herramienta fundamental para la mejora continua permite a las organizaciones identificar áreas de mejora, implementar cambios, medir resultados y ajustar procesos de manera constante” (Vásquez, 2024)

El ciclo PDCA es un instrumento esencial para la mejora constante de los procesos; en el ámbito del servicio al cliente, iniciamos con la planificación: determinamos qué aspiramos conseguir y qué procesos son requeridos para proporcionar un servicio óptimo, luego, ponemos en práctica esos procesos, y finalmente, supervisamos: evaluamos los resultados para verificar si estamos logrando lo que nos proponíamos, y por último, implementamos las medidas correctivas si algo no está operando como se esperaba.

Modelo de Kirkpatrick para Evaluación de la Capacitación

Según Kirkpatrick “este enfoque integral permite identificar fortalezas y áreas de mejora en los programas de capacitación, ayudando a optimizar su impacto en los individuos y en la organización”

(Kirkpatrick, 2006), este modelo es uno de los más usados para medir la efectividad de las capacitaciones y programas de formación, mismo que propone una estructura de cuatro niveles para evaluar los resultados de las capacitaciones y que considera no solo el aprendizaje inmediato sino que también el desempeño y objetivos organizacionales.

El modelo Kirkpatrick evalúa la capacitación en cuatro niveles; primero mide la reacción de los participantes, luego analiza el aprendizaje verificando si realmente se adquirieron conocimientos y habilidades; en un tercer nivel se observa el comportamiento mediante la evaluación de si los participantes aplican lo aprendido; y finalmente se estudian los resultados midiendo las mejoras en las organizaciones, la productividad y por ende la rentabilidad; a pesar de que cada nivel se podría evaluar independientemente es mejor realizarlo de una manera conjunta para medir la efectividad y justificar la inversión y tomar decisiones sobre futuras iniciativas.

Teoría de la Motivación Autodeterminada

Esta teoría desarrollada por Edwar Deci y Richard Ryan sustenta que la motivación del humano varía dependiendo el grado de autonomía que se lleva a cabo alguna actividad, asegura también que no toda motivación proviene de factores externos, sino más bien que el impulso para actuar surge de la satisfacción personal y que para que un individuo este realmente comprometido con sus tareas es esencial cubrir tres necesidades psicológicas básicas autonomía, competencia y relación, cuando estas condiciones se cumplen la motivación se vuelve más sostenible, lo que impacta de una manera positiva al desempeño y bienestar y si por el contrario estas necesidades se ven frustradas las personas pueden depender de factores netamente externos lo que reduce el beneficio a largo plazo.

En el ámbito organizacional aplicar esta teoría ayuda a crear entornos donde los colaboradores se sientan más motivados, productivos y realicen sus tareas de manera exitosa, además de destacar la importancia de crear entornos que fomenten el constante crecimiento personal y evitando los escenarios que generen dependencia excesiva de motivación externa promoviendo un desarrollo mucho más sostenible.

Teoría del Conectivismo

Teoría propuesta por George Siemens y Stephen Downes, propone que el aprendizaje en la era digital en la actualidad estamos viviendo no ocurre de manera individual sino más bien a través de la conexión de diversas fuentes y redes de comunicación, a diferencia de los enfoques tradicionales, esta

teoría mantiene que el conocimiento no se obtiene de manera lineal sino que es una constante construcción con comunidades, tecnologías y experiencias.

Según Siemens “el aprendizaje no solo ocurre dentro de los individuos, sino también a través de las interacciones en redes y sistemas, donde la información fluye y se comparte de manera dinámica” (Siemens, 2018). Aplicado en la formación profesional esta teoría destaca la importancia de fomentar habilidades como el pensamiento crítico, la gestión de la información y la alfabetización digital lo que hace que las personas se adapten cada vez a un entorno más interconectado basado en un flujo constante de interacciones y datos.

Tabla 2

Fundamentos teóricos

Referencia Bibliográfica	Principales Hallazgos	Relación con el Proyecto
Zeithaml, Bitner, & Gremler (2013) - Modelo SERVQUAL	Evalúa la calidad del servicio mediante cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.	Permite identificar áreas de mejora específicas en la calidad del servicio ofrecido, estableciendo métricas para evaluar la satisfacción del cliente.
Chiavenato (2019) - Desarrollo de Competencias	Las competencias son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes, se enfoca en habilidades técnicas y habilidades blandas.	Fundamenta la implementación de programas de aprendizaje orientados a desarrollar las competencias.
Senge (1990) - Aprendizaje Organizacional	Proceso dinámico donde las empresas se transforman y evolucionan, convierte el conocimiento individual en fortaleza colectiva.	Proporciona un marco para establecer una cultura de mejora continua.
Deming (1986) - Teoría de la Calidad Total	La calidad es fruto de un esfuerzo planificado y constante, mediante el ciclo PDCA: Planificar, Hacer, Controlar y Actuar.	Ofrece una metodología estructurada para la implementación de mejoras en los procesos de atención al cliente.

Kirkpatrick (2006) - Modelo de Evaluación de Capacitación	Evalúa la capacitación en cuatro niveles: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados.	Proporciona una herramienta para medir la efectividad de las capacitaciones implementadas.
Deci & Ryan (2020) - Teoría de la Motivación Autodeterminada	Los individuos están más motivados a aprender cuando se satisfacen sus necesidades de autonomía, competencia y relación.	Guía el diseño de programas de capacitación que motiven intrínsecamente al personal.
Siemens (2018) - Teoría del Conectivismo	El aprendizaje ocurre a través de redes y conexiones, en la era digital la capacidad de acceder y filtrar información.	Fundamenta estrategias de aprendizaje colaborativo y en red, aprovechando herramientas digitales.

Nota. Elaboración propia.

2.2. Descripción de la propuesta

La propuesta de este proyecto es el diseño e implementación de un plan de capacitación dirigido al personal que labora en la Quidental, clínica dental ubicada en el sur de la ciudad de Quito, con el fin de fortalecer habilidades técnicas y blandas dentro del contexto odontológico, el objetivo principal es la mejora en la atención que actualmente se brinda a los pacientes, asegurando así que la experiencia antes durante y después sea única y satisfactoria lo que fortalecerá la fidelización de los clientes.

Para lograrlo este plan abordará aspectos fundamentales como: manejo de emociones, resolución de conflictos, empatía, comunicación efectiva; y en el ámbito técnico temas como, bioseguridad, atención durante los tratamientos odontológicos; para esto se ha diseñado cuatro módulos que combinará clases teóricas y actividades prácticas como juegos de roles, casos de estudio y materiales interactivos, el cronograma será flexible, para adaptarse a los horarios del personal.

La clave será evaluar continuamente el progreso, usando ejercicios prácticos, exámenes cortos, y encuestas de satisfacción a los pacientes, esto nos ayudará a medir el impacto del plan y a ver cómo los colaboradores están mejorando, además, se tomará retroalimentación de los participantes para ajustar el programa cuando sea necesario.

El plan se llevará a cabo en cuatro etapas: primero, identificaremos las necesidades del personal mediante encuestas y entrevistas, el siguiente paso es el desarrollo de los contenidos y recursos

educativos, luego, se impartirán las capacitaciones según el cronograma establecido, y por último, analizaremos los resultados y analizar qué cambios podemos hacer para mejorar el programa.

