

Las 5 claves de gestión que transformarán tu clínica

C.HSI.MAXI.08-22_220801

SUPLEMENTO Maxilaris

SEPTIEMBRE 2022

Patrocinado por



 **KIT**
DIGITAL

Consigue entre **6.000€ y 12.000€**
gratis para digitalizar tu clínica



red.es 



CONSIGUE HASTA 12.000€ DEL BONO

KIT DIGITAL EN 5 PASOS

1 QUÉ ES KIT DIGITAL

Programa de ayuda económica europea a fondo perdido para la digitalización de Pymes y autónomos de hasta 49 trabajadores, incluidas las clínicas dentales.

3 LAS MEJORES SOLUCIONES:

Consigue nuestros packs o pide una solución personalizada según tus necesidades.

PACK GESDEN

GESDEN

- + Firma digital
- + Automatización de procesos
- + Cuadro de Mandos
- + Formación

Mantenimiento incluido 12 meses

2 QUÉ IMPORTE ME CORRESPONDE

Según nº de trabajadores contratados en la clínica:

10-49 trabajadores	12.000€
3-9 trabajadores	6.000€
1-2 trabajadores	2.000€

4 CÓMO CONSEGUIRLO:

Entra en nuestra web, busca el botón de Kit Digital y rellena el formulario, o bien escanea este código QR.



5 TRAMITACIÓN GRATUITA

Para las primeras 500 clínicas, en importes superiores a los 2.000€, por orden de solicitud, si lo gestionas con nosotros.

CONSIGUE TU CUPÓN DE TRAMITACIÓN GRATUITA SI LO GESTIONAS CON NOSOTROS

CUPÓN: KITGESDEN

Las 5 claves de gestión que transformarán tu clínica



Centro Empresarial El Trovador,
planta 8, oficina 1
Plaza Antonio Beltrán Martínez, 1.
50002 Zaragoza (España)
Tel.: +34 976 461 480
Fax: +34 976 423 000
www.grupoasis.com

Empresa editora:

Grupo Asís Biomedía, S.L.

Depósito legal: Z 1183-2022

La responsabilidad de los artículos, reportajes, comunicados, etc. recae exclusivamente sobre sus autores. El editor sólo se responsabiliza de sus artículos o editoriales. La ciencia veterinaria está sometida a constantes cambios. Así pues es responsabilidad ineludible del veterinario clínico, basándose en su experiencia profesional, el correcto diagnóstico de los problemas y su tratamiento. Ni el editor, ni los autores asumen responsabilidad alguna por los daños y perjuicios, que pudieran generarse, cualquiera que sea su naturaleza, como consecuencia del uso de los datos e información contenidos en esta revista.

De acuerdo con la normativa vigente en materia de protección de datos Grupo Asís Biomedía, S.L., es responsable del tratamiento de sus datos personales con la finalidad de enviarte comunicaciones postales de nuestras revistas especializadas, así como otras comunicaciones comerciales o informativas relativas a nuestras actividades, publicaciones y servicios, o de terceros que puedan resultar de su interés en base a su consentimiento. Para ello, Grupo Asís podrá ceder sus datos a terceros proveedores de servicios de mensajería. Podrá revocar su consentimiento, así como ejercer sus derechos de acceso, rectificación, supresión, oposición, limitación y portabilidad enviando un correo electrónico a proteccion-datos@grupoasis.com, o una comunicación escrita a Grupo Asís en Centro Empresarial El Trovador, planta 8, oficina 1, Plaza Antonio Beltrán Martínez 1, 50002, Zaragoza (España), aportando fotocopia de su DNI o documento identificativo sustitutorio e identificándose como suscriptor de la revista. Asimismo, si considera que sus datos han sido tratados de forma inadecuada, podrá presentar una reclamación ante la Agencia Española de Protección de Datos (C/ Jorge Juan, 6. 28001 – Madrid www.agpd.es).

Queda prohibida la reproducción total o parcial del contenido de esta obra sin previa autorización escrita. La Editorial a los efectos previstos en el artículo 32.1 párrafo segundo del vigente TRLPI, se opone expresamente a que cualquiera de las páginas de esta obra o partes de ella sean utilizadas para la realización de resúmenes de prensa. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.conlicencia.com; 91 702 19 70 / 93 272 04 47).

- 4 Fran Caro y Jorge Ibáñez: “Los KPI o indicadores maestros, las llaves de la Gestión”.
- 6 Víctor Solá: “La financiación de tratamientos como motor de atracción de pacientes”.
- 8 Dra. Laura San Martín: “Bienvenidos a una nueva era: odontología eficiente”.
- 10 Dra. Patricia Zubeldia: “¿Cómo cuidas a tu equipo? El Employee Engagement de tu equipo en tu clínica dental”.
- 13 Dra. Sònia Carrascal: “La importancia de una comunicación eficaz con los pacientes”

El momento de la Gestión Digital es ahora: ayudas de hasta 12.000 euros

Gestionar una clínica dental es mucho más que cumplir una serie de normativas, llevar al día la agenda de tratamientos y pacientes o coordinar al equipo médico. La Gestión implica conocer todos los datos que recogemos de nuestro día a día y, a partir de estos, ser capaces de proyectar mejoras, objetivos y rasgos diferenciadores que nos hagan ser únicos a ojos del paciente.

En esta publicación te explicamos algunas de las claves de la gestión de las clínicas dentales: cómo conseguir un crear un equipo de trabajo comprometido y dispuesto a aportar valor, los índices económicos más relevantes para saber dónde estamos y qué expectativas empresariales tenemos y cómo fidelizar al paciente a través de una estrategia global de comunicación.

