

Área de Conocimiento de Tecnología de la
Información y Comunicación

Propuesta de Plan Estratégico para el consultorio Salud Mental Infantil basado en el Análisis FODA para el período 2026 - 2031

**Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero en Sistemas**

Elaborado por:

Tutor:

Br. Juan Carlos
Morales Tellez
Carnet: 2017-0506

Br. Kevin Antonio
Salasblanca
Toruño
Carnet: 2017-0622

Br. Waleska
Alejandra
Mendieta Medrano
Carnet: 2017-0434

Mba. MSc. Manuel Enrique
Huete Castillo



Managua, 26 de enero 2026

Br. Juan Carlos Morales Téllez 2017-0506U
Br. Kevin Antonio Salasblaca Toruño 2017-0622U
Br. Waleska Alejandra Mendieta Medrano 2017-0434U
Egresados Programa académico Ingeniería de Sistemas
Sus manos.-

Estimados Egresados:

Reciban cordiales saludos y éxito en sus actividades.

Por medio de la presente, les comunico la aprobación del trabajo monográfico titulado: "Propuesta de plan estratégico para el consultorio Salud Mental Infantil basado en el análisis FODA para el período 2026 - 2031", el cual cumple con los requisitos establecidos en el capítulo II de la normativa de trabajos monográficos de la UNI como forma de culminación de estudios, por lo que queda oficialmente aprobado por esta Dirección.

El docente responsable de acompañarle en el proceso de desarrollo de su tema monográfico es el MBa. Manuel Enrique Huete Castillo.

A partir de la fecha de aprobación, tienen como máximo seis meses para realizar el trabajo monográfico incluyendo la defensa.

Atentamente,



MSc. Claudia Lucía Benavidez Rugama
Directora Área de Conocimiento de
Tecnología de la Información y Comunicación

Cc. MBa. Manuel Enrique Huete Castillo – Tutor
MSc. Luisa Massiel Mercado Gutiérrez - Secretaria Académica.
Archivo DACTIC.



Móvil: (505) 8889 0903



Recinto Universitario Simón Bolívar
Avenida Universitaria,
Managua, Nicaragua.
Apdo. 5595



claudia.benavidez@dactic.uni.edu.ni-
www.uni.edu.ni

Dedicatoria

Es de nuestro agrado presentar el resultado de todo el esfuerzo puesto en la elaboración de este trabajo monográfico, se pasó por muchas etapas las cuales mostraron sus frutos.

Queremos agradecer primeramente a Dios, quien nos dio la fortaleza para seguir adelante cada día, permitiendo que lográramos la conclusión de todo este proceso de manera satisfactoria.

A nuestros padres, quienes estuvieron ahí en todo momento, por su apoyo incondicional, así como el hecho de querer guiarnos por el buen camino, que pudiéramos ser profesionales y darnos un pequeño empujón para lograrlo.

De igual manera agradecemos a todos aquellos que nos apoyaron en nuestro camino hasta llegar aquí, a nuestro tutor Mba. Msc. Manuel Enrique Huete Castillo, que nos compartió todo el conocimiento, y estuvo presente en cada etapa del proceso.

A la psicóloga Msc. Meylin Sobalvarro Mairena por permitirnos realizar este estudio en su consultorio y compartirnos sus conocimientos, así como a nuestros amigos y familiares cercanos, que con sus palabras de apoyo aportaban cada uno su granito de arena.

Con mucha gratitud,

Juan Carlos Morales Téllez

Waleska Alejandra Mendieta Medrano

Kevin Antonio Salasblanca Toruño

Resumen

Salud Mental Infantil es un consultorio que se dedica a ofrecer atención en el ámbito de la salud mental, enfocado principalmente en niños/niñas, adolescentes y familias, se encuentra ubicado en la ciudad de Managua, del Pali de Altamira 2 cuadras al norte, media cuadra al oeste.

En la actualidad, la gestión administrativa se realiza de manera empírica y no se cuenta con una estructura organizacional definida de manera formal, lo que ha frenado el crecimiento del consultorio, y si bien, el servicio es de calidad y se ha podido mantener a flote el negocio durante años, existen muchos puntos débiles y detalles que afectan a la operación, así como el hecho de afrontar de mejor manera que ahora se tengan más clientes a los cuales atender, como consecuencia de la capacidad limitada.

Debido a lo anteriormente mencionado, se realizó un diagnóstico interno y externo del consultorio, en el cual se hizo uso de diferentes metodologías tales como PEST para el macroentorno, el Diamante de Porter para el microentorno y el uso de diferentes herramientas de recolección de información para obtener un mejor panorama de cómo se estructura la empresa en términos organizacionales, así como los procesos realizados para brindar la atención y cada uno de los involucrados en las diferentes tareas.

Tomando los resultados del diagnóstico interno, por medio del análisis FODA se obtuvieron una serie de factores a considerar para ver todo aquello que afecta al consultorio. Se formularon una serie de estrategias que se consideran importantes para la mejora del consultorio en todos aquellos aspectos negativos encontrados, aprovechando cada una de sus fortalezas y oportunidades, y por medio de la Trilogía de Hall, se obtuvo de manera estructurada una lista de objetivos partiendo desde las estrategias, con el fin de dar solución a determinados problemas.

Para finalizar, se diseñó un plan de acción derivado directamente de los objetivos y estrategias previamente definidos. Este plan desglosa de manera detallada las actividades, asignando a cada una su respectivo presupuesto y el cronograma de ejecución correspondiente.

El propósito fundamental de esta planificación es establecer una ruta clara que permita optimizar la gestión del consultorio y transformar positivamente su situación actual.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. ANTECEDENTES.....	3
III. OBJETIVOS	4
Objetivo General:	4
Objetivos Específicos:	4
IV. MARCO TEÓRICO	5
i. Generalidades	5
ii. Diagnóstico	6
iii. Análisis PEST	6
iv. Análisis del Diamante de Porter.....	8
v. Filosofía de la Empresa	9
a. Misión	9
b. Visión	10
c. Valores	10
d. Organigrama	11
vi. Matriz FODA	11
a. ¿Cómo se realiza el Análisis FODA?	12
vii. Estrategia	12
viii. Formulación de Estrategias.....	13
ix. Trilogía de Hall.....	13
x. Objetivos.....	14
xi. Plan de acción.	15
V. MÉTODOS y TÉCNICAS	16

i.	Exploración	16
ii.	Formulación del Problema	16
iii.	Adopción de Objetivos	16
iv.	Adopción de Hipótesis	17
v.	Elaboración del Marco Teórico	17
vi.	Determinación del Universo	18
vii.	Operacionalización de las Variables	18
viii.	Elaboración del plan de Análisis	20
ix.	Elaboración de Instrumentos	20
x.	Muestreo Propiamente Dicho	20
xi.	Recolección de Información	21
xii.	Procesamiento de Análisis de Datos	22
xiii.	Discusión de Resultados	22
xiv.	Conclusiones	22
xv.	Recomendaciones	22
	Capítulo I: Diagnóstico de la Situación Actual	24
	1. Análisis del Entorno	24
	1.1. Macroentorno	24
	1.1.1. Factores Económicos	24
	1.1.2. Factores Político	25
	1.1.3. Factores Socioculturales	26
	1.1.4. Factores Tecnológicos	27
	1.2. Análisis de la Industria (Microentorno)	28
	1.2.1. Rivalidad entre Competidores Existentes	28
	1.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores	29

1.2.3. Poder de Negociación de los Compradores	29
1.2.4. Amenaza de productos o Servicios Sustitutos.....	30
1.2.5. Amenaza de Nuevos Competidores	30
1.3. Análisis Interno	31
1.3.1. Factores Utilizados para el Diagnóstico Interno.	31
1.3.2. Funcionamiento.....	36
1.3.3. Comercialización	37
1.3.4. Procesamiento de la Información.	43
1.4. Factores Internos y Externos.....	45
Capítulo II: Planteamiento de las Estrategias	48
2. Filosofía Organizacional de Salud Mental Infantil	48
2.1. Cultura Organizacional	48
2.1.1. Estructura Organizacional	50
2.2. Matriz y Estrategias.....	54
2.3. Trilogía de Hall.....	57
2.4. Tabla Objetivo - Estrategias - Metas.....	60
Capítulo III: Plan de Acción	66
3. Actividades del Plan de Acción.....	67
3.1. Cronograma de Actividades.	72
VII. CONCLUSIONES.....	75
VIII. RECOMENDACIONES	76
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	77
VIII. ANEXOS	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables	20
Tabla 2. Estructura de Misión Empírica.....	34
Tabla 3. Estructura de Visión.	34
Tabla 4. Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades	46
Tabla 5. Tabla comparativa organigrama actual vs propuesto	53
Tabla 6. Tabla de estrategias FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	57
Tabla 7. Trilogía de Hall	59
Tabla 8. Tabla Objetivo - Estrategias - Metas	63
Tabla 9. Actividades del Plan de Acción.....	71
Tabla 10. Diagrama de Gantt	74

ÍNDICE DE ANEXOS

i.	Anexo 1. Entrevista.....	81
ii.	Anexo 2. Encuesta.....	89
iii.	Anexo 3. Fichas Ocupacionales	106
iv.	Anexo 4. Valuación de Puestos.....	113

I. INTRODUCCIÓN

Salud Mental Infantil, ubicado en la ciudad de Managua, del Pali de Altamira 2 cuadras al norte, media la oeste, es un consultorio que brinda servicios de psicología clínica, para niños/as jóvenes y familias, así como talleres y espacios para otras especialidades. Iniciando operaciones a partir de Julio del año 2022 con capital propio, es un espacio destinado al acompañamiento psicoterapéutico y de salud de niñas, niños, adolescentes y familia en Nicaragua.

El consultorio ha estado operando desde sus inicios de manera independiente, con el paso del tiempo se ha expandido en relación a los servicios que ofrece, sin embargo, se observa la ausencia de una estructura organizacional formal, la cual, a carencia de procesos internos definidos y una planificación estratégica inexistente, genera una serie de efectos negativos, los cuales incluyen el uso de un local alquilado y no totalmente acondicionado para brindar atención, contratación de terceros de manera informal y procesos operacionales que no se encuentran bien definidos.

En cuanto a lo mencionado anteriormente, se ha encontrado una afectación en la demanda, que ha crecido gradualmente, no obstante, esto puede afectar el rendimiento a largo plazo, lo que también influye en los servicios ofrecidos los cuales, para lograr optimizarlos, deben contar con procesos definidos formalmente. Estas deficiencias, aunque no han impedido el crecimiento inicial, representan una barrera significativa para adaptarse de mejor manera al mercado, y la expansión de la capacidad del negocio.

Tomando de referencia lo planteado hasta ahora, se definió como la situación problemática la siguiente: **“La gestión administrativa actual en el consultorio Salud Mental Infantil se realiza de forma empírica”**.

Para responder a dicha situación problemática, se definió como el objetivo principal: **“Proponer un plan estratégico para el consultorio Salud Mental Infantil basado en el análisis FODA para el período 2026-2031”**.