Los beneficios esperados incluyen una mejora en la atención al paciente, que aumente la fidelización y satisfacción de los clientes, y un fortalecimiento de las habilidades blandas del personal, para la clínica, esto se traducirá en una ventaja competitiva, una mejor reputación que incremente las recomendaciones por parte de los pacientes.

En conclusión, este plan de capacitación representa una inversión estratégica para la clínica Quidental, ya que no solo mejorará la calidad del servicio, sino que también contribuirá a un ambiente laboral mucho productivo y positivo al capacitar a su personal en atención al cliente, la clínica se posicionará como un referente en el sector odontológico, ofreciendo una experiencia integral y satisfactoria a sus pacientes.

a. Estructura general

Gráfico 20



Nota. Elaboración propia.

b. Explicación del aporte

Un plan de capacitación en el ámbito odontológico puede tener un impacto muy positivo en la mejora de la atención bucodental, beneficiando tanto a los profesionales como a los pacientes, este plan ayudará a los odontólogos y al personal de apoyo a mantenerse actualizados en las últimas técnicas, tecnologías y enfoques de tratamiento, lo que dará como resultados diagnósticos más precisos, tratamientos más efectivos y una atención mucho más cercana y humana.

A continuación se presentan los principales beneficios que el plan de capacitación ofrecerá:

Mejora en la calidad del servicio:

El principal beneficio que esta propuesta brinda es mejorar significativamente la atención al cliente, lo que se busca es que el personal de la clínica desarrolle habilidades de comunicación más efectivas, esto facilitará a la interacción más fluida con los pacientes logrando así un trato mucho más personalizado esto no solo contribuirá a la reducción en tiempo de espera sino también la optimización de procesos, bienestar del personal y mejora en la productividad.

Gracias a esta capacitación el equipo adquiriría herramientas para identificar y manejar de manera adecuada señales de angustia, estrés o desconformidad de parte de los pacientes, de esta manera se logra una experiencia mucho más humanizada y cercana que fortalezca la relación de los profesionales con los pacientes.

Fortalecimiento de las competencias del equipo: A través del desarrollo de habilidades técnicas y blandas, los colaboradores podrán gestionar mejores situaciones de estrés, resolver conflictos y trabajar en equipo.

Estandarización de procesos: El plan de capacitación permite realizar protocolos claros para la atención al paciente, y que asegura una uniformidad con la satisfacción y el de los usuarios.

Impacto positivo en la imagen institucional: Ofrecer una atención de calidad no solo mejora la experiencia del paciente, sino que también fortalece la fidelidad y confianza en la clínica, este tipo de servicio contribuye directamente al crecimiento y reputación de la clínica, generando un ambiente de confianza que beneficia tanto a los pacientes como a la propia institución.

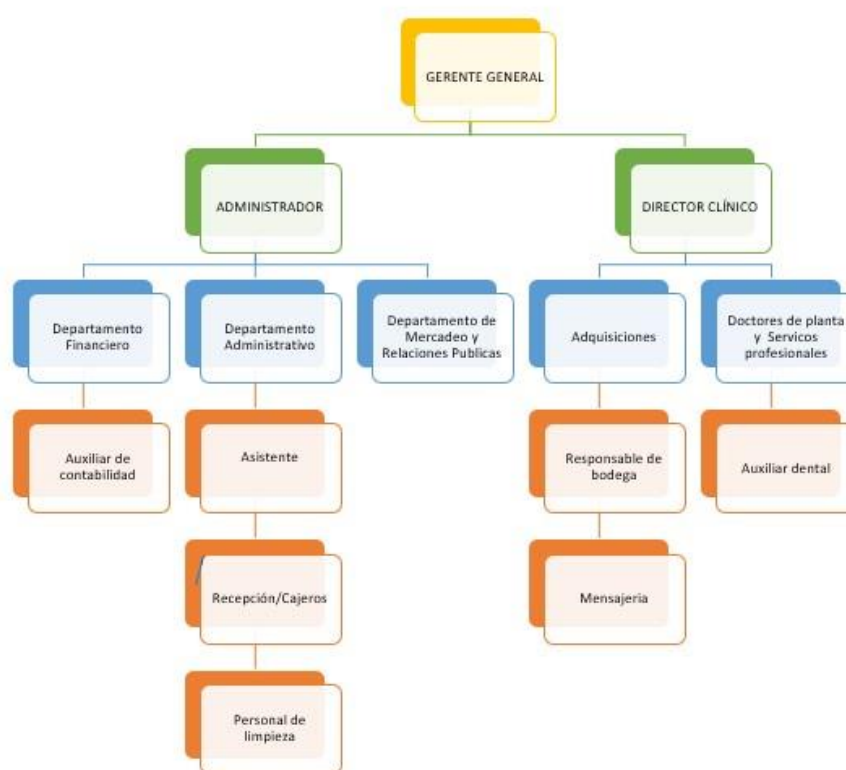
Modelo replicable para otras clínicas odontológicas: Este plan puede servir como un modelo para otras clínicas con un enfoque similar, promoviendo una cultura de atención al paciente que se pueda replicar en otros espacios odontológicos, la implementación de estas buenas prácticas ayuda a crear un estándar de calidad que puede extenderse dentro de todo el sector.

El organigrama propuesto para la implementación del plan de capacitación continua en Quidental refleja de manera estructura y clara cómo se organizarían los roles y responsabilidades para garantizar su éxito, en este esquema visual se puede identificar los diferentes niveles de participación, desde la coordinación general hasta la ejecución de actividades específicas, facilitando la comprensión de cómo cada área contribuye al logro de los objetivos.

A continuación, se presentan los aportes específicos que este plan de capacitación ofrecerá, distribuidos con la estructura organizativa establecida en el organigrama de la Clínica Quidental, cada área y nivel del personal se beneficiará de manera particular, permitiendo una implementación efectiva y una mejora integral.

Gráfico 21

Organigrama



Nota. Organigrama tomado de la Institución

Análisis de organigrama

El organigrama de la clínica Quidental refleja una estructura organizativa clara y jerárquica, pensada para optimizar la gestión de recursos humanos y operativos, en la parte superior se encuentra el Gerente General, quien tiene la responsabilidad de supervisar tanto las áreas administrativas como las clínicas, bajo su liderazgo, el administrador se encarga de coordinar los departamentos financieros, administrativos y de recepción, mientras que el Director Clínico lidera las operaciones médicas y logísticas de la clínica.

Gerente General

Ocupa la posición más alta en la jerarquía organizacional, es responsable de dirigir las operaciones y tomar decisiones estratégicas de todas las áreas, es quien supervisa las tareas del Administrador y del director Clínico, estableciendo los objetivos generales y asegurando el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Administrador

La persona en esta posición es responsable de reportar directamente al Gerente General y supervisa tres departamentos clave: financiero, administrativo y mercadeo, tiene como rol principal gestionar los recursos humanos y financieros de la organización, implementando políticas administrativas que optimicen los procesos y asegurando que las operaciones no clínicas se realicen de manera eficiente.

Director Clínico

Es quien también reporta sus funciones y resultados al Gerente General, supervisa las áreas de salud y médicas, tiene bajo su dirección a dos departamentos: al de adquisiciones y profesionales, es responsable de garantizar la calidad de la atención médica, solucionar problemas, dar seguimiento a los casos clínicos y supervisar al personal sanitario y establecer protocolos clínicos.