Para hacer que estos pilares de la Gestión sean sólidos, hoy tenemos la suerte de contar con un entorno de digitalización que nos facilita nuestra labor. Softwares como Gesden permiten la automatización de infinidad de tareas, un CRM sólido y efectivo como han comprobado miles de profesionales. Gestión y Digital son conceptos que hoy están inevitablemente unidos y por eso el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital ha lanzado el programa de ayudas a pymes y autónomos Kit Digital, financiado por la Unión Europea, que contempla ayudas de hasta 12.000 € en función del número de trabajadores.

Los KPI o indicadores maestros, las llaves de la Gestión

Fran Caro

CEO de la Consultora Fran Caro.
Consultor, formador y Analista Dental.
Licenciado en Administración y
Dirección de Empresas (ADE) por la
Universidad de Valencia.
Máster en Marketing Estratégico.
Más de 12 años gestionando clínicas dentales e
impartiendo formaciones para el sector dental.
Director y profesor de Máster de Gestión de clínicas
dentales, por diversas universidades.
Conferencista y ponente en multitud de congresos y
eventos del sector dental.



Jorge Ibáñez

Experto en M&A, adquisiciones y
fusiones en el sector dental a nivel
nacional.
Desarrollo de Expansión dental en el
entorno pyme y asegurador.
Más de 15 años de experiencia en la
gestión de clínicas dentales.
Posgrado de Dirección y Administración de Empresas
y Posgrado de Dirección de Recursos Humanos por la
Universidad Autónoma de Cataluña.
Licenciatura de Derecho en la Universidad de Barcelona.



La planificación y la medición son esenciales para que un negocio tenga éxito. Evaluar cuidadosamente las estrategias y sus resultados permite corregir errores, detectar nuevas oportunidades, anticiparse al comportamiento de los pacientes y tomar mejores decisiones.

De todos los temas que se pueden trabajar en la Gestión Dental, los KPI o indicadores maestros son, sin duda, el área más científica y real. En cualquier proyecto de consultoría la fase más importante es la del diagnóstico: ¿qué le ocurre a la clínica? Saber exactamente la respuesta a esta pregunta es clave para ayudar a conseguir optimizar la consulta y conseguir cualquier objetivo.

Por lo tanto, necesitamos obtener diferentes tipos de KPI para tener rápidamente mucha información, pero además hay que saber interpretarlos y elaborar una receta de gestión adecuada.

Hay numerosos indicadores, los más relevantes son los financieros o comerciales, pero existen KPI incluso para medir la satisfacción del personal, un ratio muy novedoso utilizado por las grandes multinacionales en los últimos años.

A continuación, os enseñamos algunos de los indicadores que pueden darte más información de manera sencilla y rápida.

KPI EFECTIVIDAD COMERCIAL: RATIO MEDIO 65%

La efectividad comercial es un indicador esencial para medir el potencial de la clínica. Se obtiene cruzando el **importe** de los **presupuestos totales vs importe** de la **facturación**.

Ejemplo: en 2021 la clínica dental analizada ha entregado presupuestos por valor de 1.000.000 €. Esto se obtiene sumando todos los presupuestos que se hayan entregado. Este dato lo cruzaremos con la facturación de la clínica en el mismo periodo de 2021, que en este caso diremos que es 450.000 €. Si dividimos la facturación (450.000 €) entre el presupuestado (1.000.000 €) nos dará 0,45, que multiplicado por 100 obtendremos el % de efectividad de la clínica = 45%

Sabemos que una clínica dental en España bien gestionada tiene una efectividad media entre el 60% - 70%, puede que el ratio sea incluso mayor en clínicas privadas de "autor"; por lo tanto, el indicador del ejemplo manifestaría que tenemos un problema de efectividad y también una oportunidad de crecimiento a corto plazo.

KPI PRESUPUESTO MEDIO: RATIO MEDIO 1.400 €

El análisis del ratio de presupuesto medio nos ayuda a detectar situaciones como el infradiagnóstico o problemas con las tarifas de la clínica. Se obtiene

dividiendo el **importe** de los **presupuestos totales** entre el **número de presupuestos**.

Ejemplo: en 2021 la clínica dental analizada ha entregado presupuestos por valor de 1.000.000 €. Esta cifra la dividiremos entre el número de presupuesto entregados, que son 1.000; por lo tanto, el presupuesto medio sería 1.000 €.

Teniendo en cuenta que el presupuesto medio en España es de 1.400 € aproximadamente, la clínica dental examinada estaría por debajo de la cifra óptima y deberíamos analizar las causas. La realidad en la labor de gestionar centros dentales es analizar constantemente datos que proporcionan los programas informáticos o listados que crea la propia clínica, y donde nos encontramos con múltiples situaciones para estudiar, fruto de cruzar datos y métricas.

La capacidad que tengamos para analizar la información es crucial para acertar en la “receta de gestión”.

En la figura 1 os mostramos el resto de indicadores comerciales que consideramos más relevantes con los ratios óptimos.

Y ahora nos centramos un poco en los KPI financieros. Sin el control de estos indicadores, trabajaremos a ciegas sin saber el beneficio que obtenemos de nuestro negocio. En la figura 2 vemos el porcentaje de gasto de cada partida respecto a la facturación de la clínica.

Como indicador, por norma general, los centros dentales deben rondar un beneficio de entre el 18% y el 20% antes de impuestos (EBITDA). Y para lograr este objetivo, los gastos no deberían suponer más del 82% respecto a la facturación.

EJEMPLO KPI DEL COSTE DE LABORATORIO

Debería suponer entre el 8% y 10% respecto a la facturación de la clínica. Es posible que a medida que la digitalización penetre en la clínica dental, el porcentaje sea menos. Es importante indicar que en nuestra opinión el coste de **alineadores de ortodoncia** va en la partida de **compras** de material y proveedores, por lo tanto no la incluimos en el laboratorio.