De aquí se derivó el tema: **“Plan estratégico para el consultorio Salud Mental Infantil basado en el análisis FODA para el período 2026-2031”**.

Como objeto de estudio, se tiene el **“Consultorio Salud Mental Infantil”** y como campo de acción **“La gestión organizacional de Salud Mental Infantil”**.

En el capítulo I se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa, que servirá de referencia para realizar el plan estratégico de la empresa.

El capítulo II se centró en la confección del plan estratégico que conlleva la filosofía (misión, visión, principios, valores y ambiente organizacional) de la empresa y los aspectos estratégicos de la misma propiamente dicha (estrategias, objetivos, metas).

En el último capítulo se propuso un plan de acción para el consultorio Salud Mental Infantil, considerando las estrategias y los factores más importantes para cumplir los objetivos presentados en este trabajo.

II. ANTECEDENTES

El Consultorio Salud Mental Infantil surgió como una idea la cual fue tomando forma gracias a las consultas de manera independiente realizadas por su fundadora. No obstante, la gestión administrativa durante todo este tiempo se ha realizado en la práctica de forma empírica.

No existe una estructura organizacional establecida por lo que no hay un organigrama definido que permita una mejor administración de personal, debido a que se ha venido trabajando sin una definición y distribución de responsabilidades, una persona deriva de varias funciones a falta de fichas ocupacionales, de igual manera no se cuenta con una misión, visión ni valores que establezcan el objetivo principal y a dónde se busca llegar con el negocio.

Referente a los registros de pacientes, aún no se ha dado un paso a la digitalización, por lo que se siguen utilizando expedientes físicos, generando un riesgo para el resguardo de la información de los pacientes.

La capacidad del consultorio es limitada, en referencia al personal y el espacio físico, la atención desde sus inicios se ha brindado en locales de alquiler, se ha cambiado de ubicación en 3 ocasiones, esta limitación impide atención de más pacientes.

La falta de definición de los procesos internos impacta directamente en la contratación de nuevo personal, la cual se realiza de forma informal, quedando en un acuerdo verbal, lo que se ha venido haciendo desde hace tiempo. Como consecuencia, se han presentado situaciones donde los empleados recién contratados renuncian o incumplen con sus responsabilidades, lo que afecta negativamente la calidad del servicio ofrecido y la atención al cliente.

III. OBJETIVOS

Objetivo General:

Proponer un plan estratégico para el consultorio “Salud Mental Infantil” a partir del análisis FODA para el período 2026-2031.

Objetivos Específicos:

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual del negocio, sobre la base de un análisis externo e interno del mismo.
2. Plantear estrategias como propuestas de soluciones a las necesidades actuales del consultorio “Salud Mental Infantil”.
3. Elaborar un plan de acción para la implementación de las estrategias seleccionadas para el consultorio, en el período 2026- 2031.

IV. MARCO TEÓRICO

i. Generalidades

- **Salud Mental**

La salud mental es un estado de bienestar mental que permite a las personas afrontar el estrés de la vida, desarrollar sus capacidades, aprender y trabajar bien, y contribuir a su comunidad. Tiene un valor intrínseco e instrumental y es un derecho humano fundamental. En cualquier momento, diversos factores individuales, familiares, comunitarios y estructurales pueden combinarse para proteger o perjudicar la salud mental (Organización Mundial de la Salud, 8 de octubre de 2025)

El consultorio Salud Mental Infantil está enfocado en la atención psicológica para niños/as, jóvenes y familias, este es el giro del negocio, a su vez que se complementa con otras especialidades del campo de la salud.

- **Trastorno**

Los trastornos de salud mental incluyen trastornos mentales y discapacidades psicosociales, así como otros estados mentales asociados con un malestar significativo, deterioro funcional o riesgo de autolesión. Muchos trastornos de salud mental pueden tratarse eficazmente a un costo relativamente bajo; sin embargo, los sistemas de salud siguen careciendo de recursos suficientes y existen grandes brechas en el acceso al tratamiento en todo el mundo (Organización Mundial de la Salud, 8 de octubre de 2025).

- **Psicosocial**

Para la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR, 2025) El término "psicosocial" se refiere a la relación dinámica entre las dimensiones psicológica y social de una persona, en la que las dimensiones se influyen mutuamente. La dimensión psicológica incluye los procesos emocionales y de pensamiento, los sentimientos y las reacciones. La dimensión social incluye las relaciones, la familia, las redes comunitarias, los valores sociales y las prácticas culturales.

- **Psicoterapia**

Se entiende por psicoterapia es un tratamiento de colaboración basado en la relación entre una persona y el psicólogo. Como su base fundamental es el diálogo, proporciona un ambiente de apoyo que le permite hablar abiertamente con alguien objetivo, neutral e imparcial. Usted y el psicólogo trabajarán juntos para identificar y cambiar los patrones de pensamiento y comportamiento que le impiden sentirse bien. American Psychological Association (APA, 2012)

- **Arte Terapia**

Se define Arte Terapia según UNIR Revista (2022) El fundamento de la arteterapia está en el uso de diferentes actividades artísticas que reportan beneficios a quienes las practican, lo cual puede ser utilizado en la psicoterapia. Las artes visuales o la escritura se convierten en una vía de expresión para el paciente y le ayudan a mejorar su comunicación o algunos de sus problemas emocionales.

Arte Terapia es parte de la cartera de servicios ofrecidos por el consultorio.

ii. Diagnóstico

Varo (2002) indica que el diagnóstico, es la etapa fundamental del proceso de planificación de una empresa, lo que va a permitir evaluar la situación actual y potencial de la organización con relación a su entorno.

El primer paso para la realización de este trabajo monográfico será la realización de un diagnóstico del negocio que permitirá realizar un análisis externo e interno del mismo.

iii. Análisis PEST

Según Martínez y Milla (2012), el análisis PEST consiste en el estudio de cómo influyen los componentes externos en la organización. Dado que estos factores no

pueden ser controlados directamente por la empresa, representan un riesgo constante que podría traducirse en amenazas para su estabilidad o crecimiento.

(Scalahed, s. f.), Scalahed nos dice que El Análisis PEST es una herramienta de medición de negocios que ayuda a comprender el crecimiento o declive de un mercado, es similar al análisis FODA, pero analizando factores externos, concretamente los Políticos Económicos, Sociales y Tecnológicos.

El análisis PEST nos permite identificar el entorno tomando en cuenta las variables macroeconómicas mencionadas anteriormente, por lo que se tendrá una visión más amplia, las variables macroeconómicas anteriormente mencionadas se identificarán de la siguiente manera:

Políticos: se incluyen las leyes, políticas gubernamentales, regulaciones fiscales, comerciales, en el rubro de la salud mental puede referirse a aquellas con las cuales el negocio debe cumplir para seguir en operaciones, y las que deberá tener en caso de una expansión en el futuro.

Económicos: estos comprenden lo que tiene que ver con el crecimiento económico y todo lo que engloba, desde las tasas de cambio, estadísticas actualizadas y la situación actual del país, esto funciona para tener una idea de la afectación de la economía en relación con las personas que pueden optar por un servicio de salud mental y las que no.

Sociales: se abordan algunas tendencias como demográficas, estilo de vida, educación, comportamiento de los consumidores, lo que sirve de referencia a las personas, y los estigmas que existen en la sociedad referente a la salud mental, así como el hecho de determinar si existen razones que hagan que parte del público opte por el servicio en centros públicos.

Tecnológicos: identificar aquellos factores tecnológicos que influyen directamente en la atención del consultorio, los procesos más actuales utilizados en el sector estudiado, herramientas y metodologías que impactan en brindar este tipo de servicios.

iv. Análisis del Diamante de Porter

Para el segundo nivel del análisis externo, se utilizará el modelo “Diamante de Porter” que según (Flórez Álvarez et al., 2023) nos describe que este modelo se fundamenta en el antecedente de que la competitividad de una firma depende de la interacción entre cinco fuerzas: la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes.

Este análisis permitirá la identificación de los factores competitivos que afectan directamente el entorno del negocio:

Competidores del sector: Los principales consultorios o clínicas que brindan servicios en el apartado de la salud mental, principalmente en el sector infanto-juvenil.

Condición de la demanda (Clientes): Se identificará el comportamiento de la demanda local de los servicios de salud mental, la tasa de crecimiento de las necesidades y exigencias de atención del sector.

Proveedores: Especialistas que cumplan con los requerimientos del rubro que se pretende cubrir.

Sustitutos: Incluyen aquellos sectores que no están respaldados por instituciones científicas y de formaciones educativas. (Coach de vida, espiritualistas, medicina alternativa).

Amenazas de nuevos entrantes: Propuestas emergentes o de innovación que pongan en riesgos la demanda en el mercado o la calidad de los servicios ya ofertados.

Modelos de las cinco fuerzas de Porter representados:

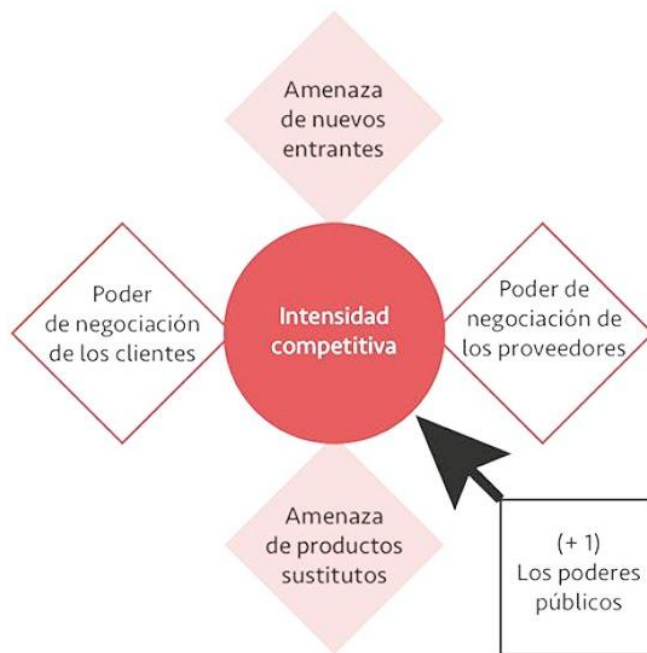


Figura 1. Modelo de las cinco fuerzas de Porter, (Steffens, 2020).

Al llegar al tercer nivel del diagnóstico, se realizará el análisis interno de la empresa, que según Serna (2006, p.119), define el análisis interno como una evaluación del desempeño de la compañía comparado con el de su competencia, es indispensable, por tanto, que el análisis interno de la compañía se complemente y valide con un estudio profundo del entorno y la competencia. De los cuales, se estudian las fortalezas y debilidades de la organización, donde encontramos algunos elementos organizacionales tales como la misión, visión y los valores.

v. Filosofía de la Empresa

a. Misión

Serna (1996, p.185) define la misión como el primer paso de la alta dirección de la empresa. La misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia.