Departamento financiero

Se encuentra bajo la supervisión del Administrador, se encarga del manejo de contabilidad, presupuestos, gastos y de la gestión económica, este departamento cuenta con un Auxiliar de contabilidad que apoya en las tareas contables diarias y en la preparación de informes financieros.

Departamento Administrativo

Se encuentra también bajo el Administrador, gestiona los recursos humanos y aspectos logísticos, cuenta con un Asistente que coordina diversas tareas administrativas y supervisa al personal de Recepción/Cajeros, quienes a su vez tienen a cargo al Personal de limpieza.

Departamento de mercadeo

Dependiente del Administrador, es responsable de la imagen institucional, estrategias de promoción y comunicación con pacientes y públicos externos, este departamento trabaja en posicionar los servicios de la institución y mantener relaciones favorables con la comunidad.

Doctores de planta y Servicios profesionales

Son quienes conforman el núcleo de la actividad clínica, bajo la dirección del director Clínico, en este grupo se encuentran los odontólogos generales y especialistas de diferentes especialidades y cuenta con auxiliares dentales que apoyan en los servicios odontológicos.

Recepción/Cajeros

El personal de Recepción/Cajeros es el primer punto de contacto para los pacientes, gestionando citas, pagos y brindando información general, además, tienen la responsabilidad de supervisar al equipo de limpieza y coordinar sus actividades diarias para asegurar que todo esté en orden.

Mensajería

La persona de mensajería se ocupa de hacer entregas tanto internas como externas, transportando documentos y suministros, apoya también en diversas tareas logísticas, siempre bajo la supervisión del encargado de la bodega

Auxiliares dentales

Asisten a los odontólogos durante los procedimientos, esterilizan el instrumental, preparan materiales, y orientan a los pacientes sobre cuidados bucales, trabajando bajo la supervisión de los doctores de planta.

Personal de limpieza

Finalmente, el personal de limpieza es quien mantiene las instalaciones en condiciones óptimas de higiene, especialmente importante en un entorno de salud, siguiendo protocolos específicos bajo la coordinación del personal de Recepción/Cajeros.

Detección de Necesidades

Con el fin de crear el plan de capacitación que aborde eficazmente las necesidades reales de equipo de la clínica Quidental, fue esencial identificar las áreas que pueden mejorar, en especial las relacionadas directamente en atención al cliente, este paso asegura que el desarrollo de cada miembro de la clínica se encuentre alineado al enfoque de la clínica, se recurrió a herramientas como la observación directa, entrevistas y encuestas que nos brindó una visión profunda de las necesidades y expectativas del personal, asegurando que se cubran todos los aspectos claves sin pasar por alto ninguna detalle importante.

Análisis de Evaluaciones de Desempeño

El análisis de las evaluaciones de desempeño es fundamental con el fin de detectar áreas en las que el personal debe y puede mejorar, es posible identificar con claridad en qué competencias los colaboradores encuentran más dificultades, este análisis no solo revela patrones en el rendimiento, sino que además resalta las áreas donde la capacitación tendrá un impacto significativo, tanto en la experiencia del cliente como en la eficiencia operativa, proporciona una base objetiva para priorizar las necesidades de formación, “las evaluaciones de desempeño con fines en el desarrollo de la institución, se encuentra ligada a estudiar el desempeño actual y los estándares requeridos para tomar decisiones que se relacionen a la mejora y al reforzamiento de las habilidades” (Armendáriz & Pérez , 2024).

Encuesta de Necesidades de Capacitación

Esta herramienta se utiliza para identificar las áreas en las que los colaboradores necesitan mejorar sus competencias dentro de la organización, su objetivo principal es recopilar información sobre las áreas en las que los empleados requieren capacitación, lo que permite diseñar programas de formación que se adapten a sus necesidades reales y a los objetivos de la empresa.

Por lo general con este tipo de encuestas se abarcan preguntas de tareas cotidianas, habilidades necesarias que mejoran el rendimiento, la información que se recopila facilita a los encargados de diseñar la capacitación a identificar los temas que son primordiales, a desarrollar contenidos que sean adecuados y a garantizar que la formación tenga un impacto real en la mejora del desempeño de los colaboradores y las áreas que requieren mayor apoyo.

Grupos Focales (Focus Groups)

Los grupos focales son una herramienta valiosa que permite a los colaboradores compartir directamente sus necesidades, dificultades y experiencias, al reunir a personas de diferentes niveles jerárquicos y áreas, se crea un espacio de diálogo donde pueden hablar sobre los retos que enfrentan, así como las habilidades que consideran clave para mejorar su rendimiento, esto favorece la recopilación de sugerencias y opiniones que complementan otros métodos de recolección de datos, el valor cualitativo de estas interacciones permite comprender mejor las necesidades del personal desde su propia perspectiva, asegurando que el plan de capacitación se ajuste a la realidad del entorno laboral.

Estructura del Plan de Capacitación

Este programa de capacitación se dividirá en tres módulos principales según el área de trabajo y el nivel de interacción con los pacientes:

Atención y Servicio al Cliente: Personal administrativo, recepcionistas, cajeros y mercadeo

Calidad en la Atención Odontológica: Odontólogos, especialistas, auxiliares dentales y personal de limpieza

Gestión y Logística Clínica: Adquisiciones, bodega, mensajería, contabilidad

Cada módulo tendrá una duración de 12 meses, con sesiones teórico-prácticas.

Contenidos del Plan de Capacitación

El siguiente plan de capacitación fue diseñado con el objetivo de fortalecer las habilidades del personal en áreas específicas que tiene un impacto directo en la experiencia y calidad del servicio que percibe el paciente, se dividió en tres módulos principales “atención y servicio al cliente” que se enfocó en mejorar la experiencia del paciente, el segundo “calidad en la atención odontológica” busca optimizar los procesos asegurando un entorno humano y seguro y el tercero es “gestión y logística clínica” enfocado en mejorar los procesos financieros, de inventarios y de proveedores.

Cada módulo combinará teoría y práctica que empelará estrategias como el uso de la tecnología con el fin de proporcionar una capacitación más profesional, eficiente y empática asegurando que los laboradores no solo mejoren sus habilidades blandas sino también las técnicas; enfocados en ofrecer un trato más cercano y humano.

MÓDULO 1: ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE (dirigido a cajeros, recepcionistas y departamento de marketing y mercadeo)

Tabla 3

Atención al cliente

Tema	Objetivo	Estrategia de capacitación
Protocolo de atención al cliente en atención odontológica.	Ofrecer un servicio profesional, eficiente y cálido, desde la recepción.	Taller interactivo con roleplaying.
Manejo de resolución de conflictos y quejas.	Resolver con empatía las objeciones y problemas de los pacientes.	Simulaciones reales de casos.

Gestión en tiempos de espera y eficiencia en agendamientos de citas.	Mejorar los tiempos de espera y brindar una buena atención.	Uso de software de gestión y casos prácticos.
Escucha activa y Comunicación efectiva.	Mejorar la relación con los pacientes.	Evaluación de encuestas y Dinámicas grupales.

Nota. Elaboración propia.