INDICADORES DE RENDIMIENTO DE NEGOCIO



Figura 1

Si una clínica dental factura anualmente 1.000.000 €, su gasto óptimo de laboratorio debería de situarse entre 80.000 € y 100.000 €.

CONCLUSIÓN

Como conclusión, es importante entender que los KPI son cruciales para saber realmente qué necesita la clínica.

Nos encontramos constantemente clínicas que nos piden acciones de marketing para obtener más primeras visitas, cuando lo que necesitan es retener los presupuesto que entregan. O clínicas que trabajan sin prácticamente rentabilidad por no controlar los parámetros financieros o los costes del tiempo que dedican a su trabajo. La información es poder y una necesidad cuando se trata de tomar decisiones. ■

INDICADORES DE COSTES RESPECTO FACTURACIÓN

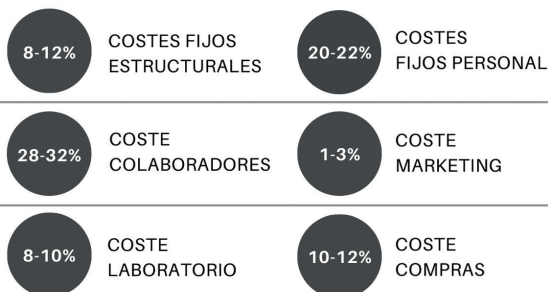


Figura 2

La financiación de tratamientos como motor de atracción de pacientes

Víctor Sola

Consultor de Tecnología Sanitaria
de Infomed Software



Cuando pensamos en los servicios que ofrecemos en nuestra clínica dental nos solemos centrar en los tratamientos dentales, sin dedicar mucho tiempo a reflexionar en aquellos servicios que no tienen que ver tanto con la práctica clínica.

La realidad es que si tomamos como referente la publicidad que hacen empresas del sector, veremos que la mayoría ponen foco en los métodos de pago, especialmente en la financiación. Los hábitos del paciente han cambiado y estas empresas son las primeras en centrarse en estos cambios, ofreciendo soluciones adaptadas a la nueva situación.

Esto es así porque desde hace años, y especialmente impulsado por la pandemia, el paciente utiliza cada vez menos el pago en efectivo y se centra en métodos de pago virtual. Si a esto sumamos la situación actual de inflación disparada, vemos que la capacidad adquisitiva de las familias es cada vez menor y se suele compensar con financiaciones.

Una clínica que quiera dar el mejor servicio a sus pacientes debe tenerlo en cuenta y ofrecer diversos métodos de pago que se adapten a sus necesidades actuales. Desde el pago con TPV o bizum, la posibilidad de pago a distancia para pagos fuera de la clínica o especialmente la financiación para tratamientos de coste elevado como ortodoncia o implantes.

Estas formas de pago tan diversas nos obligan a dotarnos de herramientas de gestión financiera digital que integren estos servicios y nos permitan un mayor control. Gracias a estas, podremos conocer en todo momento la situación financiera del paciente y automatizar el cierre de caja de la clínica.

En Infomed ofrecemos la única solución de pagos 360° que, sin cambiar de banco, te ayudará a gestionar mejor tu clínica. Tramita todos tus pagos y ofrece financiación al paciente sin salir de Gesden, con las mejores condiciones y con trámites simplificados para que ningún paciente se quede fuera.


La plataforma de pagos es la pieza que completa la transformación digital de tu clínica y que te permite aumentar la facturación. Una buena digitalización mejora la gestión, optimiza los procesos de tratamientos y presentación de presupuestos, la comunicación con el paciente y aumenta los beneficios de tu clínica dental. ■



CONECTA ONE

TU CENTRALITA VIRTUAL
CONECTADA A GESDEN

Primer sistema de centralita digital integrada en Gesden
Reconocimiento de llamada, visualiza los datos del paciente
Te permite trabajar en remoto

 673 70 96 29



FINANCIA A TUS PACIENTES Y GESTIONA TODOS LOS COBROS CON GESDEN

¡Automático y sin esperas!

ONE PAY

Plataforma de pagos y financiación
de pacientes 100% integrado en

gesden **G5**

Toda la gestión de cobros y financiación en una única plataforma conectada a tu Gesden



TPV de pago en clínica



Link /QR para el pago
fuera de la clínica



Financiación automática
de pacientes

**Conoce la única plataforma de pagos 360° de Gesden para la clínica dental,
¡todo son ventajas!**

- El paciente elige su método de pago favorito, no necesita desplazarse a la clínica para pagar.
- Pago ágil en la cuenta que desees, sin cambiar de banco.
- Proceso 100% integrado en Gesden, evita el doble tecleo y errores manuales. Automatiza los cierres de caja.
- Solicitud de financiación a varias entidades, desde un botón de Gesden, con relleno automático de celdas. Pre-autorización en 30 segundos con firma por SMS.
- Con algoritmos antifraude, capaces de tomar mejores decisiones para protegerte. Tus cobros más seguros.
- Servicio de asistencia, que cubre todos los servicios relacionados con pagos o terminales.

Bienvenidos a una nueva era: odontología eficiente

Dra. Laura San Martín

Directora MBA dental®
y autora del éxito en ventas
M_CONCEPT



La Odontología eficiente trata de optimizar los procesos tanto productivos como de gestión, utilizando los recursos mínimos necesarios y aportando valor a nuestro proceso asistencial. Nuestra apuesta es un modelo de gestión basado en la diferenciación a través de la excelencia e innovación.