Para la misión de Salud Mental Infantil, debemos responder algunas preguntas, con las cuales buscamos responder a la demanda de la sociedad, principalmente las personas que optan por los servicios del sector, desde ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Por qué hacemos lo que hacemos

b. Visión

La visión según Kotler (2002) es aquella definición que trasciende de la misión y da una propuesta al futuro de la organización. Concreta lo que quiere ser la organización y, por lo tanto, permite la identificación clara de los objetivos estratégicos. Los objetivos deben estar enfocados a alcanzar la visión.

Con la visión, se toma en cuenta, cómo se proyecta el negocio en 5 años, debe ser consistente con lo que es actualmente, y de cierta manera establecer un rumbo claro, hacia dónde se busca llegar, esto da indicios de los objetivos que tiene Salud Mental Infantil a largo plazo.

c. Valores

Serna (2006) nos dice que los valores son ideas abstractas que guían el pensamiento y la acción. Toda organización, implícita o explícitamente, tiene un conjunto de principios corporativos, no existe un proceso de planeación estratégica, estos deben analizarse, ajustarse o redefinirse, y luego divulgarse como parte del proceso.

Los valores van a reflejar esa imagen que busca dar el consultorio, en este caso, todas aquellas ideas que muestren de manera positiva, todos los principios que debe tener cada persona involucrada con la empresa, al ser del sector de la salud mental, se debe demostrar confiabilidad, seguridad y un espacio seguro.

d. Organigrama

Los organigramas son un diagrama de la estructura de una organización, que muestra las funciones, departamentos o puestos de la organización y la forma en que se relacionan (Stoner, 1994, p.750).

El consultorio Salud Mental Infantil, se ha mencionado que realizan su gestión de manera empírica, las funciones de cada uno de los puestos no se encuentran establecida de manera formal, se va a realizar mediante observación el cómo se opera, las tareas que realiza el personal, así como el estado actual en relación con los puestos existentes, y con las tareas realizadas, determinar los puestos necesarios para que se brinde una buena atención que implique una mejoría.

vi. Matriz FODA

Talancón (2006) dice que el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), que proviene del acrónimo en inglés SWOT, es una herramienta de diagnóstico que permite evaluar los factores internos y externos de una organización. Su propósito principal es obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una empresa.

Para este análisis vamos a considerar los siguientes factores:

- **Factores externos:** dichos factores serán obtenidos en el segundo nivel del diagnóstico, el cual ayudará a determinar las oportunidades, que implican todo aquello que no está bajo el control de la organización, que, a su vez, se puede ver como un potencial de mejora a considerar, y las amenazas, que son fuerzas las cuales representan posibles problemas, cada uno de los mencionados se encuentran fuera del control del negocio.
- **Factores internos:** acá se mostrarán aquellos que, a diferencia de los externos, sí se pueden controlar de alguna manera dentro de la organización, se obtienen con el análisis interno, en específico el tercer nivel, con esto se obtendrán las fortalezas, constituidas de aquellas funciones que son realizadas de una

manera óptima, y las debilidades, factores que sean deficientes que afectan las actividades o los procesos que deben realizarse.

a. ¿Cómo se realiza el Análisis FODA?

Para realizar el FODA debemos de seguir una serie de pasos, que conllevan a la formulación de estrategias y objetivos para el negocio, lo cual es lo que buscamos con el presente trabajo, se haría lo siguiente:

- **Identificación de factores:** listar los factores internos y externos mencionados con anterioridad.
- **Evaluación:** se deben evaluar cada uno de los factores, se establecerá la importancia o influencia que puede tener cada uno para la organización, y qué tan representativos pueden ser a la hora de determinar el camino a seguir de la empresa.

vii. Estrategia

Según plantea Koontz (1998, p.162) es la determinación del propósito y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de los recursos necesarios para cumplirlas.

Las estrategias van a establecerse acorde a todo lo realizado con la investigación, luego de pasar por cada uno de los niveles para el diagnóstico, tener un panorama completo de la situación actual de la empresa, y obtenidos los datos posteriores a la creación de la matriz FODA, la formulación de cada una de ellas tendrá como consecuencia, una visión clara de dónde se apunta como consultorio, lo necesario para un crecimiento o expansión, y tener un seguro de qué hacer en caso de que se presenten algunas situaciones las cuales no habían sido contempladas hasta la actualidad, para ello también se hará una serie de objetivos que sirvan de guía de qué camino seguir.

viii. Formulación de Estrategias

Dichas estrategias implican diferentes tipos que están basadas en combinaciones de cada uno, los cuales son los siguientes:

- **Estrategias FO:** se utilizarán las fortalezas para un aprovechamiento de las oportunidades, es decir, se tomarán los aspectos positivos del consultorio para abarcar el potencial de crecimiento o mejoría.
- **Estrategias DO:** se buscan superar todas aquellas debilidades encontradas aprovechando las oportunidades.
- **Estrategias FA:** las fortalezas de la empresa serán usadas para mitigar las amenazas externas detectadas.
- **Estrategias DA:** estas funcionarán como tácticas de defensa, utilizadas para reducir aquellas debilidades del negocio, y a su vez, evitar las amenazas.

Una vez realizado todo lo anterior, se procederá con la formulación de estrategias y objetivos que va a tener Salud Mental Infantil.

ix. Trilogía de Hall

La metodología de Hall proporciona al ingeniero una estructura para transformar una situación problemática en un sistema operativo, dividiendo el proceso en siete fases lógicas que aseguran que el diseño satisfaga las necesidades del entorno. (Gerez & Grijalva, 1994, p. 45).

La metodología de Hall se utiliza principalmente para establecer una estructura técnica a los problemas para alcanzar un objetivo claro, en la cual se visualiza en tres dimensiones, temporal, lógica y del conocimiento.

Dimensión temporal: se trata sobre el cuándo, se refiere a las etapas por las que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta el final.

Gerez & Grijalva definen que la Dimensión lógica: abarca el cómo, se definen 7 pasos para dar paso a una solución:

- Definición del problema
- Selección de objetivos
- Análisis de sistemas
- Selección del sistema
- Desarrollo del sistema
- Ingeniería

Dimensión del conocimiento: con qué, acá se agrupan las diversas áreas que se encuentran en el proyecto.

El papel que tiene la trilogía de Hall en el presente documento es la de establecer una planificación coherente y estructurar soluciones para los problemas encontrados.

x. Objetivos

Koontz y Weihrich (1998) señalan que los objetivos son los fines a los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales.

Los objetivos son el tercer paso del modelo de planificación y tiene una importancia primordial, pues son los que encaminan directamente los esfuerzos de todos los que laboran en la empresa (Benavides, 2004).

Si tomamos de referencia los conceptos abordados anteriormente, los objetivos de una empresa determinan el rumbo de la misma, ya sea desde el corto al largo plazo, los objetivos a establecer para Salud Mental Infantil, sirven para garantizar tanto el crecimiento como la capacidad que tendrá el negocio de enfrentarse a aquellas adversidades que puedan presentarse y afectar directa o indirectamente, dichos objetivos serán definidos con la información obtenida del diagnóstico y análisis que se realizará tomando como base la matriz FODA.

xi. Plan de acción.

Citando a López Miranda & Fonseca Sánchez (2016) un plan de acción es una herramienta utilizada en la fase de implementación de la estrategia empresarial para la toma de decisiones. Es un instrumento de planificación que permite coordinar las actividades de una empresa con el objetivo de lograr una meta específica. En esencia, se trata de una hoja de ruta que traduce los objetivos estratégicos en tareas concretas, asignando recursos, responsables y plazos.

En esta parte del trabajo, se van a condensar todas las estrategias planteadas en el trabajo en base a los datos obtenidos en el diagnóstico, específicamente aquellas que mejor se adapten a la situación actual de la empresa.

V. MÉTODOS Y TÉCNICAS

i. Exploración

El proceso de exploración de Salud Mental Infantil inicia con la definición del sitio de estudio, una vez se recibió la aprobación del dueño, se contaba con una idea inicial, la cual iba enfocada a la propuesta de un plan operativo con el fin de mejorar ese aspecto en específico, debido al fácil acceso de la información con el que se cuenta.

A simple vista se notaron algunas de las carencias del negocio, por lo que, basados en esa observación, se plantearon las siguientes opciones en una lluvia de ideas:

- Plan operativo estratégico
- Manual de funciones
- Propuesta de reestructura organizacional
- Plan estratégico organizacional

Luego de una recopilación e identificación de las necesidades del consultorio, se estableció que el enfoque principal estaría en realizar un plan estratégico que permitiera solucionar aquellos problemas y aspectos mejorables del negocio.

ii. Formulación del Problema

Al realizar una lluvia de ideas, seguido de una entrevista con la dueña del consultorio, se hizo recopilación de datos relevantes para la investigación, en base los cuales se obtiene como situación problemática **“La gestión administrativa actual en el consultorio Salud Mental Infantil se realiza de forma empírica”**.

iii. Adopción de Objetivos

De acuerdo con la situación problemática se plantea como objetivo general el siguiente: **“Proponer un plan estratégico para el consultorio “Salud Mental Infantil” a partir del análisis FODA para el período 2026-2031”**.

Del objetivo principal, obtenemos los siguientes objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del negocio, sobre la base de un análisis externo e interno del mismo.
- Plantear estrategias como propuestas de soluciones a las necesidades actuales del consultorio “Salud Mental Infantil”.
- Elaborar un plan de acción para la implementación de las estrategias seleccionadas para el consultorio, en el período 2026- 2031.

iv. Adopción de Hipótesis

Una vez analizando la situación actual de Salud Mental Infantil en relación con sus procedimientos y estructura organizacional, se plantea digitalizar y formalizar la gestión administrativa realizados en la clínica, lo que permitirá crear estrategias que ayuden al crecimiento económico de la misma.

v. Elaboración del Marco Teórico

En el marco teórico se presenta por medio de citas a varios autores, una descripción de los elementos importantes que se encuentran en el trabajo monográfico, cuyo enfoque principal está en la planeación estratégica.

La primera parte se enfoca en el diagnóstico de la empresa, en el cual encontramos los diferentes análisis a implementar, PEST, Diamante de Porter y un poco de los conceptos generales de una organización.

La segunda parte aborda el análisis FODA, que es desde el que partimos para establecer las estrategias del plan estratégico.

Para finalizar se encuentran todos aquellos conceptos que van de la mano con las estrategias y el plan de acción.

vi. Determinación del Universo

El universo se determinará mediante el uso de diferentes técnicas e instrumentos tales como encuestas, entrevistas y la observación directa del comportamiento del negocio, se considera como universo a la **gestión organizacional del Consultorio Salud Mental Infantil**.

vii. Operacionalización de las Variables

Variable Independiente

“La gestión administrativa en el consultorio Salud Mental Infantil”.

Variables dependientes

Las variables independientes que se identificaron para este trabajo son:

- Diagnóstico de la situación actual.
- Estrategias propuestas como soluciones.
- Plan de acción para implementación de estrategias.