MÓDULO 2: CALIDAD EN LA ATENCIÓN ODONTOLÓGICA (dirigido a odontólogos, especialistas, asistentes dentales y personal de apoyo)

Tabla 4

Calidad en la atención odontológica

Tema	Objetivo	Estrategia de capacitación
Atención con enfoque humano en Odontología.	Concienciar al personal para mejorar la experiencia del paciente.	Videos demostrativos y casos de estudio.
Manejo de ansiedad y estrés del paciente.	Aprender y aplicar técnicas para reducir el miedo al tratamiento.	Simulación con pacientes actores que puede ser el mismo personal.
Adecuado manejo de residuos y bioseguridad.	Garantizar un ambiente confiable y seguro para el personal y los pacientes.	Taller práctico con certificación de las entidades del estado.
Optimización de la Atención en Consultorio.	Mejorar la coordinación entre doctores, especialistas y auxiliares	Observación en clínica y feedback.

Nota. Elaboración propia.

MÓDULO 3: GESTIÓN Y LOGÍSTICA CLÍNICA (dirigido a personal de contabilidad, adquisiciones, bodega y personal de limpieza)

Tabla 5

Gestión y logística clínica

Tema	Objetivo	Estrategia de capacitación
------	----------	----------------------------

Reducción de pérdidas y Gestión de Inventarios.	Mejorar la disponibilidad de insumos generales e insumos médicos.	Implementar el uso de software de gestión de inventarios
Manejo y negociación con proveedores.	Mejorar costos y tiempos de entrega	Taller práctico con simulaciones
Facturación con empatía y buen manejo financiero.	Facilitar la interacción del paciente con el área financiera.	Capacitación en facturación y atención al cliente
Realizar auditorías internas trimestrales.	Detección y corrección de errores contables.	Uso de herramientas de auditoría (ACL, IDEA, o software específico de la clínica)

Nota. Elaboración propia.

Diseño de la capacitación

A continuación se presenta el plan de capacitación detallado por departamento donde cada área tiene objetivos específicos y claros, temáticas definidas, responsables asignados y herramientas adaptadas a sus necesidades particulares, esto no solo garantiza el desarrollo profesional de los colaboradores, sino que también contribuye a la mejora enfocada a la satisfacción del pacientes y calidad del servicio.

El plan incluye una variedad de herramientas educativas adaptadas a la disponibilidad y necesidad de los participantes que van desde simulación clínica hasta análisis de casos reales, permitiendo mejorar en el uso eficiente de conocimientos en situaciones diarias, el éxito de este plan no solo depende del diseño y la implementación sino también de las evaluaciones periódicas para medir el progreso de los participantes, lo que refuerza el compromiso de Quidental en la mejora continua.

Tabla 6

Planificación de la capacitación

Departamento	Objetivos	Temáticas Específicas	Tiempo (semanas)	Responsables	Herramientas de Capacitación	Modalidad	Indicadores de Gestión
Administrativo	Fortalecer la organización interna y la eficiencia en la gestión de documentos y procesos.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión documental. - Optimización de procesos administrativos. - Uso de herramientas digitales. 	4	Administrador / Consultor Externo	Google Classroom, Trello, webinars	Online / Inhouse	<hr/> Tiempo estándar para procesar documentos <hr/> Tiempo real de procesamiento
Financiero	Actualizar al personal en normativas legales y mejorar la precisión contable	<ul style="list-style-type: none"> - Normativas fiscales vigentes. - Uso de software contable avanzado. - Auditorías internas. 	3	Contador Senior / Especialista en Leyes	Software contable (QuickBooks, SAP), Google Classroom	Online	Personal capacitado en nuevas normativas. <hr/> Total del personal que requiere capacitación

Odontólogos y Auxiliares Dentales	Actualizar al personal médico en técnicas odontológicas y manejo de historias clínicas digitales	- Nuevas técnicas odontológicas. - Manejo de historias clínicas digitales.	4	Dentista Líder / Especialista en TI	Webinars, videos de YouTube Premium, software de	Online / Inhouse	Total personal odontológico capacitado <hr/> Total personal odontológico
--	--	--	---	-------------------------------------	--	------------------	---

50

		- Protocolos de seguridad.			historias clínicas		
Recepción y Cajeros	Mejorar la atención al paciente y la gestión de citas y pagos.	- Técnicas de atención al cliente. - Comunicación efectiva. - Manejo de quejas y reclamos.	4	Especialista en Servicio al Cliente.	Role-playing, videos, Google Classroom	In-house	Números pacientes satisfechos <hr/> Total pacientes encuestados
Limpieza y Mantenimiento	Mejorar las técnicas de limpieza y mantenimiento para garantizar un ambiente higiénico	- Técnicas avanzadas de limpieza. - Uso de equipos modernos. - Protocolos de higiene.	2	Supervisor de Limpieza / Proveedor de Equipos	Videos demostrativos, manuales, demostraciones prácticas	Presencial / Inhouse	Puntos obtenidos en la evaluación <hr/> Puntos totales posibles
Mensajería	Optimizar el servicio de mensajería y entregas.	- Técnicas de logística y conducción. - Uso de sistemas de seguimiento de entregas. - Planificación de rutas.	2	Especialista en Logística / Especialista en TI	Google Classroom, software de logística, tutoriales	Online / Inhouse	Numero de entregas realizadas a tiempo <hr/> Total de entregas programadas

Nota. Elaboración propia.

Análisis del Plan de Capacitación para la Clínica Quidental

El plan está diseñado para ofrecer una formación integral que incluye habilidades blandas como técnicas, directamente relacionado con la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, gestión de emociones, mediante esto la clínica no solo se asegura que el personal este mejor capacitado para los retos diarios sino que también este comprometida con la misión y visión de la compañía, impulsada en crear un equipo más competente, motivado y enfocado en ofrecer un servicio que supere las expectativas de los clientes.

Objetivos de Capacitación

El objetivo principal es garantizar que cada colaborador de la clínica Quidental esté preparado para contribuir con el éxito de la empresa de manera eficaz y que a la vez se refuerce el compromiso constante de mejora, incrementando el desarrollo profesional de cada miembro del equipo, buscando así también la fidelización de los consumidores, reforzando la confianza y credibilidad logrando así el fortalecimiento y crecimiento a largo plazo de la marca.

Habilidades Blandas

Teniendo en cuenta que el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la buena orientación al servicio son habilidades blandas que se detectaron que requieren una mejora en la clínica, este plan de capacitación busca no solo la mejora constante en estas áreas sino también la coherencia interna del ambiente laboral.

Indicadores de Gestión

Incorporar los indicadores de gestión es fundamental ya que evalúa el impacto tangible de las iniciativas formativas, estableciendo métricas claras entre ellos el número de personal capacitado, los índices de satisfacción del programa de formación, las tasas de nuevos conocimientos, la clínica puede identificar de una manera mucho más rápido las áreas de mejora lo significa que se podrá asignar de manera más eficiente los recursos utilizados y un retorno de inversión más evidente.

Modalidad

Este plan de capacitación utilizará dos tipos de modalidad para el aprendizaje que será presencial y virtual, buscando adaptarse a las necesidades sobre todo de tiempo de los participantes, siendo así que la modalidad presencial permitirá una relación mucho más directa con los capacitadores fortaleciendo así el trabajo en equipo y la práctica de casos, mientras que con la capacitación virtual ofrece una mayor flexibilidad a la hora de acceder a los contenidos de una manera más autónoma;

esta combinación de modalidades busca maximizar los beneficios de ambos métodos permitiendo que cada colaborador reciba la información de manera clara y completa.