La base de la implementación de este modelo de gestión es la medición. **Lo que no se mide, no se puede mejorar.**

Para garantizar el crecimiento rentable de nuestra clínica dental, nuestra gestión debe estar orientada hacia la mejora continua. El uso de las métricas nos permite obtener información periódica y objetiva sobre cómo estamos gestionando los recursos con los que contamos, elemento fundamental para evaluar, comparar y mejorar.

Esto se traduce en eficiencia, ya que evitaremos costes innecesarios y podremos identificar, corregir, prevenir y resolver posibles errores. **Los datos nos ayudan a tomar decisiones objetivas.**

Para que sean de utilidad, las métricas deben ser relevantes, entendibles y registrarse de forma periódica en base a unos criterios previamente

estandarizados. Trabajar con métricas también será de gran utilidad en la gestión del equipo de trabajo, ya que facilitan la comprensión de los objetivos, aumentando el compromiso-responsabilidad y facilitando la toma de decisiones diaria.

Para ello, diseñaremos KPIs (indicadores clave) que nos orienten sobre la situación actual (punto de partida) y trazaremos unos objetivos que monitorizaremos durante un periodo de tiempo determinado.

Desde nuestro modelo de gestión, evaluamos a través del Golden Triangle los aspectos clave de éxito de una clínica dental: satisfacción del paciente, satisfacción del equipo de trabajo (CORE) y rendimiento (a través del cuadro de mandos).

La digitalización nos permite obtener información instantánea de forma sencilla y rápida. Estos datos forman parte del flujo digital, que nos orientarán en la toma de decisiones objetivas y en el ciclo de mejora continua.

Otro aspecto clave es la optimización y automatización a través de la gestión por procesos (GpP). Este enfoque nos orienta hacia la excelencia. La excelencia empresarial es la suma de actuaciones sobresalientes en nuestra praxis diaria y la forma en la que gestionamos nuestra clínica para conseguir unos resultados específicos. Esto requiere una planificación y supervisión constante. **La excelencia no es un destino, es una forma de viajar.**

Implementar un modelo de excelencia exige al odontólogo la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Una clínica dental que apuesta por la excelencia supera las expectativas de sus pacientes, se posiciona como líder del sector y obtiene una elevada rentabilidad.

Para alcanzar la excelencia profesional, no es suficiente con realizar un diagnóstico/tratamiento correcto. Los profesionales que alcanzan la excelencia son aquellos que, además de ofrecer una excelencia técnica, consiguen desarrollar una serie de

La excelencia empresarial es la suma de actuaciones sobresalientes en nuestra praxis diaria y la forma en la que gestionamos nuestra clínica para conseguir unos resultados específicos

Con la GpP, adoptaremos una serie de pasos (protocolos) y acciones que modificarán nuestra forma de trabajo, enfocándonos siempre en el paciente (patient centric)

competencias que les permiten gestionar eficazmente todos los procesos que ocurren en su clínica dental.

No es una acción puntual, sino un ciclo continuo que se implementa y que nos permite conocer el nivel de rendimiento, estableciendo prioridades de mejora.

En nuestra propuesta de gestión, hemos diseñado un modelo de gestión orientado a clínicas dentales eficientes, cumpliendo estándares de calidad previamente fijados para poder asegurar resultados predecibles.

Un sistema de gestión por procesos (GpP) se caracteriza por el entendimiento, la visibilidad y el control de todos los procesos por parte del equipo, con el objetivo de aumentar la eficiencia y la satisfacción del paciente.

Edwards Deming decía que “si no somos capaces de describir nuestro trabajo como un proceso, no hemos entendido en qué consiste”. En un proceso asistencial sistematizado, todos los miembros del equipo actuarán en una misma dirección.

La simplificación y estandarización del proceso

asistencial está relacionado de forma directa con la productividad de nuestra clínica dental.

Con la GpP, adoptaremos una serie de pasos (protocolos) y acciones que modificarán nuestra forma de trabajo, enfocándonos siempre en el paciente (patient centric).

Trabajar con esta metodología, tendrá un gran impacto sobre el rendimiento de nuestra clínica dental. Algunas ventajas que proporcionan una adecuada mejora de procesos son:

- TIMMING: se disminuyen tiempos, aumentando la productividad y rentabilidad.
- QUALITY: se disminuyen los errores, ayudando a prevenirlos.
- COST: se disminuyen recursos (materiales y humanos), aumentando la eficiencia.

Uno de los objetivos a los que debemos aspirar como profesionales es el de ser excelentes en nuestra praxis diaria, es decir, comprometernos con un modelo basado en la calidad asistencial y en la mejora continua. La calidad asistencial nos aproxima a la excelencia profesional y se puede medir, por tanto contamos, con herramientas para dar un salto cuantitativo y cualitativo en nuestro modelo de gestión.

Como decía J.P. Sergent, el éxito no se logra solo con cualidades especiales. Es sobre todo un trabajo de constancia, de método y de organización”. ■

AUMENTA UN 30% TU FACTURACIÓN

Incrementa la productividad de tu clínica y recupera pacientes de forma automática



AUTOMATIZACIÓN PLUS



ENVÍO SMS



ENVÍO E-MAIL



CITA ONLINE



Incluye:

CUADRO DE MANDOS

Toda la información de tu clínica en tiempo real

¿Cómo cuidas a tu equipo? El Employee Engagement de tu equipo en tu clínica dental

Dra. Patricia Zubeldia Masset

Dentista & Coach Profesional Ejecutiva
y de Equipos por ICF.
Consultora de clínicas dentales.
Directora del Curso Experto
Universitario en Gestión, Dirección
y Coaching de la clínica dental-EDE
Posgrados odontológicos y Universidad De La Salle de
Madrid (20 ECTS).
Speaker en Gestión y Dirección de Clínicas Dentales.
Mentora y formadora de dentistas y equipos de clínicas
dentales.
Fundadora & CEO de Smile in Movement: Consultoría &
Coaching de clínicas dentales.