La operacionalización de las variables independientes se representa en la siguiente tabla:

Operacionalización de las variables			
Variable	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Diagnóstico de la situación actual del entorno de “Salud Mental Infantil”	Oportunidades y amenazas en el entorno económico	Porcentaje de Confianza de los usuarios.	Encuesta
	Oportunidades y amenazas en el entorno Político	Clima político	Revisión exhaustiva de documentos físicos y digitales, páginas web.
		Estabilidad y riesgo político	
	Oportunidades y amenazas en el entorno tecnológico	Instrumentos tecnológicos que benefician el servicio.	Publicaciones digitales, lanzamientos de nuevas tecnologías.
	Oportunidades y amenazas en el entorno sociocultural	Tamaño de la población que requiera al menos un servicio de salud mental	Segmentación, encuesta.
		Distribución por edades	Encuesta
		Distribución por sexo	Encuesta
Estrategias propuestas como soluciones para Salud Mental Infantil.	Organización	Política	Cuestionario, observación directa y revisión de documentos y expedientes de la microempresa
		Organigrama	
		Dirección	
	Funcionamiento	Financiamiento	
		Procesamiento de la información	
	Operación	Procesos	
		Suministro de los proveedores de servicios	
		Principios	

Plan de acción para la implementación de las estrategias para Salud Mental Infantil	Cultura organizacional	Valores	Análisis, Descripción y desarrollo.
		Estructura organizativa	
	Enfoque estratégico	Misión	
		Visión	
		Objetivos organizacionales	
		Objetivos estratégicos	
		Estrategias	

Tabla 1. Operacionalización de las variables

viii. Elaboración del plan de Análisis

Se tomará en cuenta la siguiente estructura:

- Análisis del entorno.
- Análisis de la industria.
- Análisis interno del consultorio.

ix. Elaboración de Instrumentos

Se realizará una entrevista al dueño del consultorio, mediante la cual se van a extraer los datos necesarios para el análisis, complementando lo dicho mediante observación directa para comprender la situación interna y cómo se desempeñan las tareas (**Anexo 1 y 2**).

Se diseñarán encuestas que tengan preguntas de interés, considerando los factores internos y externos relevantes.

x. Muestreo Propiamente Dicho

El muestreo se llevará a cabo mediante encuestas realizadas de manera aleatoria a diferentes pacientes frecuentes del consultorio, con esto se busca identificar el panorama actual del consultorio en cuanto a la atención brindada.

Para este caso se utilizará la siguiente fórmula para determinar el número de encuestas en una población finita:

$$n = \frac{N * Z_n^2 p * q}{d^2(N - 1) + Z_n^2 * p * q}$$

Donde:

N= total de la población (número de pacientes activos)

Z α =1.96 (si la seguridad es del 95%)

p= proporción esperada (para el caso en cuestión es de 50% = 0.5)

q= 1-p (para el caso en cuestión 1-0.5 =0.5)

d= precisión (5%)

Quedaría de la siguiente manera:

$$n = \frac{75 * 1.96_{75}^2 0.5 * 0.5}{0.05^2(75 - 1) + 1.96_{75}^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 62.88 = 63$$

Según el cálculo realizado obtenemos un valor de 62.88, lo cual redondeado son 63, este último valor es el número de encuestas que se van a realizar.

Sin embargo, debido a que la muestra y la población total presentan una diferencia bastante pequeña, se optó por la realización de un total de 75 encuestas, que es el número de pacientes activos que obtuvimos.

xi. Recolección de Información

Para la recolección de datos se hará por medio de entrevistas y cuestionarios, así como observación directa, con el fin de obtener información relevante para la investigación.

xii. Procesamiento de Análisis de Datos

El procesamiento de datos de las encuestas se hará con Google Forms, debido a que se considera la herramienta más adecuada para condensar los datos de manera gráfica y ágil, permitiendo obtener los diferentes gráficos para el análisis de la información. Mientras que en el caso de las entrevistas se organizarán los datos y se tomarán en cuenta aquellos relevantes para el informe.

xiii. Discusión de Resultados

Se realizará la discusión de resultados entre el equipo de trabajo para filtrar aquellos elementos más relevantes para investigación, que funcionen como indicador para determinar que las estrategias propuestas cumplen con las necesidades del negocio.

xiv. Conclusiones

Las conclusiones serán redactadas en base a los objetivos de manera que se pueda corroborar su cumplimiento.

xv. Recomendaciones

Se realizarán recomendaciones dirigidas al consultorio Salud Mental Infantil, tomando en cuenta el cumplimiento de los objetivos del trabajo monográfico.

Capítulo I

Diagnóstico de la situación
actual

Capítulo I: Diagnóstico de la Situación Actual

En este capítulo se abordará el diagnóstico de los tres niveles, que sería el entorno, la industria y nivel interno lo que ayudará a entender de manera más amplia la situación actual de Salud Mental Infantil.

1. Análisis del Entorno

Se analizarán 5 entornos haciendo uso del método PEST, el cual abarca el entorno económico, político, sociocultural y tecnológico, en el que se tomará en cuenta tanto lo que ocurre de manera internacional como local.

1.1. Macroentorno

1.1.1. Factores Económicos

Según la Ficha País de la Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Nicaragua mantiene un desempeño económico robusto y con perspectivas de un crecimiento sostenido.

En el año 2021 se experimentó un crecimiento en términos reales, recuperándose a los niveles previos a 2018. En 2022, 2023 y 2024, el consumo nacional se mantuvo creciendo a una tasa promedio interanual del 5%. Por su parte, el flujo neto fue de 1352,3 millones de dólares, registrando una subida del 21.4% en comparación con el año anterior. Tras su última misión técnica en noviembre de 2024, el FMI resaltó que, en 2024, las remesas ascendieron a 5243,1 millones de dólares, cifra que supera en 583.1 millones lo recibido en 2023.

Los servicios relacionados a la salud mental tuvieron un aumento de la demanda referente a personas atendidas según el mapa de salud del 2017 al 2018 en un 26.6%, en el año 2019 aumentó un 4% según la Norma de Atención en Salud Mental los trastornos más frecuentes son, ansiedad, depresión, consumo o dependencia de

sustancias psicoactivas, intentos suicidas, trastornos psicóticos graves, demencias, trastornos del neurodesarrollo y de conducta. En Nicaragua existen centros que atienden este tipo de padecimientos dentro de la salud pública, se cuenta con 52 clínicas de salud mental.

El consultorio Salud Mental Infantil tiene un margen importante para ganar nueva clientela, siendo que actualmente la salud mental es un tema al que se le presta un mayor interés, cada vez más personas buscan atención especializada para los diferentes trastornos existentes, si existe una economía estable, las personas interesadas pueden tener la capacidad para adquirir el servicio **(01)**.

En el ámbito internacional, las proyecciones se sitúan en el 3,3% en 2026 y el 3,2% en 2027, lo que implica una pequeña alza desde la edición de octubre de 2025 de Perspectivas de la economía mundial. Se espera que la inflación mundial descienda, si bien la inflación en Estados Unidos retornará más lentamente al nivel fijado como meta. Los principales riesgos son un reajuste de las expectativas sobre tecnología y una escalada de las tensiones geopolíticas.

1.1.2. Factores Político

Según el más reciente estudio de M&R Consultores, el 98.9% de los nicaragüenses afirma que en el país hay Paz y el 98.8% percibe estabilidad económica y social.

La política internacional actual se caracteriza por una creciente multipolaridad, tensiones entre grandes potencias (EEUU., China, Rusia), conflictos regionales (Ucrania, Medio Oriente), la influencia de la tecnología en la geopolítica, y desafíos globales como el cambio climático y la migración, donde la cooperación se equilibra con la competencia por influencia y recursos, según análisis de publicaciones especializadas como Revista Política Exterior.

El clima de tensión internacional genera un ambiente de incertidumbre de lo que pueda ocurrir tanto a nivel social como económico, lo que repercute de manera negativa a nivel global **(A1)**.

1.1.3. Factores Socioculturales

La salud mental representa un problema importante para la sociedad, según la Norma de Atención en Salud Mental, se dice que al menos 1 de cada 4 familias tiene un familiar con alguna enfermedad psicosocial, más del 30% de la población presenta algún trastorno mental a lo largo de su vida, esto tiene influencia en el desempleo y la pérdida de productividad en general.

Para el año 2019 se registraron alrededor de 7363 personas con alguna discapacidad psicosocial, así como 18,104 pacientes con enfermedad mental, esto según un censo realizado por la División de Estadísticas en salud.

Un artículo de la Organización Mundial de La Salud indica que, en el año 2021, casi una de cada siete personas (1100 millones de personas) a escala mundial tenía un trastorno mental, los más habituales son la ansiedad y los trastornos depresivos. Gran parte de las personas que padecen algún padecimiento, no tienen acceso a una atención eficaz, sin contar que, en la sociedad, aún existe cierta discriminación y violaciones de los derechos humanos.

La OMS reconoce el papel esencial que tiene la salud mental para lograr la salud para las otras personas, dicho plan se apoya en orientaciones, instrumentos y métodos de capacitación basados en datos científicos para ampliar los servicios en los países, esto con el fin de promover la salud mental por medio de orientación a personal médico y trabajadores de la salud, principalmente en entornos que no son especializados respecto al tratamiento de trastornos mentales, llegando especialmente a entornos que sean de escasos recursos.

La salud mental ha cobrado mucha relevancia en los últimos años, y cada vez más se logra ver la normalización de recurrir a la atención psicológica para tratarse **(O2)**.

1.1.4. Factores Tecnológicos

El sector de la salud ha experimentado un progreso tecnológico notable a escala global y nacional. Actualmente, la digitalización de procesos, la promoción de servicios y el empleo de plataformas digitales están optimizando la atención y el diagnóstico de los pacientes. En consecuencia, estos avances han generado un efecto beneficioso tanto para los profesionales de la salud como para los pacientes.

La implementación de nuevas tecnologías a nivel global ha sido de gran aporte para el sector de la salud, en este caso específico, de la salud mental, debido a la digitalización y la utilización de herramientas que han surgido o evolucionado recientemente **(O3)**.

Los avances tecnológicos han permitido el acceso a ciertos recursos y servicios de salud mental, ya sea por medio de aplicaciones y programas de telemedicina, lo que beneficia en gran parte a personas de áreas remotas o que se les dificulte la asistencia a sitios especializados.

De igual manera se han tenido aportes importantes en cuanto al seguimiento del bienestar de salud, con dispositivos inteligentes que permiten llevar un control del estrés, estado de ánimo, y brindan métricas que pueden servir de punto de partida para brindar atención a la salud mental, lo que, a su vez, puede ser analizado por profesionales del sector.

Encontramos terapias asistidas por inteligencia artificial, o de realidad virtual, lo que resulta en metodologías innovadoras que implican un aporte considerable que ayuda a muchas personas con estos padecimientos **(O4)**.

1.2. Análisis de la Industria (Microentorno)

Esta sección del trabajo se dedica al análisis del entorno o la industria. Se utilizará el Diamante de Porter como marco de referencia para detallar y comprender los factores clave que explican el funcionamiento y la dinámica de dicha industria a través de las 5 fuerzas competitivas.