Duración y Periodicidad

“La definición de duraciones y periodicidades específicas asegura un enfoque organizado y continuo hacia la capacitación” (Toapanta & Pérez, 2024), lo que permite realizar ajustes continuos regidos en evaluaciones de desempeño y cambios en los requerimientos operativos o de servicio, esto facilita la planificación de recursos y de tiempos que no afecten a la operatividad de la clínica, lo que garantiza que el personal reciba formación constante y actualizada y que por ende mejorara su eficiencia y calidad en la atención.

Responsables

Asignar responsables claros para cada programa de capacitación establece una estructura de rendición de cuentas, asegurando que las iniciativas sean llevadas a cabo eficazmente y que los resultados se alineen con las expectativas organizacionales, lo que permite una mejor coordinación optimizando los tiempos y también los recursos, lo que ayuda a crear un ambiente de aprendizaje sostenible y estructurado entre los equipos, donde cada responsable impulsa el cumplimiento de los objetivos.

El plan de capacitación para la Clínica Quidental tiene como objetivo no solo mejorar las habilidades técnicas del personal asistencial, busca también el fortalecimiento de las competencias interpersonales y la capacidad de interactuar de los pacientes y los profesionales, este plan bien estructurado pero a su vez asegura que todos los colaboradores estén capacitados para enfrentar los retos diarios y contribuir al éxito de la clínica, la inclusión de indicadores de gestión y la designación de responsables claros aseguran que los objetivos se cumplan de manera eficiente, garantizando que la capacitación tenga un impacto real en la calidad del servicio y en la satisfacción de los pacientes.

Ejecución de la capacitación

Tabla 7

Cronograma y presupuesto

Departamentos	Objetivos	Tiempo	Cronograma (2025-2026)	Herramientas de Capacitación	Presupuesto Estimado (USD)
Médico (Doctores y Auxiliares Dentales)	Actualizar al personal médico en técnicas odontológicas y manejo de historias clínicas digitales	4 semanas	Junio - Julio 2025: Técnicas odontológicas avanzadas, historias clínicas digitales	Webinars, videos de YouTube Premium, software de historias clínicas.	\$1200
Recepción y Cajeros	Mejorar la atención al paciente y la gestión de citas y pagos.	3 semanas	Agosto - septiembre 2025: Atención al cliente, manejo de sistemas de citas.	Role-playing, videos, Google Classroom	\$800
Limpieza y Mantenimiento	Mejorar las técnicas de limpieza y mantenimiento para garantizar un ambiente higiénico	2 semanas	Octubre 2025: Técnicas avanzadas de limpieza, uso de equipos modernos.	Videos demostrativos, manuales, demostraciones prácticas.	\$600
Mensajería	Optimizar el servicio de mensajería y entregas.	2 semanas	Noviembre 2025: Logística y manejo de entregas, planificación de rutas.	Google Classroom, software de logística, tutoriales.	\$500
Administrativo	Fortalecer la organización interna y la eficiencia en la gestión de documentos y procesos	4 semanas	Diciembre 2025: Introducción a herramientas digitales, gestión documental.	Google Classroom, Trello, webinars gratuitos.	\$1000
Financiero	Actualizar al personal en normativas legales y mejorar la precisión contable	3 semanas	Enero - Febrero 2026: Normativas fiscales, uso de software contable.	Software contable (QuickBooks, SAP), Google Classroom	\$800
Médico (Doctores y Auxiliares Dentales)	Actualizar al personal médico en nuevas técnicas y procedimientos.	4 semanas	Marzo - Abril 2026: Nuevas técnicas odontológicas, actualización en procedimientos.	Webinars, videos de YouTube Premium, talleres prácticos.	\$1500
Recepción y Cajeros	Mejorar la gestión de citas y la atención al paciente.	3 semanas	Mayo 2026: Manejo de sistemas de citas, atención al cliente	Role-playing, videos, Google Classroom	\$1000

Nota. Elaboración propia.

Modalidad de Capacitación

La capacitación se llevará a cabo con modalidad mixta, combinando sesiones en línea y prácticas presenciales según la necesidad y disposición de cada área, se utilizará plataformas educativas avanzadas como: webinars, videos y sistema de simulación odontológica, lo que permitirá una formación dinámica y de alta calidad para el personal de la clínica.

Duración Total

El desarrollo del programa de capacitación está previsto para ejecutarse entre junio del 2025 a junio del 2026, con módulos de formación diseñados para adaptarse a las necesidades específicas de cada departamento. La duración de estos módulos variará entre 2 y 4 semanas, lo que permite una adecuada distribución de contenidos y facilitando la aplicación progresiva de los conocimientos adquiridos, además de que se implementarán evaluaciones que medirá los avances de los participantes, identificar áreas de mejora y realizar los ajustes necesarios en el programa, asegurando así una capacitación dinámica y efectiva.

Presupuesto Total

Para este plan de capacitación se ha asignado un presupuesto de \$7,400 USD que abarque todos los departamentos, aseverando el acceso a herramientas y recursos educativos de buena calidad, esta inversión contempla materiales de aprendizaje, plataformas digitales, contratación de especialistas y otros costos operativos, para garantizar un uso eficiente de los recursos, se realizará un seguimiento continuo, permitiendo optimizar la inversión y asegurar que la formación genere un impacto real en el desempeño del equipo y la calidad del servicio.

Evaluación

La evaluación permitirá evaluar la eficacia del programa de formación y su influencia en los empleados, además del rendimiento global de la clínica, se utilizará un modelo de evaluación bidireccional, que contemplará tanto la percepción de los participantes acerca de la utilidad de la formación como la evaluación imparcial de mejoras en su rendimiento, así como la valoración de los formadores al personal para evaluar lo aprendido, además, se llevarán a cabo revisiones regulares para modificar estrategia.

Monitoreo y Retorno de la Inversión (ROI)

Con el fin de asegurar la efectividad a largo plazo del plan de capacitación, se implementarán métricas de rendimiento que cuantificarán la influencia del programa en la clínica, se examinarán factores como la mejora en los tiempos de operación, disminución de fallos en procedimientos,

incremento en la calidad del servicio al paciente y el análisis del retorno sobre la inversión mediante una comparación entre los costos del programa y las ventajas obtenidas, lo que garantiza que el plan de formación y capacitación contribuya al desarrollo y eficacia de la clínica.

Retorno Financiero (ROI): Se calculará con la fórmula:

$$ROI = \frac{\text{Beneficios obtenidos} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}} \times 100$$

c. Estrategias y/o técnicas

Para el diseño del plan de capacitación en la Clínica Quidental, se ha optado por un enfoque integral que combina teoría y práctica, asegurando que el aprendizaje sea dinámico y aplicable al entorno real de trabajo, para lo cual se incorporaron diversas estrategias, desde sesiones interactivas hasta el uso de herramientas digitales para fomentar el aprendizaje autónomo, así mismo se implementará un sistema de seguimiento continuo que permitirá medir el progreso de los colaboradores y realizar ajustes según las necesidades que vayan surgiendo en la clínica.

A continuación, se presenta un cuadro resumen con las principales habilidades y técnicas aplicadas en cada etapa del proceso del plan de capacitación.