“Pasamos más tiempo trabajando que haciendo cualquier otra cosa. No resulta lógico que el trabajo resulte una experiencia desmotivadora y poco humana”. Te comparto esta opinión de Laszlo Bock, exvicepresidente de gestión de personas de una empresa tan revolucionaria como es Google.

La fisonomía de las clínicas dentales hoy en día requiere una nueva forma de entender el papel de los miembros de tu equipo: ya no son subordinados, sino colaboradores. Es decir, personas que utilizan su personalidad para lograr los objetivos de tu clínica dental, independientemente de lo que la jerarquía pueda planificar y controlar utilizando las técnicas de gestión clásicas, que, para mi gusto, están obsoletas.

Hasta ahora, las clínicas dentales basaban su paradigma en la retención de talento, en evitar que el trabajador se fuera, pero eso tiene que cambiar, porque ya no es efectivo.

En cambio, ahora tienen que buscar un enfoque de fidelización, hacer que los miembros de tu equipo valoren tu clínica dental y motivarlos para continuar su relación contigo, con el resto del equipo y con tu clínica dental. No hay que buscar que no se vayan, sino hacer que quieran quedarse. Esto está transformando las culturas y las maneras de trabajar de las clínicas dentales para ser lugares atractivos en los que trabajar y convivir.

EMPLOYEE ENGAGEMENT

El compromiso, traducido como *engagement* en inglés, del equipo de tu clínica dental hace referencia al nivel de satisfacción, entusiasmo e involucramiento que estos demuestran con su trabajo, sus responsabilidades y sus compañeros.

Una persona de tu equipo que esté comprometida con su trabajo resuelve problemas sin que se lo pidan, busca soluciones innovadoras, ayuda al resto de los miembros del equipo e inspira a quienes lo rodean para entregar todo su potencial y hacer esfuerzos extra para lograr los objetivos si es necesario.



El compromiso se basa en la lealtad de las personas con tu clínica dental, convirtiéndola en *“the best place to work”*. Cuando todos los miembros del equipo se sienten realmente comprometidos con su trabajo, se crea una conexión emocional genuina que los lleva a querer que tu clínica dental alcance el éxito a través del esfuerzo de todos, yendo todos hacia la misma dirección.

El *engagement* se logra cuando tu equipo ya no trabaja en tu clínica dental solamente para recibir un salario, sino porque realmente ama estar allí y desarrollar su talento día a día.

Imagina que vas a un restaurante y quedas totalmente fascinado del ambiente original y diferente, la comida estaba de una calidad por encima del promedio, el servicio superó toda expectativa y el precio era más que adecuado. El sentimiento de satisfacción te provoca no parar de hablar del sitio, recomendárselo a todos tus amigos y familiares. Te conviertes en un promotor del restaurante. Este es el sentimiento que deberías de generar en tu equipo. Tu objetivo no es que tu equipo esté solo satisfecho. Tu objetivo es que se sientan llenos de energía y tan motivados que realmente deseen venir a trabajar.

El uso de la palabra *“engagement”* se ha traducido al español indistintamente con versiones de ella que incluyen *“satisfacción”* y *“compromiso”*. Cuando estamos convencidos que una persona del equipo está satisfecha, e incluso así lo confirmamos con la misma persona, descartamos que exista algún tema con *“engagement”*. Y aquí nuestro gran error. El hecho que una persona esté satisfecha, incluso feliz, no significa que sea una persona que trabaje efectiva y productivamente o que esté trabajando en la dirección que la empresa necesite que trabaje.

¿CÓMO CONSEGUIR EL EMPLOYEE ENGAGEMENT EN TU CLÍNICA DENTAL?

Las herramientas para realizar este cambio de paradigma van desde desarrollar nuevas formas de organizar reuniones de equipo (sí, son positivas y necesarias las reuniones de equipo), hasta prestar



BalanceFormCreative/Shutterstock.com

atención a los lugares de trabajo y de descanso del equipo, para fomentar la sociabilidad, los intercambios y las reflexiones. Y también deben incluir la flexibilidad espacio-temporal, la atención personalizada al paciente y la autonomía, con el fin de potenciar las habilidades de cada miembro de tu equipo. Sin olvidar el aprendizaje y la formación, el cultivo del talento y la definición de los valores corporativos.

La opción más efectiva para lograr el compromiso y el crecimiento de tu equipo y, al mismo tiempo, para mejorar el desempeño de tu propia clínica dental es involucrar a los miembros de tu equipo en dinámicas más horizontales, favoreciendo su autonomía e iniciativa, porque los beneficios dependen cada vez más de la creatividad.

Por tanto, es necesario buscar, recompensar y estimular continuamente el talento capaz de desarrollar las ideas que posteriormente se pondrán en marcha. Porque la creatividad de las personas de tu equipo te dará una gran ventaja competitiva frente al resto de las clínicas dentales.

Otro punto muy importante es identificar, desarrollar y retener a los miembros de tu equipo, gracias a la implementación de un proceso de gestión del desempeño. Y más importante aún, que esté alineado con las metas de la estrategia de tu clínica

dental. ¿Crees que el desempeño de los empleados de Google se gestiona de la misma manera que, digamos, en Starbucks? La respuesta es no, pues cada una tiene propósitos y metas diferentes y sus empleados responden a motivaciones y exigencias diversas.

FACTORES PERJUDICIALES

Para aprender a gestionar el desempeño de forma adecuada, se deben tener en cuenta los factores que pueden ejercer una influencia negativa en el rendimiento de tu equipo. A continuación, conocerás cuáles son estos factores a remediar e impulsar el desempeño de tu equipo:

Falta de motivación:

La motivación tiene incidencia directa en el desempeño laboral. El reconocimiento de los logros y el *feedback* inmediato son clave para que los miembros de tu equipo quieran dar lo mejor de sí.