1.2.1. Rivalidad entre Competidores Existentes

En el sector de la salud mental, existe una rivalidad entre competidores, ya que encontramos diversas alternativas en lo que respecta a la atención de este tipo de padecimientos, lo que afecta en dependencia de la atención, ubicación geográfica y el volumen de la oferta.

Nos encontramos con diferentes factores a tomar en cuenta, tales como:

- Calidad de la atención a la hora de brindar el servicio.
- Ubicación geográfica de los diferentes consultorios o clínicas que ofrecen servicios de salud mental.
- Niveles de especialización que encontramos en otros consultorios o clínicas.
- Posicionamiento en el mercado que puedan tener otras opciones.

Los consumidores o clientes que adquieren el servicio son los que deciden cuál elegir, esto en base a las preferencias o necesidades que pueda cubrir el tipo de servicio y la manera en la que se diferencia cada competidor.

La competencia en el sector de la salud, en específico, la salud mental en Nicaragua es bastante fuerte en la actualidad, esto influye de manera en que existe un mercado con alternativas diversas, tanto a nivel público como privado, desde medicina tradicional como natural o nuevas implementaciones que buscan acaparar la demanda (A2).

1.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores de insumos en consultorios de salud mental juegan un papel relevante, debido a que si bien, existen pocos, otorgan productos específicos para que el negocio pueda operar, principalmente en la parte de artículos de oficina y útiles para los talleres de arteterapia, de manera más especializada, existen sitios que ofertan test para realizar diagnósticos que funcionan como herramientas para atender a los pacientes.

En el consultorio, los proveedores principales son los que proporcionan útiles escolares y de oficina, como Librería Gomper, y algunos sitios web de los cuales se obtienen los diferentes pruebas, en este caso es el que adquiere los insumos (el consultorio) que decide a qué proveedor comprar, debido a que, existe competencia diversa que ofrece este tipo de productos los cuales no son algo especial o que amerite un proveedor específico.

1.2.3. Poder de Negociación de los Compradores

Los compradores o clientes son de suma importancia para cualquier sector o negocio existente, debido a que de ellos depende cómo se ofertan los servicios, tanto en precio, calidad y el nivel de especialización, pueden presionar a la industria para ir en cierta dirección y mejorar el servicio en los aspectos mencionados anteriormente.

El consultorio Salud Mental Infantil ha logrado a través de los años, generar confianza con muchos clientes, se registraron 155 expedientes, aunque actualmente cuenta con aproximadamente 75 pacientes activos, por lo que, son dichos clientes o compradores los que tienen mayor poder de negociación ya que depende de ellos si deciden optar por el servicio **(O5)**.

Así mismo, debemos considerar que varios de estos negocios, cuentan con clientes fieles que mantienen algunos como primera opción, de igual manera esto va de la mano con la experiencia que pudieran tener con la atención y calidad del servicio **(A3)**.

1.2.4. Amenaza de productos o Servicios Sustitutos

Los productos sustitutos son alternativas que no solo se dedican a ofertar el mismo servicio, suelen tener otras maneras de dar una solución a los problemas, en este caso de salud mental.

Podemos encontrar clínicas que tienen servicios de salud mental pero no se especializan necesariamente en eso, así como por mencionar algunas, tenemos las siguientes alternativas:

- Medicina natural
- Medicina oriental
- Terapias complementarias
- Gurús digitales

Debemos considerar que también existen alternativas extranjeras, y algunos clientes optan por viajar a otros países para tratamientos específicos o que no se encuentran a nivel local, la oferta de este tipo de alternativas es un factor de mucho peso ya que les brinda a los potenciales clientes opciones de las cuales elegir **(A4)**.

1.2.5. Amenaza de Nuevos Competidores

Actualmente se percibe un incremento de la demanda de servicios de salud mental, debido al aumento de casos de enfermedades psiquiátricas, principalmente por estrés, ansiedad y duelo, de igual manera en la última década se ha presenciado un aumento de centros de atención psicosocial en el sector público y a su vez en el privado.

Los competidores determinan el rumbo que pueden tener ciertos servicios en el mercado en cuanto a la oferta y sus diferenciadores, ya que, en dependencia de lo anteriormente dicho, puede causar que los consumidores elijan el que mejor se ajusta a sus necesidades, de igual manera puede ser codependiente ya que la oferta se ajusta a las necesidades y los clientes toman su decisión en base a estas.

La zona en la cual se encuentra Salud Mental Infantil tiene un nivel de competencia considerable, hay otros consultorios que atienden la salud mental que, a diferencia del anterior mencionado, no solo se enfocan en niños y adolescentes, CAPSI es uno de los principales competidores en la actualidad, ofrecen servicios similares y también atienden a personas en su adultez **(A5)**.

1.3. Análisis Interno

Para el análisis interno del consultorio se utilizaron diferentes métodos de recolección de información que permitieron realizar un diagnóstico exhaustivo al negocio.

En este caso se utilizó el instrumento de entrevista para el análisis, la cual se realizó en modalidad virtual teniendo la participación de la propietaria del lugar quien también es la principal psicóloga, y los 3 autores de este trabajo de culminación de estudios.

Para dicha entrevista se estableció como objetivo “Realizar un diagnóstico de la situación actual del negocio sobre la base de un análisis externo e interno”, se establecieron 10 preguntas de control, las cuales se enfocan principalmente en datos clave para determinar la situación del consultorio, desde información general como los servicios, procesos internos y la propuesta de valor, dividiendo dicha entrevista en 4 etapas, las cuales se componen de evolución histórica y modelo de negocio, dimensión operativa y gestión del paciente, gestión de recursos humanos y talento, análisis situacional y visión estratégica.

1.3.1. Factores Utilizados para el Diagnóstico Interno.

Para el diagnóstico interno de la organización se utilizó los recomendados por Roberto DeHolanda para los factores organizacionales:

Organización

El consultorio Salud Mental Infantil no cuenta con políticas escritas o definidas en un documento físico o digital.

Por su parte en la práctica del día a día opera con ciertos aspectos que se pueden enumerar como políticas empíricas:

- a) Respetar el horario de atención al paciente.
- b) Brindar un servicio con respaldo académico.
- c) Mantener a los clientes de los talleres satisfecho con la calidad.

En cuanto a sus objetivos, aunque no están definidos, se tiene que:

- a) Ser un referente para la salud mental en niños y adolescentes.
- b) Proveer a los clientes una atención segura y de calidad.

Organigrama

Debido a la carencia de una estructura organizacional formalmente documentada, la información se obtuvo de los resultados de la entrevista.

Este instrumento permitió identificar de manera directa los vínculos de subordinación y las líneas de mando en cada nivel jerárquico. Mediante observación directa, así como una entrevista con el propietario, obtuvimos que él realiza las labores administrativas en el consultorio, la función de la secretaria es llevar seguimiento de la actividad de los pacientes en cuanto a citas, así como la recepción de pagos y manejo de facturas, las otras especialidades que hay en el

consultorio se encuentran en un mismo nivel y no tienen personal subordinado.

A partir de estos resultados, se procedió a la construcción de un organigrama empírico que sistematiza la operatividad real y genérica de la institución hasta el presente. **(D1)**

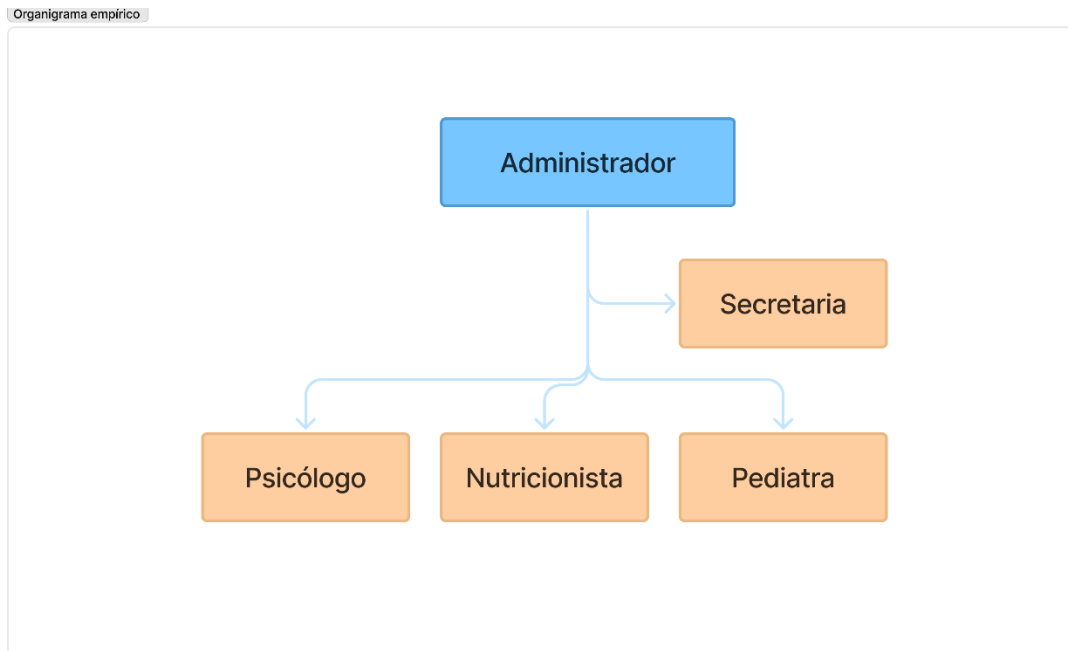


Figura 2. Organigrama empírico. Fuente: Elaboración propia.

El consultorio Salud Mental Infantil es administrado por su propietario, en el **Anexo 1 - C, en la pregunta 6**, menciona que también hay personas de apoyo en uno de los servicios que ofrece, y que también ayuda en la gestión de agenda y archivo de documentos.

Misión y Visión

Cabe destacar que el negocio no cuenta con misión, visión, principios y valores definidos en algún manual o documento registrado, sin embargo, la propietaria tiene ideas sobre el futuro del negocio, como su propio local, la constante mejora de los servicios, como nos relata en el **Anexo 1 - C, en la pregunta 10**, ampliar la cartera de servicios para poder llegar a más personas.

En vista de que la empresa no tiene Misión y Visión definida en algún documento físico o digital, sin embargo, en base a su propietaria la empresa tiene la Misión de atender a la salud mental de niños/as, adolescentes y garantizar un espacio seguro y digno. (ver **Anexo 1 - C, en la pregunta 3**).

En base a lo recopilado con el instrumento de la entrevista, se estructura la siguiente tabla que refleja la misión empírica:

Fuente	Misión Empírica	Estructura que debe tener	Lo que falta
Entrevista: Pregunta 3: ¿Cuál es la propuesta de valor y especialización de la clínica? (ver Anexo 1 - C, en la pregunta 3)	Atender a la salud mental de niños/as, adolescentes y garantizar un espacio seguro y digno.	1. ¿Qué somos? 2. ¿Qué hacemos? 3. ¿Cómo lo hacemos?	La misión empírica carece de la estructura necesaria.