Tabla 8

Estrategias y técnicas

Proceso	Estrategia/Técnica	Descripción
Análisis de Organigrama	Mapeo Estructural	Se llevó a cabo un estudio minucioso del organigrama de la clínica con el fin de determinar los roles principales y las áreas que necesitan más atención, lo que facilitó una mejor comprensión de la estructura jerárquica y funcional de la organización, garantizando que la programación de la formación se ajustara a los objetivos estratégicos de la clínica.
Detección de Necesidades	Análisis de Satisfacción del Paciente.	Se realizó un estudio de las encuestas dirigido al personal, junto con las reclamaciones y propuestas de los empleados, con el objetivo de detectar tendencias regulares y elementos esenciales a mejorar en su experiencia, así mismo, se llevaron a cabo entrevistas con los responsables de

		la clínica, lo que facilitó la recolección de datos útiles de primera mano acerca de los retos y oportunidades.
Planificación de la Capacitación	Enfoque Modular Progresivo	Se creó un sistema de módulos de formación organizados de manera gradual, facilitando que el personal progresara desde habilidades elementales hasta competencias avanzadas, mismo que está organizado por niveles que aseguró que cada empleado obtuviera una educación ajustada a sus obligaciones, mejorando de esta manera el aprendizaje.
Ejecución de la Capacitación	Aprendizaje Activo y Participativo	En la implementación, se emplearon métodos dinámicos e interactivos, tales como simulaciones de roles y análisis de casos, que posibilitaron a los empleados poner en práctica sus habilidades en contextos reales, mismas que promovieron un aprendizaje más relevante, fortaleciendo la habilidad del personal para afrontar circunstancias diarias con más seguridad y eficiencia.
Evaluación	Evaluaciones Bidireccionales	Se llevaron a cabo evaluaciones bidireccionales donde los empleados valoraron la metodología y el rendimiento del docente, mientras que el docente valoró la implicación y el avance de los estudiantes, lo que posibilitó obtener una retroalimentación integral, lo que posibilitó realizar modificaciones en el proceso de formación.

Monitoreo	Indicadores de Experiencia del Paciente (PX)	Se definieron indicadores clave de retorno de inversión (ROI) para evaluar el efecto de la formación en elementos cruciales como la eficiencia en las operaciones, la calidad del servicio y la permanencia del talento, lo que posibilitó un análisis objetivo de los beneficios logrados, sosteniendo que la inversión en formación produzca mejoras duraderas en la clínica.
-----------	--	---

Nota. Elaboración propia.

2.3. Validación de la propuesta

Se realizó un proceso de validación mediante criterios de especialistas, esto con el fin de garantizar la efectividad del diseño e implantación del plan de capacitación, asegurando que esta propuesta sea aplicable y factible en el contexto de la clínica Quidental.

Los especialistas que participaron en la validación fueron:

Melany Dayana Paucar Barrera magister en gestión de Proyectos, Gerente General de **Quisalud (Quidental)** validó el proyecto de capacitación diseñado para la Clínica Quidental, cabe recalcar que su evaluación y retroalimentación fueron primordiales para asegurar que el plan fuera aplicable y alineado con los objetivos estratégicos de la clínica, garantizando así que la propuesta tuviera el impacto deseado en la mejora continua.

Doctor Alex Darío Ganan Criollo, ortodoncista especializado, catedrático universitario y tutor de postgrados UDLA y Universidad hemisferios, analizó a fondo la aplicabilidad en el entorno clínico prestando mayor atención a la preeminencia de los módulos relacionados con bioseguridad, manejo de pacientes y calidad en la atención odontológica así como también verificó que los contenidos técnicos estuvieran actualizados y con los más altos estándares en atención odontológica.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla 9

Matriz de articulación

EJES O PARTES SUSTENTO SUSTENTO ESTRATEGIAS / DESCRIPCIÓN DE INSTRUMENTOS PRINCIPALES TEÓRICO METODOLÓGICO TÉCNICAS RESULTADOS APLICADOS					
Análisis del Organigrama y Roles del Personal	Chiavenato (2011) destaca la importancia de la estructura organizacional en la eficiencia del talento humano. Un organigrama claro permite definir roles y responsabilidades para la capacitación	Estudio descriptivo del organigrama actual y entrevistas con líderes de cada área	Mapeo de funciones, análisis, reuniones con directivos	Identificación de funciones y necesidades de capacitación por puesto	Entrevistas estructuradas, encuestas al personal, revisión de documentos internos
Detección de que empleados	Werther y Davis Evaluación de Necesidades formación específica	Aplicación del Modelo de Evaluación de desempeño y focus desempeño previo	Identificación de áreas críticas que requieren	Entrevistas, encuestas, focus group y análisis de Capacitación	Necesidades de la capacitación (2008) afirman group con

debe basarse en un diagnóstico de desempeño para identificar brechas de necesidades, considerando brechas de habilidades y conocimientos

<p>Planificación de la Capacitación</p>	<p>Robbins y Judge (2013) resaltan la importancia de una planificación para asegurar que la capacitación cumpla objetivos de la organización</p>	<p>Diseño del plan con base a objetivos y competencias clave</p>	<p>Asignación de recursos, elaboración de cronograma Y diseño de materiales didácticos</p>	<p>Desarrollo de un plan que cumpla con las necesidades detectadas</p>	<p>Cronograma de capacitación, matriz de planificación y presupuestos</p>
<p>Ejecución de la Capacitación</p>	<p>En su teoría del aprendizaje Knowles (1980) que la simulaciones,</p>	<p>Implementación de metodologías activas de aprendizaje como aprendizaje experiencial. casos ser centrada en la</p>	<p>Casos prácticos, dinámicas de grupo, talleres presenciales, role-playing personal. prácticos. experiencia e interactiva</p>	<p>Transferencia efectiva de habilidades y conocimientos y del satisfacción post-sesión.</p>	<p>Observaciones sesiones, de registro de asistencia, encuestas de capacitación debe enfatizan</p>

Evaluación de la Capacitación	Modelo de Kirkpatrick (1994) establece niveles de evaluación: aprendizaje, reacción, impacto y conocimiento	Evaluación cuantitativa y cualitativa de la efectividad de la capacitación.	Pruebas de conocimientos aplicación de encuestas postcapacitación, evaluación de desempeño.	Medición de la efectividad de la capacitación y propuesta de mejoras.	Pruebas de conocimiento, entrevistas con supervisores, encuestas post-formación.
Monitoreo del Impacto de la Capacitación	Phillips (1997) añade el nivel de ROI a la evaluación de capacitación, midiendo beneficios tangibles.	Análisis satisfacción del cliente y retención del personal, indicadores clave de desempeño (KPIs) en productividad	Medición de satisfacción de pacientes y empleados seguimiento de desempeño,	Evidencia del impacto real de la capacitación en la clínica.	Entrevistas de feedback encuestas de seguimiento, métricas de productividad,

Nota. Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Se consiguió elaborar un plan de formación estructurado y ajustado a las demandas particulares de la clínica Qidental, centrado en potenciar las habilidades técnicas y sociales del personal. Este plan se estructura en tres módulos clave (Atención y Servicio al Cliente, Calidad en la Atención Odontológica, y Gestión y Logística Clínica), lo que facilitará la mejora de la calidad del servicio y la experiencia del paciente

Se reconocieron y utilizaron teorías y modelos fundamentales, tales como el Modelo SERVQUAL, la Teoría de la Calidad Total de Deming y el Modelo de Kirkpatrick, que respaldaron el diseño del plan de formación, estos principios teóricos facilitaron la construcción de una base firme para el perfeccionamiento de las capacidades técnicas y blandas del personal, además de la valoración del efecto de la formación.