Ausencia de competencias:

Si una persona no realiza las tareas para las que fue contratado, puede que se deba a la falta de experiencia o, en muchos casos, a la ausencia de ciertas habilidades técnicas. En este punto, es fundamental ofrecer un plan de formación adaptado a esa persona.

Problemas de comunicación:

Es clave que la comunicación fluya en todos los niveles de tu clínica dental por medio de los canales adecuados, para que todo el equipo pueda trabajar de forma coordinada y ordenada.

Mal clima laboral:

En un ambiente laboral donde las personas se sienten poco valoradas o incluso maltratadas, es de esperar que hagan solo lo que les corresponde y, sin lugar a duda, de mala gana.

Expectativas de desempeño:

Es importante gestionar las metas del equipo de tal forma que expresen de manera clara lo que se espera de ellos, para que comprendan cuál es el aporte de su trabajo.

¿CÓMO SE MIDE?

Son pocas las clínicas dentales que conocen con exactitud el nivel de desempeño de sus equipos. Aún siguen primando las apreciaciones personales como el medio ideal para determinar si una persona tiene un buen rendimiento o no. Y aunque no se pueden desestimar del todo, pueden dar paso a apreciaciones sesgadas y a favoritismos.

El *management* actual debe crear un contexto en el cual todos sean autónomos (lo cual no significa ausencia de restricciones y limitaciones) y en que la cultura corporativa se respire y se alinee con las creencias personales. A ello hay que sumarle un tercer pilar: el *coaching* para sacar lo mejor de los demás, enseñándoles a fortalecer sus áreas de mejora y a aprovechar sus talentos.

Tratar a las personas como adultos, y responsabilizarlas sobre la base de unos principios compartidos, en lugar de unas reglas rígidas, constituye un fuerte y positivo impulso hacia la autorregulación. Sin embargo, las reacciones y los comportamientos colectivos a menudo son contradictorios. Por tanto, incluso en un contexto con estructuras jerárquicas menos rígidas, el liderazgo sigue siendo una garantía de solidez para obtener el *engagement* del resto del equipo. ■



La importancia de una comunicación eficaz con los pacientes

Dra. Sònia Carrascal Pérez

Licenciada en Odontología.
Diploma en Dirección Odontológica y Gestión Clínica.
Socia fundadora y profesora de Gestión Dental Integral.
Profesora asociada en la Universitat de Barcelona (Introducción a la Odontología Integrada y Practicum de 5º curso del Grado).
Docente habitual en diferentes cursos, postgrados y ponencias sobre gestión, comunicación y finanzas de la clínica dental.
Cofundadora de La Associació Rosa Dilmé-Rwanda.



Si buscamos una definición de “Comunicación”, podemos encontrar entre otras: **“La comunicación es el intercambio de información que se produce entre dos o más individuos con el objetivo de aportar información y recibirla”**.

Tal y como escribe Arthur R. Pell en el prólogo del libro *“La Comunicación: tu camino hacia el éxito”*, de Dale Carnegie: “Todos los profesionales deben ser capaces de expresar sus opiniones con claridad, concisión y convicción...”.

La Odontología es una profesión relacional, esto quiere decir que en ella se entabla comunicación con todo tipo de personas: miedosas, sumisas, escépticas, expresivas... Es importante, por tanto, saber manejar la comunicación: todos sabemos hablar pero es esencial aprender a comunicar.

Uno de los principios de la comunicación es que **no existe la no comunicación**, siempre habrá una buena o mala comunicación, incluso el silencio comunica.

COMUNICACIÓN PACIENTE-DENTISTA

Si no comunicamos bien, no sabremos motivar a nuestros pacientes, la persuasión pasa por la comunicación. Tenemos que llegar a emocionar a nuestros pacientes, eso es lo que realmente les hará pasar a la acción.

La comunicación va a ser esa herramienta que usamos para entendernos, relacionarnos, expresarnos y obtener lo que queremos o necesitamos. Y ¿qué es lo que queremos de nuestros pacientes? Su compromiso y motivación para mantener su salud oral. Todos sabemos la importancia de que el paciente comprenda lo que le pasa, y que entienda qué necesitamos de su parte para que el tratamiento sea exitoso. Eso solo lo vamos a conseguir con una buena comunicación.

Podemos distinguir dos tipos de comunicación: La comunicación verbal: **lo que decimos** y la comunicación no verbal: **cómo lo decimos**.

Normalmente se le da más importancia a la comunicación verbal, que es cuando transmitimos con palabras lo que queremos comunicar. Solemos prestar menos atención a la comunicación no verbal y, sin embargo, tiene más importancia:



nuestros gestos, nuestro tono de voz, nuestra postura, la mirada.

Es importante que haya coherencia entre la comunicación verbal y no verbal. Para entenderlo: por ejemplo, le podemos estar diciendo a nuestro paciente que le escuchamos, que estamos interesados en lo que le sucede, pero por otro lado no le miramos y estamos dando la espalda, acabando de rellenar en el ordenador la ficha del paciente anterior. Por más que nuestras palabras digan una cosa, el paciente se va a quedar con lo que diga nuestro cuerpo.

La mayoría de veces nos centramos tanto en las palabras que olvidamos el resto.

COMUNICACIÓN PACIENTE-CLÍNICA

Cada clínica debería tener un protocolo de comunicación con sus pacientes, coherente con su tipo de clínica y el tipo de pacientes a los que se dirige.