Tabla 2. Estructura de Misión Empírica.

Igualmente se puede destacar que su **Visión** como lo menciona en la pregunta 10 (ver **Anexo 1 - C**), ser un referente de consultorio de la salud mental y física para niños/as y adolescentes del país.

En la siguiente tabla, al igual que con la misión, se refleja la visión empírica:

Fuente	Visión Empírica	¿Qué se debe tomar en cuenta?	Lo que falta
Entrevista: Pregunta 10: ¿Qué proyecciones tiene para la infraestructura y el alcance de la clínica? (ver Anexo 1 - C, en la pregunta 3)	Ser un referente de consultorio de la salud mental y física para niños/as y adolescentes del país	4. Plazo de tiempo de 5 años. 5. Rumbo al que se busca llegar en el largo plazo. 6. Impacto que tendrá.	La visión empírica se mantiene como una idea no estructurada, no toma en cuenta los elementos necesarios como el tiempo y el rumbo al que se busca llegar.

Tabla 3. Estructura de Visión Empírica.

Valores y Principios

El consultorio carece de valores y principios que estén previamente establecidos, sobre los cuales se establezcan las guías de acción de la conducta de los empleados. Por medio de observación directa se obtiene una idea sobre cómo se trabaja en el consultorio, si bien, no se encuentran declarados formalmente, los empleados practican los siguientes valores:

- **Transparencia:** Se habla con la verdad a los pacientes y sus familiares para mantener un espacio seguro.
- **Empatía:** Cada colaborador trabaja desde la empatía, comprendiendo la situación que viven cada uno de los pacientes.
- **Respeto:** Se utiliza un lenguaje de respeto hacia los clientes y los compañeros de trabajo.
- **Colaboración:** Aunque el trabajo de atención es individual, se comparte información de relevancia para la mejora en la atención de los pacientes.

De igual forma los principios no escritos, se dan por:

- **Igualdad:** No existe diferenciación entre los que colaboran. Ya sea por estudios o situación económica.
- **Puntualidad:** ya que se respeta las horas de agenda del paciente en su sesión preparada con anticipación.
- **Transparencia:** Se mantiene a los pacientes al tanto de sus avances.

Sistema de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

En Salud Mental Infantil no existe un proceso de contratación formal, donde se describan las funciones y obligaciones por cada una de partes involucradas, lo que ha ocasionado problemas con la atención sobre todo en los talleres (**ver Anexo 1 - C, respuesta 7**), los facilitadores incumplen los acuerdos verbales, sobre los días del taller, se han presentado problemas donde por diferentes motivos se ausentan y es la

propietaria quien debe hacerse cargo. El incumplimiento con el horario establecido ha generado disgustos en los participantes del taller, ya que se les reduce las horas impartidas. **(D2)**

Higiene y Seguridad Laboral

Sobre este tema lo único que se puede decir es lo siguiente:

- No existe comisión responsable de seguridad e higiene dado que la empresa es pequeña.
- Solo poseen un extintor de incendios.
- No se lleva registro de accidentes de trabajo ni se ha producido alguno desde que la empresa inició operaciones.
- Las psicólogas y su secretaria utilizan uniformes, pijamas médicas. Las nutricionistas y pediatra utilizan batas de médico.

1.3.2. Funcionamiento

Manejo del Efectivo.

Se receptionan los pagos por dos métodos, por depósitos a las cuentas personales de la psicóloga, (BAC/LAFISE). O bien pagando presencialmente. Una vez terminada la sesión el paciente puede realizar su pago, la secretaria receptiona el pago y realiza la factura. **(F2)**

De acuerdo con lo observado, y lo establecido en el consultorio se obtiene que, no existe una caja chica fija, lo que ocasiona problemas con el cambio, como consecuencia reducción de la calidad de atención.

En cuanto a la información del control de sus ingresos y egresos se utiliza Excel de manera básica para el control.

Se almacenan de manera física las facturas y los recibos que mes a mes se consumen, divididos en AMPOS para ser archivados. No se realiza respaldo digital de esta información y la facturación se lleva a cabo de manera manual. **(D4)**

1.3.3. Comercialización

Mezcla de Comercialización

Para recopilar información de parte de las personas que adquieren los servicios de Salud Mental Infantil, se realizó como instrumento una encuesta por medio de Google Forms, la cual nos ayudará a identificar factores internos y externos que influyen en el nivel de salud mental, así como el nivel de satisfacción de los usuarios que optan por los servicios.

El sistema de comercialización lo podemos describir utilizando el “Marketing Mix”, el cual se hizo de la siguiente manera:

Producto

Atenciones Psicológicas.

Para poder acceder al servicio de atenciones psicológicas, los clientes tienen dos canales por los cuales pueden obtener información, por WhatsApp cuando se ha hecho por recomendación de algún paciente o si es por referencia de un colegio. Las preguntas iniciales son información general de la persona, sus referentes afectivos (padres), el motivo de su consulta para agendar según especialidad.

Según el **Anexo 1 - C**, respuesta 4, se explica que el proceso de la primera sesión es una entrevista a los padres, donde se hace la recopilación de datos del paciente, de historial clínico y familiar. Es aquí donde se obtiene el motivo de la consulta, y se definen los objetivos terapéuticos o lo que se pretende abarcar en el proceso. **(F3)**.

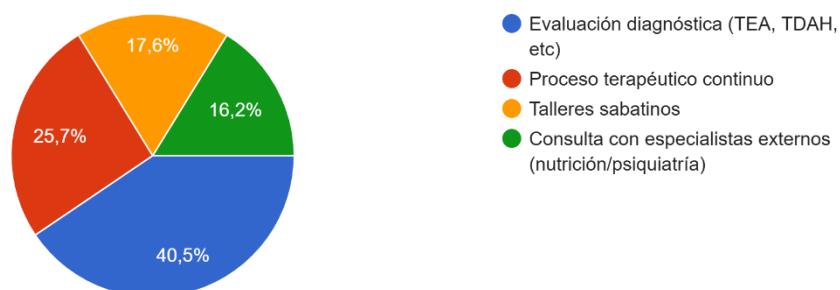
Luego de la primera sesión con el padre de familia, se agenda otra con el niño/a, donde el principal objetivo es conocerse. El terapeuta prepara su plan dependiendo del motivo de la consulta, usualmente un plan de psicoterapia consta de 12 sesiones iniciales en dependencia del tipo de terapia. Donde se aplican pruebas estandarizadas. **(ver Anexo 1 - C, pregunta 4)**. Los pacientes tienden a extender los procesos de terapia,

ya sea por motivos económicos o situacionales. En otras ocasiones, los avances son tomados como definitivos y los referentes deciden suspender el proceso, lo que genera interrupciones que pueden ser perjudiciales para los pacientes.

Algunos procesos sólo requieren un máximo de 5 sesiones, en los casos que son para diagnosticar. Esto es un proceso más rápido, pero no hay un seguimiento del proceso. De acuerdo con los resultados de la encuesta los principales motivos de consulta son:

Principal motivo de la consulta

74 respuestas

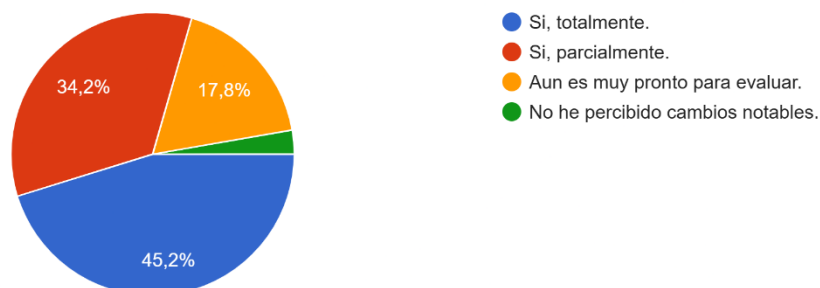


Finalmente, cuando se cumplen los objetivos de las sesiones y el paciente cumple los requerimientos, se analiza la situación para su alta del proceso. **(F4).**

De acuerdo con la encuesta los pacientes muestran avances en sus procesos:

Ha percibido avances significativos en el paciente desde el inicio del proceso?

73 respuestas



Talleres

De igual forma que las atenciones, el medio de comunicación principal para la inscripción del taller es vía WhatsApp, proveniente de los anuncios circulantes en redes sociales.

Las personas también pueden solicitar información en Facebook e Instagram, donde se les comparte los detalles del taller, temas, técnicas y horarios. Un problema que surge de aquí es cuando el sistema de respuesta estropea la comunicación con el cliente, cuando no se está al pendiente de las redes sociales, los pacientes se molestan por el tiempo de respuesta.

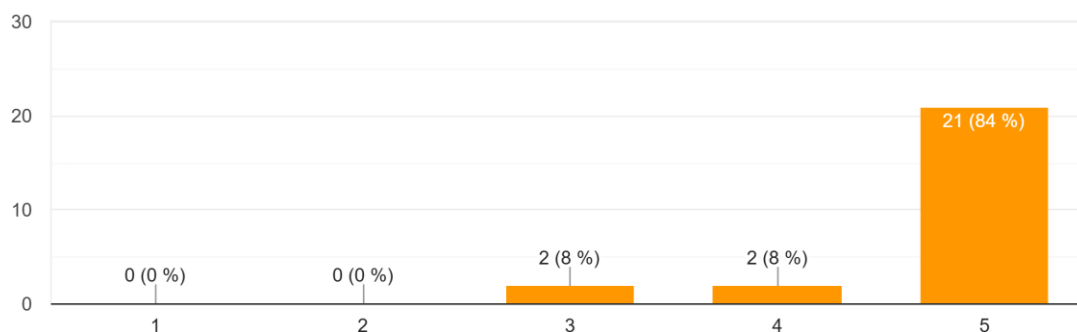
Se recepción la información general del cliente, nombre, edades, escolaridad y comentarios sobre algún tema específico, **ver Anexo 1 - C, respuesta 3**, no necesariamente el participante del taller debe tener algún diagnóstico o estar en un proceso. **(F5)**.

Los talleres son actividades complementarias. Un error común es que en ocasiones los padres de familias esperan un diagnóstico, o sustituir un proceso terapéutico.

El nivel de aceptación de los talleres, en los resultados de la encuesta tenemos que:

¿Cuál es su nivel de satisfacción del servicio de talleres de arteterapia? (Nivel de satisfacción: 1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)

25 respuestas



Atención de otros especialistas

En el lugar se rentan espacios de otras especialidades como Nutrición, Pediatría y Psiquiatría, (**ver Anexo 1 - C, respuesta 6**), dependiendo de la especialidad pueden llegar hasta 2 veces por semana, consultan sobre la disponibilidad de los espacios y reservan las horas de uso.

Antes de la primera consulta, se realiza una entrevista previa, en la cual se recopilan los requerimientos del paciente para brindarle la mejor atención en base a sus necesidades.