Mediante entrevista y encuestas, se determinaron las áreas de mejora más significativas en el personal, tales como una comunicación eficaz, el tratamiento de pacientes ansiosos, la administración del tiempo y la actualización en técnicas odontológicas; estos descubrimientos facilitaron la elaboración de un plan de formación centrado en las necesidades auténticas de la organización.

Se diseñó estrategias de formación basadas en métodos participativos y dinámicos tales como juegos participativos, talleres asimilativos y prácticos, estrategias que no solo buscan mejorar las habilidades técnicas, sino también fortalecer las competencias interpersonales y la capacidad de trabajar en equipo, creando un ambiente de aprendizaje más interactivo y enfocado en el desarrollo integral de los colaboradores

El análisis y la validación del plan realizado por expertos en el área de gerencia como de odontología confirmaron que la propuesta es pertinente, aplicable y viable y las modificaciones realizadas fueron en función de sus recomendaciones aseguraron que el plan esté alineado tanto con los objetivos estratégicos de la organización como con las necesidades y expectativas del personal de la Clínica Dental Qidental.

RECOMENDACIONES

Es clave que después de la formación se mantenga un sistema de seguimiento regular para evaluar la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos, lo que permitirá identificar posibles

áreas que aún necesiten refuerzo y ajustar los contenidos si es necesario, para ello se puede utilizar encuestas periódicas o entrevistas para medir cómo los colaboradores están integrando lo aprendido en su día a día.

Aunque el plan actual se enfoca en una formación inicial, se recomienda desarrollar una estrategia de capacitación continua que permita a los empleados mantenerse actualizados con las últimas tendencias del sector odontológico, lo que asegurará que el personal se mantenga al día con las mejores prácticas y las nuevas tecnologías, mejorando de manera constante sus habilidades.

Para fortalecer la dinámica de trabajo en equipo, sería beneficioso crear espacios interactivos en los que los empleados puedan compartir sus experiencias y retos en su práctica diaria, usar métodos de capacitación colaborativos, como grupos de discusión o proyectos grupales, puede ayudar a construir un ambiente de aprendizaje más sólido y a mejorar la cohesión entre el personal.

A medida que surgen nuevas tendencias y cambios en los protocolos de odontología y atención al paciente, es fundamental revisar y adaptar los módulos de capacitación, manteniendo los contenidos frescos y alineados con las necesidades actuales de la clínica y los pacientes lo que garantizará que el personal esté preparado para enfrentar los desafíos del día a día.

Para determinar el éxito del plan de formación, se recomienda ejecutar una evaluación constante de su impacto en indicadores clave, como la calidad del servicio, la satisfacción del paciente y la productividad, que permitirá medir de manera objetiva los beneficios derivados de la capacitación y garantizar que la inversión esté dando los resultados esperados.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias

Toapanta , M., & Pérez, S. (2024). *Repositorio Universidad Israel*. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/4108>

Arias , F. (2016). Introducción a la metodología científica. En *El proyecto de investigación* (pág. 81). (7ª

ed.). Editorial Episteme.

Arias, F. (2020). Introducción a la metodología científica 7ma ed. En *El proyecto de Investigación* . Episteme.

Armendáriz , I., & Pérez , S. (2024). *Repositorio Universidad Israel*.
Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3517>

Barrientos Gil, Y. A. (10 de 2018). *RIU - Repositorio Institucional UniLibre*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10901/17989>

Camino , S., & Pérez , G. (2020). *Repositorio Universidad Israel*. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2597>

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* . McGraw-Hill Education.

Chiavenato, I. (2019). En *Introducción a la teoría general de la administración* (pág. 371). 10a Ed McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.

Deci, E., & Ryan, R. (2020). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Plenum Press.

Donaldson, M. (2021). Patient-Centered Care in Modern Dentistry. *Journal of Dental Practice Management*, 45

Fajardo , C. (2020). *Odontología general: Fundamentos y aplicaciones clínicas* . En C. Fajardo, *Odontología general: Fundamentos y aplicaciones clínicas* (pág. 45). (2ª ed.). Editorial Médica Panamericana.

Fernández, C., Hernández, R., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Fernandez, D., & Villalobos , C. (2018). <https://tesis.usat.edu.pe/>.
Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1109/3/TL_FernandezFernandezDagmar_VillalobosJulcaCarmela.pdf.pdf

Flick, U. (2007). *Designing qualitative research*. En *Designing qualitative research* (pág. 27). (6ª ed.). McGraw-Hill.

Hernandez Sampieri, R. (2018). En *Metodología de la investigación* (pág. 196). 6ª ed.). McGraw-Hill.

Hernández, S., & Mendoza Torres, C. (2018). En *Metodología de la investigación* (pág. 89). (6ª ed.). McGraw-Hill.

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. En *Metodología de la investigación* (pág. 612).
- Hidalgo, A. (2023). *Repositorio Univerdidad de las Ámericas*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/15293>
- Iturralde, J. E. (2024). *Repositorio Universidad Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/23092/1/UCSG-C518-22681.pdf>
- Kirkpatrick, D. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. Berrett-Koehler Publishers.
- Logroño, F. (2021). *Repositorio Uniandes*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/13931>
- Logroño, M. (2021). *Universidad Uniandes*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/13931>
- Manrique, P. (2022). *Repositorio Nobert Weiner*. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f0e2faf2-fd99-4182-ae80ed4c3a865188/content>
- OMS. (2021). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Salud bucodental: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/oral-health>
- Pérez, H. S., & Campaña, Á. N. (2024). *Repositorio Uisrael*. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/4098>
- Rios, R. (2021). *Repositorio Digital USFQ*. Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/7734>
- Siemens, G. (2018). *Learning and Knowing in Networks: Changing roles for Educators and Designers*. Elearnspace.
- Sigcho, M. (2011). *Repositorio Udla*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/1814> silva,
- D. D. (2020). *¿Qué es atención al Cliente?* Obtenido de Definición, elementos e importancia: <https://bit.ly/3wUYwMJ>
- Vásquez, C. E. (15 de Agosto de 2024). Obtenido de <https://deming.edu.ec/blog/index.php/2024/08/15/porque-edwards-deming/>
- Viscaino , K., & Balarezo , G. (2016). *Repositorio Digital Universidad De Las Américas*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/4944>

Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2013). Gestión de la calidad en el servicio. En *Servicios de marketing*. McGraw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENCUESTA

Plan de Capacitación

Estimado/a Colaborador/a de la Clínica Dental Quidental:

El propósito de esta encuesta es identificar las necesidades de capacitación y desarrollo profesional del personal de nuestra clínica. Su participación es crucial para diseñar un plan que mejore nuestras habilidades y competencias. Por favor, responda las siguientes preguntas con sinceridad. La información proporcionada será tratada con absoluta confidencialidad.

1.- ¿Cuál es su puesto de trabajo en la clínica dental Quidental?

- Odontología
- Asistente (dental)
- Recepcionista
- Área administrativa

2.-¿Cuántos años de experiencia tiene en su puesto actual?

- Menos de 1 año
- 1- 3 años
- 4-6 años
- Más de 6 años

3.- ¿Ha recibido alguna capacitación en el último año?