Veamos 5 puntos claves donde no podemos fallar en nuestras clínicas:

1. Llama al paciente por su nombre, nada empatiza más que sentir que te conocen, que no eres uno más. No hay nada peor como paciente que llegar a tu clínica de confianza, donde llevas tratándote varios años, y que te digan en recepción: ¿me recuerda su nombre?
Tenemos herramientas para saber quién es, primero de todo tenemos una agenda donde aparecen los pacientes citados, también podemos hacer fotos de nuestros pacientes y que nos aparezca en su historia (y en la agenda) y poderlos reconocer cuando entren.
2. Habla con un lenguaje adaptado a su nivel, ni excesivamente técnico ni muy vulgar, asegúrate de que recibe bien el mensaje haciéndole preguntas para verificar que lo ha entendido bien.
3. Practica la escucha activa: La escucha es una herramienta tan importante o más que nuestras manos, que nuestros conocimientos académicos.
 - Escuchar requiere dedicar tiempo a la otra persona, y en la clínica este suele ser escaso.

- Escuchando demostramos interés por nuestro paciente, mostramos respeto y comprensión, reducimos los malentendidos y los conflictos y nos ganamos su confianza.
 - Si no escuchamos a nuestros pacientes, será muy difícil que cumplamos sus expectativas.
4. Además de las palabras, ¿qué más comunica en mi clínica? **Todo comunica** (recordad que no existe la no comunicación)
 - ¿Cómo vamos vestidos? Comunica pulcritud, limpieza, orden...
 - ¿Cómo son nuestras instalaciones? Modernas, actualizadas, cómodas...
 - ¿Llevamos mucho retraso de forma habitual? Si les hacemos esperar mucho para ser atendidos, trasmitimos indiferencia por su tiempo.
 5. Anota datos personales de interés en la historia: de su familia, de sus gustos, del equipo al que sigue, de sus próximas vacaciones. A todos nos gusta que se interesen por nosotros. Si el paciente te explicó antes de verano que se iba de vacaciones con la familia a Grecia y a la vuelta, en la siguiente visita, le preguntas por el viaje a Grecia, genera una confianza y un vínculo muy agradable.

Pero, ¿qué pasa con nuestros pacientes cuando no están en un tratamiento activo? ¿Nos olvidamos de ellos? ¿Dejan de ser nuestros pacientes?

Más allá del canal presencial, tenemos que conseguir que nuestros pacientes nos recuerden, seguimos siendo su clínica dental y así se lo tenemos que transmitir.

Actualmente, usando los medios digitales que están a nuestro alcance, podemos crear espacios de intercambio de información que permitirán una comunicación bidireccional.

COMUNICACIÓN ONLINE

Cada vez son más los pacientes que recurren a internet para buscar un profesional de la salud, y debemos estar allí ofreciendo nuestros servicios. Para ello debemos contar con una **página web** bien trabajada, no solo a nivel de diseño sino también de

posicionamiento. La web es como el escaparate de nuestra clínica y no solo para pacientes potenciales, también para los que ya lo son. Tendremos que trabajar el boca-boca digital, para que nuestros pacientes satisfechos generen reseñas positivas de la clínica.

Tiene que ser una web atractiva, intuitiva, con una llamada a la acción. El objetivo es transformar visitantes de tu web en pacientes. No podemos ignorar los apartados de solicitud de más información (Contacto), generación de citas vía web (Agenda Online) y botón de llamada (Click to Call), además de los apartados básicos como Instalaciones, Equipo o Servicios.

Vinculado a la web está el **blog** donde podemos compartir noticias, información sobre salud dental y actualizaciones de la clínica, haciendo un buen uso de las palabras clave para que nos ayude en el posicionamiento orgánico de nuestra web.

Siguiendo con más herramientas de Comunicación Online contamos con las **redes sociales**.

A diferencia del blog, donde generas contenido, en las redes conversas con tus pacientes, generas empatía y los escuchas; tenemos que enterarnos de lo que está pasando, de lo que la sociedad busca, de temas de interés y para ello debemos estar presentes en las redes.

Un aspecto clave para poder llevar a cabo un Plan de Comunicación es la **base de datos**. Debemos tener presente la importancia de los datos que recogemos de nuestros pacientes. Hoy día una correcta gestión de los datos pasa por la digitalización

de la base de datos, donde a golpe de click podemos extraer la información que necesitamos.

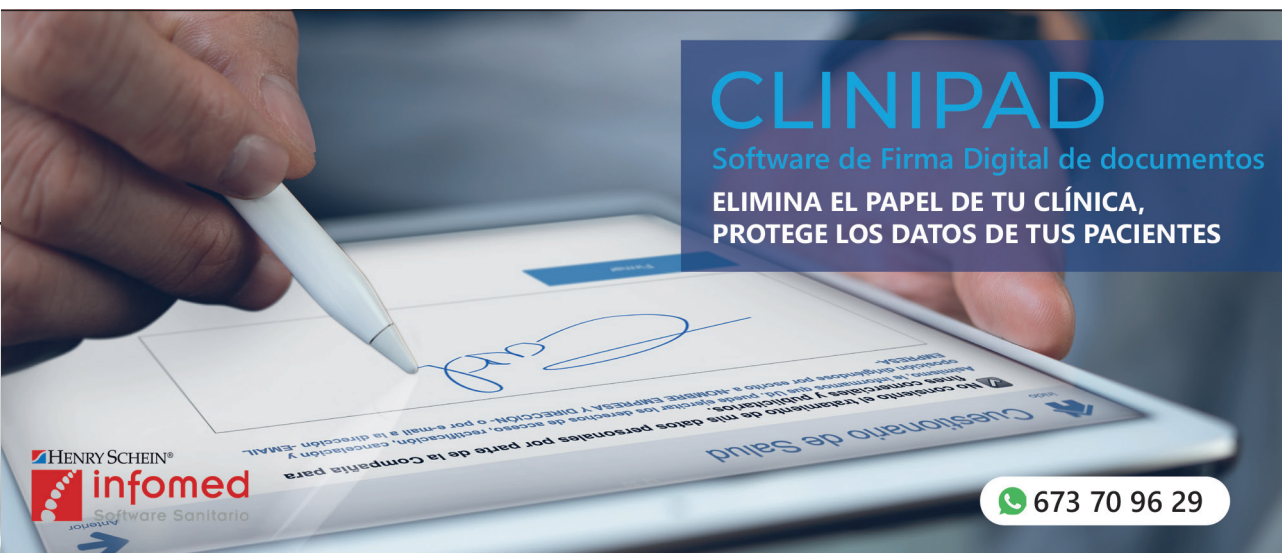
Con el uso de protocolos de comunicación automatizados se optimiza el manejo de los datos de nuestros pacientes, con el fin de personalizar al máximo nuestra comunicación con ellos. Podremos guardar plantillas preestablecidas, segmentar por grupos de pacientes y dirigir con más éxito nuestro mensaje.