En ocasiones se han presentado problemas por la falta de consultorios disponibles, especialmente los sábados cuando hay taller de niños. **(D5)**.

Precio

Los precios establecidos por Salud Mental Infantil están definidos en base a los de la competencia, manteniendo un rango intermedio en relación con otros negocios que ofertan servicios similares.

Se tienen los siguientes precios por cada servicio:

- **Atención psicológica:**

Jóvenes (19 - 29 años)	\$ 25.00 - C\$ 920.00
Niños y adolescentes (3 - 18 años)	\$ 30.00 - C\$ 1,100.00

Talleres: estos van de un precio de C\$1,100 hasta los C\$1,500, dependiendo del tiempo de duración.

Atención de otros especialistas: este tiene un costo de \$5 aproximadamente C\$185.00. El precio de la sesión es dado por el especialista.

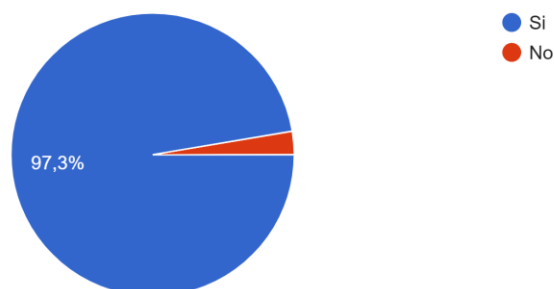
Plaza

El consultorio se encuentra en una casa de alquiler la cual ha tenido algunas modificaciones para acomodarse a las necesidades que puede tener un negocio de este tipo, se ubica en Altamira, del Palí 2 cuadras al norte, cuadra y media al oeste.

La ubicación del lugar es estratégica ya que tiene accesos de distintos puntos de Managua y el 97% de los encuestados considera que es un lugar accesible.

Considera usted que la ubicación del consultorio es accesible para usted?

75 respuestas



Promoción

En este caso se ofertan los productos por los siguientes medios:

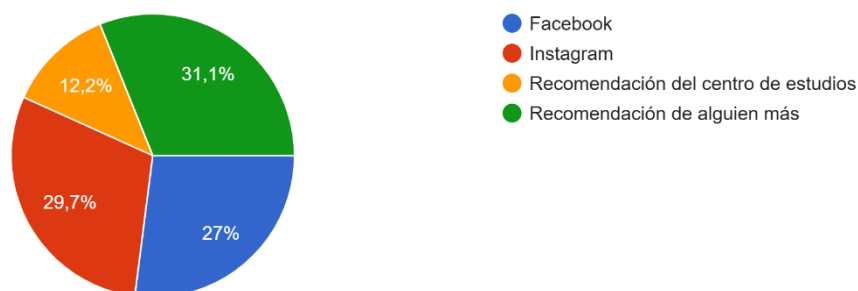
- 1. Redes sociales:** se cuenta con página de Instagram y Facebook, así como consultas por medio de WhatsApp, en dichas redes se puede encontrar contenido sobre temas de salud mental publicidad digital de los servicios, los clientes pueden escribir y se les responde por el medio correspondiente, y en algunos casos se concreta la agenda de una cita.
- 2. Recomendación de clientes:** Salud Mental Infantil ha ganado con los años una reputación sólida, la cual ha servido para que los clientes realicen recomendaciones del sitio a diferentes personas, lo que ha sido de ayuda desde la fundación del consultorio.
- 3. Publicidad por medio de revistas en televisión nacional:** en algunas ocasiones el propietario ha asistido a programas de revistas en televisión nacional, donde habla de temas relacionados a la salud mental, lo que funciona para ganar reconocimiento.

Estos medios han sido los principales canales de comunicación para la promoción y el reconocimiento del consultorio.

Con respecto a los resultados de la encuesta, tenemos que:

¿Cómo conoció Salud Mental Infantil?

74 respuestas



Mercado

En la actualidad, existe un interés por expandir el consultorio y que se abarquen más especialidades, sin embargo, no hay un plan estratégico para lograr este objetivo.

Si bien, no se cuenta con métricas o valores exactos con relación a cuántos pacientes se atienden mensualmente, se estima que pueden ser alrededor de 35 al mes y al menos 15 a la semana, tomando de referencia un aproximado de recepción.

Ventajas y Desventajas con Respecto a los Competidores.

Como antes se mencionó anteriormente en el Análisis de la industria, los principales competidores son:

Ventajas:

- Precios competitivos y estables, el consultorio ha mantenido sus precios estables, dentro del mercado.
- Especialización en las diferentes áreas infantiles con enfoque en depresión, ansiedad y TDAH.
- Se ofrecen talleres para adolescentes con temas de acuerdo con su edad.

Desventajas:

- Falta de personal para cubrir áreas específicas.
- El espacio disminuye la capacidad de atención de los talleres.

Cliente

Se analizan las necesidades del cliente de manera empírica, ya que el propietario analiza las sugerencias que estos realizan, en los talleres para saber sus necesidades u opiniones para la demanda.

1.3.4. Procesamiento de la Información.

Paciente

En Salud Mental Infantil, los expedientes de los pacientes se manejan de forma híbrida, algunos están en físico y los pacientes más recientes se están llevando de forma digital, la transición aún no ha sido completa en un 100%.

(ver Anexo 1 - C, pregunta 5). Sin embargo, el registro de las sesiones actualmente es digital, se cuenta con una herramienta (Tablet) dedicada únicamente al uso de la psicóloga, donde ya se cuenta con un formato para su control. **(F1)**.

Productos y Procesos

Las actividades de atención se coordinan principalmente del lado del propietario, con preparación de recursos y las citas se agendan utilizando el calendario de Google. En el caso de los talleres de arte terapia se comunica con el facilitador para conversar sobre los temas a abordar y los recursos que se vayan a necesitar.

Suministro de los Proveedores

La compra de suministros la realiza el propietario del consultorio, en este caso específico se obtienen los útiles necesarios para la oficina y los talleres de arte terapia, se hace de la siguiente manera:

1. Se cotizan los precios de los distintos competidores en el mercado.
2. Se evalúa la mejor oferta.
3. Se hace un presupuesto para los insumos.
4. Se realiza la compra respectiva.

Si bien existen muchas opiniones positivas del consultorio, se ha recibido una queja referente a los talleres de arte terapia, la cual consiste en que se le confunde con el objetivo de una cita psicológica la cual es brindar un diagnóstico, en el caso del taller no es así.

Las consultas por especialidad se realizan en dependencia del encargado de la misma, ya que el propietario si bien realiza estas tareas, en el caso de nutrición y pediatría, cada especialista opera de manera independiente, con sus métodos y recursos.

Una vez finalizado el diagnóstico de la situación actual del consultorio, se procedió a realizar la tabla en la cual se identificaron los principales factores internos y externos de Salud Mental Infantil, que corresponden a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, los cuales se presentan en la Tabla 4.

1.4. Factores Internos y Externos

<u>Fortalezas:</u> F1: El registro de las sesiones se hace digital. F2: El consultorio admite diferentes métodos de pago, físico y digital. De este último se puede hacer mediante 2 bancos. F3: Se dedica una sesión exhaustiva enfocada en los padres donde se abarca los motivos de la consulta. F4: Los pacientes que cumplen los objetivos y requerimientos, después de un análisis pueden ser dados de alta. F5: Cualquier niño o niña puede participar en los talleres impartidos.	<u>Debilidades:</u> D1: Salud Mental Infantil no posee una filosofía organizacional establecida. D2: No existe una vía formal de contratación de personal donde se establezcan los términos y acuerdos de ambas partes. D3: El consultorio carece de una caja chica donde se maneje el efectivo. D4: El manejo de las facturas es físico y no cuenta con un respaldo digital. D5: Falta de espacios de consulta en el sitio de alquiler. (CONSULTORIOS)
<u>Amenazas:</u> A1: La tensión internacional provoca una crisis de confianza que golpea simultáneamente la estabilidad social y los mercados financieros. A2: La oferta en salud mental en Nicaragua se ha fragmentado en múltiples alternativas (públicas, privadas y tradicionales), intensificando la competencia por el dominio del mercado. A3: En el mercado de salud mental, la ventaja competitiva no es solo la	<u>Oportunidades:</u> O1: Salud mental infantil tiene un buen margen para ganar nueva clientela debido al mayor interés en el tema de la salud mental. O2: Existe una normalización en temas de la salud mental, lo que hace que más personas busquen atención especializada. O3: Los avances tecnológicos y la digitalización benefician al sector de la salud debido al uso de nuevas herramientas.

oferta, sino la capacidad de retener al cliente mediante un servicio de calidad y una atención personalizada. A4: El sector de salud local enfrenta el desafío de la competencia transfronteriza, donde la falta de ciertos tratamientos específicos motiva a los clientes a buscar soluciones fuera del país. A5: El entorno competitivo destaca por la presencia de actores con catálogo de servicios más extenso, lo que obliga a las especializaciones a competir con la versatilidad de consultores vecinos.	O4: Implementación de nuevas metodologías como terapias asistidas por inteligencia artificial o de realidad virtual. O5: El consultorio ha generado confianza con muchos clientes, y tiene una base de aproximadamente 75 pacientes, por lo que tiene oportunidad de seguir creciendo
--	---

Tabla 4. Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades

Fuente: Elaboración propia

Capítulo II

Planteamiento de estrategias

Capítulo II: Planteamiento de las Estrategias

En este capítulo se identificaron todas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de Salud Mental Infantil, para realizar un análisis que permita ver los aspectos tanto internos como externos que afecten al consultorio.

2. Filosofía Organizacional de Salud Mental Infantil

En este capítulo se abordará una propuesta para la filosofía organizacional del consultorio Salud Mental Infantil, ya que actualmente no cuentan con algo definido, pero en base al diagnóstico realizado logramos extraer de manera empírica dicha filosofía, por lo que se estará realizando una mejor estructurada, dicha propuesta contiene la misión, visión y valores.

2.1. Cultura Organizacional

Principios

Salud Mental Infantil no tiene definidos sus principios, sin embargo, en base al diagnóstico realizado logramos extraer dichos principios, tomando esto como base se realiza la siguiente propuesta:

- **Igualdad:** No existe una diferenciación entre los colaboradores, no hay barreras de distinción, ya sea por clase social, económica o profesional.
- **Puntualidad:** Los horarios de atención se respetan, se sigue una agenda clara y se le da su espacio a cada paciente en relación a la misma.
- **Transparencia:** Se mantiene al tanto a los pacientes de su estado, tanto de avances como de hallazgos realizados.

- **Inclusión:** Toda persona es bienvenida en el consultorio, no es excluyente tanto con pacientes como colaboradores.
- **Compromiso:** Se mantiene el compromiso por brindar la mejor atención posible y un servicio de calidad.