- Sí No

4.- Si su respuesta fue "sí", por favor indique el tipo de capacitación recibida.

- Técnica (relacionada con procedimientos odontológicos)
- Habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo etc.)
- Gestión administrativa
- Otro (por favor especificar)
- Capacitación de manejos de insumos odontológicos)

5.-¿En qué áreas considera que facilita más capacitación? (puede seleccionar más de una opción)

- Técnicas odontológicas avanzada Manejo de nuevas tecnologías
- Habilidades de comunicación
- Gestión de tiempo y organización Manejo de estrés y bienestar

6.- ¿Qué modalidad de capacitación prefiere?

Presencial En línea Mixta

7.- ¿Con que frecuencia le gustaría recibir capacitación?

Mensual Trimestral Semestral Anual

8.- ¿Considera importante un plan de desarrollo profesional en su carrera?

Muy importante Importante Algo importante

Poco importante Nada importante

9.- En una escala del 1 al 5 ¿cómo calificaría su satisfacción general con las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional actuales en la clínica?

1 muy Insatisfecho

2 insatisfecho

3 neutral

4 satisfecho

5 muy satisfecho

10. ¿Qué aspectos les gustaría que se incluyera en su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)

Selecciona todos los que correspondan.

Mentoring y coaching

Oportunidades de ascenso

Participación en conferencias Formación continua

Otro (por favor especifique)

11.-¿Le gustaría recibir mentoría o acompañamiento para su desarrollo profesional?

Sí No

12.- ¿Cómo calificaría su satisfacción con las oportunidades de capacitación actuales?

Muy satisfecho Satisfecho

Neutral

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

13.- ¿Cómo calificaría el clima laboral en la clínica?

Muy bueno Bueno

Regular Malo

Muy malo

14.- ¿Cree que la capacitación mejoraría su motivación y desempeño laboral?

Si No

No estoy seguro

15.- ¿Qué tipo de habilidades blandas le gustaría desarrollar?

Liderazgo

Trabajo en equipo

Resolución de conflictos Atención al cliente

Otros

16.- ¿Qué tipo de apoyo considera necesario para participar en capacitaciones fuera del horario laboral?

Flexibilidad de horarios

Apoyo económico (becas o financiamiento) Capacitaciones en horario laboral

Otro: ____

17.- ¿Cómo calificaría la claridad de la información que recibe sobre los procedimientos y tratamientos en la clínica?

Marca solo un óvalo.

Muy clara Clara Regular Poco clara

Nada clara

18. ¿En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su satisfacción general con las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional actuales en la clínica?

Marca solo un óvalo.

1 muy Insatisfecha

2 insatisfecho

3 neutral

4 satisfecho

5 muy satisfecho

ANEXO 2

ENCUESTA DE PLAN DE DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA CLINICA QUIDENTAL

ENCUESTA SOBRE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Instrucciones:

Esta encuesta tiene como objetivo analizar la percepción del personal sobre su desempeño laboral y la efectividad de las estrategias utilizadas para su evaluación. Sus respuestas serán confidenciales y se utilizarán únicamente con fines académicos. **Sección 1: Datos Generales**

Edad:

() 18 - 25 años

() 26 - 35 años

() 36 - 45 años (

) 46 años o más

Género:

() Masculino

() Femenino ()

Prefiero no decir

Puesto de trabajo:

() Recepcionista

() Asistente dental

() Odontólogo

Administrador

Otro (especificar): _____

Tiempo de servicio en la clínica Quidental:

Menos de 1 año

1 - 3 años

4 - 6 años

Más de 6 años

Sección 2: Percepción sobre Evaluación del Desempeño

¿Con qué frecuencia recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral?

Mensualmente

Trimestralmente

Anualmente (

) Nunca

¿Considera que los criterios de evaluación de desempeño en la clínica son claros y justos?

Sí, totalmente de acuerdo

Parcialmente de acuerdo

No estoy seguro

No, en desacuerdo

¿Qué métodos de evaluación de desempeño se aplican en la clínica? (Puede marcar más de una opción)

Evaluación por supervisores o gerentes

Autoevaluación

Evaluación por compañeros (feedback 360°)

Evaluación basada en indicadores de productividad

No se realiza evaluación de desempeño

¿Cómo calificaría el actual sistema de evaluación de desempeño?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

Sección 3: Impacto de la Evaluación en el Desarrollo Laboral

¿Considera que la evaluación de desempeño le ha ayudado a mejorar sus habilidades y conocimientos?

Sí, bastante

Sí, en cierta medida

No mucho

No, en absoluto

¿Qué aspectos cree que deberían mejorarse en el sistema de evaluación de desempeño?

(Puede marcar más de una opción)

Claridad en los criterios de evaluación

Mayor frecuencia de retroalimentación

Inclusión de autoevaluaciones

Mayor objetividad en la evaluación

Otro (especificar): _____

Sección 4: Necesidades de Capacitación

¿Cree que la evaluación del desempeño debería estar acompañada de un plan de capacitación y mejora continua?

Sí

No

No estoy seguro

¿En qué áreas considera que necesita mayor capacitación para mejorar su desempeño?

(Puede marcar más de una opción)

- Atención al cliente y comunicación
- Manejo de quejas y resolución de conflictos
- Habilidades técnicas y actualización odontológica
- Trabajo en equipo y liderazgo
- Otro (especificar): _____

¿Qué tipo de capacitación considera más efectiva?

- Talleres presenciales
- Cursos en línea
- Capacitación en el puesto de trabajo
- Simulaciones y prácticas guiadas
- Otro (especificar): _____

Sección 5: Sugerencias

¿Qué sugerencias tiene para mejorar el proceso de evaluación de desempeño en la clínica?

ANEXO 3

VALIDACION DE LA PROPUESTA



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
Plan de capacitación para el personal de la clínica Quidental ubicada en Quito Ecuador. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Alex Darío Ganan Criollo

Título obtenido: Especialista en Ortodoncia

C.I.: 1721052569

E-mail: alexganan@hotmail.com

Institución de Trabajo: Universidad de las Américas, Universidad de los hemisferios

Cargo: Docente en Catedra de fisiología, imagenología y tutor de clínicas de postgrado

Años de experiencia en el área: 3 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad	X				
Conceptualización		X			
Actualidad	X				
Calidad Técnica	X				
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	34				

Observaciones:.....

Recomendaciones:.....

Lugar, fecha de validación: lunes, 10 de Marzo del 2025.

Firma del especialista
Alex Darío Ganan Criollo



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
Plan de capacitación para el personal de la clínica Quidental ubicada en Quito Ecuador. Sus
criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde
su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Melany Dayana Paucar Barrera

Título obtenido: Magister en gestión de proyectos

C.I.: 1719120667

E-mail: mely_dayo24@hotmail.com

Institución de Trabajo: clínica dental Quidental

Cargo: Socia accionista y gerente general de Quidental

Años de experiencia en el área: 6 años



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	X				
Aplicabilidad	X				
Conceptualización	X				
Actualidad	X				
Calidad Técnica		X			
Factibilidad	X				
Pertinencia	X				
TOTAL	34				

Observaciones:.....

.....

Recomendaciones:.....

.....

Lugar, fecha de validación: lunes, 10 de Marzo del 2025.

Firma del especialista
MELANY DAYANA PAUCAR BARRERA