El desarrollo de las nuevas tecnologías sin duda ha revolucionado la forma de comunicar. Tenemos que transmitir nuestros mensajes de forma casi instantánea, breve, adaptándonos al ritmo de vida actual y tratando que no se diluya en el océano de información al cual estamos sometidos.

Apliquemos el sentido común, digitalicemos nuestras clínicas sin deshumanizarlas. La esencia de la Odontología sigue basándose en el trato cercano y la confianza paciente-dentista. ■

Bibliografía

1. Carnegie D. La comunicación: tu camino hacia el éxito. Ediciones Obelisco. 2011.
2. Mediavilla H. ¿Sabe comunicarse con su paciente? Relación con el paciente en Odontología. Editorial Bellisco. Madrid. 2002.
3. Utrilla M, Mediavilla H. Manual de comunicación en Odontología. Ediciones Mayo. Barcelona. 2014.
4. King Larry. Cómo hablar con cualquier persona, en cualquier momento, en cualquier lugar. Booket
5. Hernández M, Rodríguez I. Comunicación no verbal y liderazgo. Claves para conseguirlo. Business Pocket, Netbiblio.

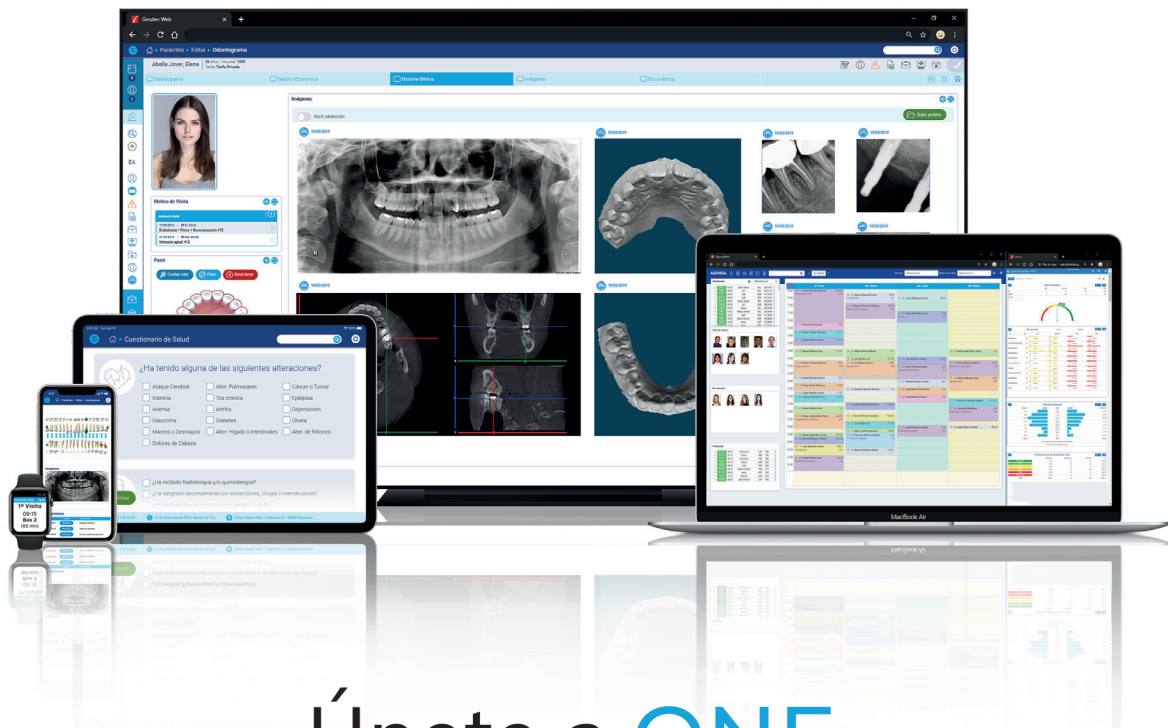


CLINIPAD
Software de Firma Digital de documentos
**ELIMINA EL PAPEL DE TU CLÍNICA,
PROTEGE LOS DATOS DE TUS PACIENTES**

Henry Schein®
infomed
Software Sanitario

673 70 96 29

GESDEN ONE WEB



Únete a **ONE**

El Software más completo, intuitivo y avanzado para la clínica dental



CLINIPAD

Firma digital de documentos



AUTOMATIZACIÓN PLUS

Asistente virtual para la clínica
Envío de SMS / E-mail, cita online
y cuadro de mandos



ONE PAY

Plataforma de pagos y financiación
de pacientes integrada en Gesden



CONECTA ONE

Centralita virtual integrada en Gesden