Valores

Al igual que con los principios, no se cuentan con valores establecidos con anterioridad, por lo que se proponen los siguientes basándonos en los datos obtenidos de manera empírica:

- **Empatía:** Los colaboradores trabajan desde la empatía, manteniendo un grado de comprensión para la situación de cada uno de los pacientes y en algunos casos, personas que prestan labores en el sitio.
- **Colaboración:** Se realiza trabajo colaborativo, en el cual se comparten datos relevantes y se considera la retroalimentación, para brindar la mejor atención posible.
- **Ética:** Se tiene confidencialidad acerca de los datos sensibles de los pacientes, así como se respetan sus derechos.
- **Respeto:** En Salud Mental Infantil se practica y fomenta el respeto entre todas las personas por igual.
- **Comunicación:** Hay un ambiente de buena comunicación que permite un buen trabajo entre los colaboradores y un entendimiento claro con los pacientes.

Ambiente de Trabajo

El ambiente de trabajo que se quiere establecer es uno donde exista la buena comunicación, coordinación, colaboración y el respeto, un lugar donde no exista la discriminación o exclusión tanto de pacientes como colaboradores, aspectos clave para brindar un buen servicio en un consultorio.

2.1.1. Estructura Organizacional

Misión

La misión de Salud Mental Infantil no se encuentra definida de manera formal, sin embargo, se abordó el tema en la entrevista, por lo que se tomará de referencia para establecerla contestando también a las siguientes preguntas:

En el capítulo 1, se extrajo en base a los datos obtenidos en la entrevista una misión empírica, la cual carece de la estructura necesaria (**ver Tabla 2 Estructura de la visión empírica**), por lo que se decidió realizar la siguiente propuesta:

¿Quiénes somos?

Un consultorio que brinda servicios de psicología clínica para niños, niñas, jóvenes y familias, así como talleres y espacios para otras especialidades.

¿Qué hacemos?

Brindar atención psicológica para niños, niñas, jóvenes y familias, así como atención médica de especialidades como pediatría y nutrición.

¿Cómo lo hacemos?

Se hace la admisión de pacientes junto con un prediagnóstico para iniciar con el proceso de atención en dependencia del servicio, la atención es personalizada ya que se toma en cuenta el problema que presenta el paciente y las diferentes metodologías que existen en el rubro para atenderle lo mejor posible.

Tomando en cuenta la respuesta a las preguntas anteriores, **la Misión queda de la siguiente manera:**

Salud Mental Infantil es un consultorio que atiende la salud mental de niños, niñas, jóvenes y familias, así como brinda talleres infantiles y consultas en el área de nutrición y pediatría por medio de diferentes metodologías establecidas, siempre brindando un servicio personalizado y de calidad para poder cubrir las necesidades de las personas que buscan ayuda de especialistas en el sector, garantizando un espacio seguro y digno.

Visión

Según lo indicado por la propietaria del consultorio por medio de la entrevista realizada, encontramos ciertas ideas proporcionadas respecto a lo que se espera a futuro, partiendo de esto se propone como **Visión lo siguiente:**

Ser una clínica de salud mental que abarque a las diferentes especialidades en el sector, para llegar a todas aquellas personas que buscan ayuda profesional y un servicio de calidad.

Organigrama

Según los resultados obtenidos en el capítulo I, se encontró que el organigrama realizado de manera empírica tenía fallos en cuanto a su estructura, la cual carece de puestos que resultan de importancia y cuenta con personal que realiza varias tareas debido a lo anterior mencionado, por lo que se propone un nuevo organigrama acorde a los requerimientos del consultorio con nuevos puestos que establezcan una jerarquía sólida.

La creación de los nuevos puestos en el organigrama propuesto responde a la necesidad de formalizar la gestión administrativa y operativa del consultorio, pasando de un modelo empírico a uno estructurado que soporta el crecimiento del negocio.

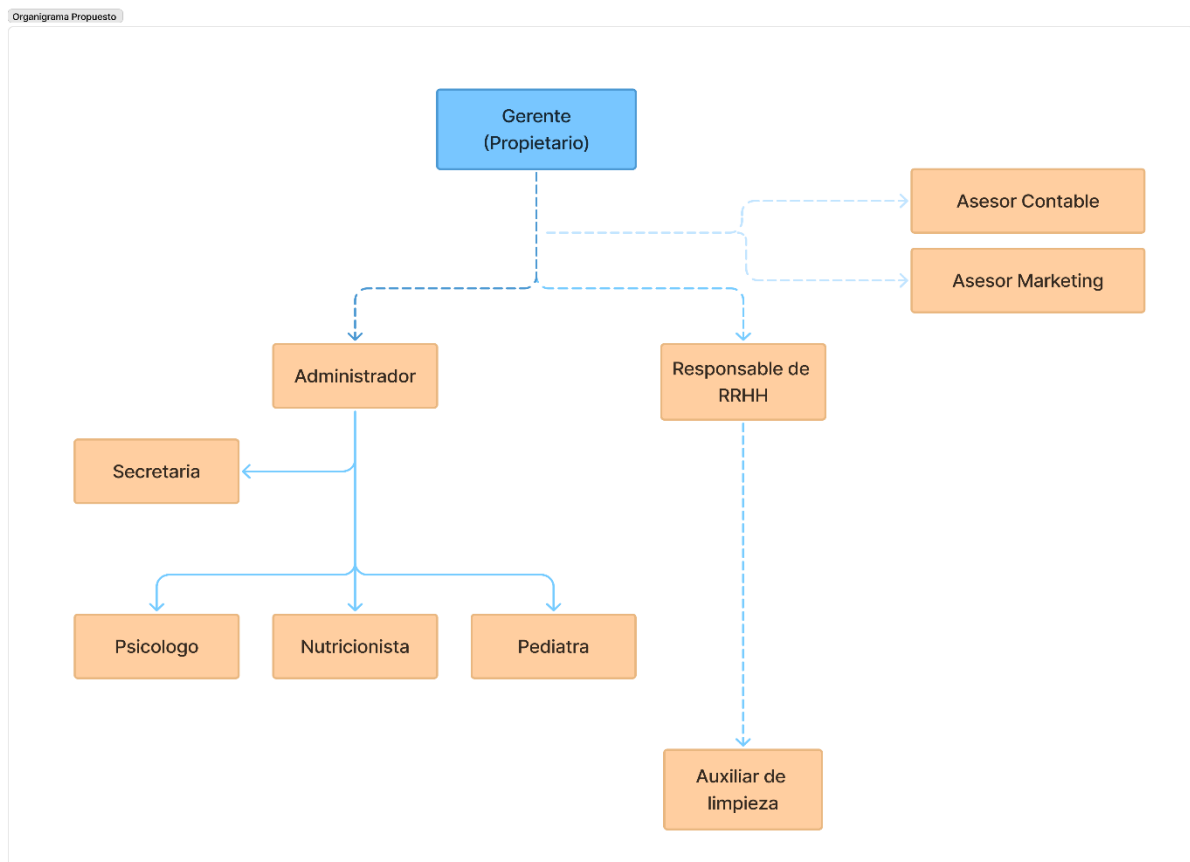


Figura 3: Organigrama propuesto.

Fuente: Elaboración propia.

La incorporación de áreas como **Administrador** ayuda a eliminar la sobrecarga de la propietaria, quien anteriormente asumió roles operativos y clínicos simultáneamente, afectando la supervisión y la eficiencia.

Asesor contable y **Marketing Digital** buscan solventar las deficiencias críticas en la digitalización de registros financieros y en la captación sistemática de pacientes a través de canales digitales.

Por su parte, la integración de **RRHH** y **Personal de Limpieza** garantiza una supervisión formal del personal, la definición de manuales de funciones y el mantenimiento de estándares de higiene óptimos, asegurando así una atención de calidad y un entorno seguro para los niños y sus familias.

En la siguiente tabla se muestra una comparativa de una estructura empírica a una estructura jerárquica mediante el nuevo organigrama propuesto:

Áreas de deficiencia	Situación Anterior	Solución con nuevos puestos
Saturación de la Propietaria	La dueña realizaba labores administrativas, supervisión y consultas psicológicas simultáneamente.	El Administrador centraliza la gestión operativa, permitiendo que la propietaria se enfoque exclusivamente en la atención clínica de alta especialidad.
Gestión Financiera	Manejo de facturas solo en físico, uso básico de Excel y falta de caja chica, lo que causaba problemas de cambio y pérdida de datos.	El Asesor Contable formaliza la contabilidad, implementa un sistema de respaldo digital y garantiza el cumplimiento tributario ante la DGI.
Control de Personal	Contratación mediante acuerdos verbales e informalidad de facilitadores en talleres, quienes a veces no se reportaban o faltaban.	El puesto de RRHH establece contratos formales, manuales de funciones y mecanismos de supervisión para asegurar el cumplimiento de responsabilidades.
Captación y Respuesta	Dependencia de recomendaciones y demoras en las respuestas de redes sociales, lo que generaba molestias en los clientes.	El responsable de Marketing Digital profesionaliza la publicidad, optimiza los tiempos de respuesta y ejecuta estrategias para atraer nuevos pacientes de forma sistemática.
Entorno e Higiene	El local no estaba totalmente acondicionado y no existía una comisión responsable de seguridad e higiene.	El personal de Limpieza garantiza un ambiente aséptico y ordenado. Para mejorar la percepción de calidad del usuario.

Tabla 5. Tabla comparativa organigrama actual vs propuesto

2.2. Matriz y Estrategias

Como resultado del Capítulo I, en el cual se aborda la situación del consultorio, mediante un análisis de factores externos e internos, de los que obtuvimos una serie de factores para extraer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la organización, que están condensadas en la siguiente tabla:

	<u>Fortalezas:</u>	<u>Debilidades:</u>
	F1: El registro de las sesiones se hace digital. F2: El consultorio admite diferentes métodos de pago, físico y digital. De este último se puede hacer mediante 2 bancos. F3: Se dedica una sesión exhaustiva enfocada en los padres donde se abarca los motivos de la consulta. F4: Los pacientes que cumplen los objetivos y requerimientos, después de un análisis pueden ser dados de alta.	D1: Salud Mental Infantil no posee una filosofía organizacional establecida. D2: No existe una vía formal de contratación de personal donde se establezcan los términos y acuerdos de ambas partes. D3: El consultorio carece de una caja chica donde se maneje el efectivo. D4: El manejo de las facturas es físico y no cuenta con un respaldo digital. D5: Falta de espacios de consulta en el sitio de alquiler. (CONSULTORIOS)

	F5: Cualquier niño o niña puede participar en los talleres impartidos.	
<u>Oportunidades:</u> O1: Salud mental infantil tiene un buen margen para ganar nueva clientela debido al mayor interés en el tema de la salud mental. O2: Existe una normalización en temas de la salud mental, lo que hace que más personas busquen atención especializada. O3: Los avances tecnológicos y la digitalización benefician al sector de la salud debido al uso de nuevas herramientas. O4: Implementación de nuevas metodologías como terapias asistidas por inteligencia artificial o de realidad virtual.	<u>Estrategias FO:</u> F1 O3 O4: Utilizar nuevas tecnologías como aplicaciones complementarias y pruebas que sirvan de apoyo para a consulta. F2 F5 O1 O2 O5: Fortalecer la presencia digital para que se den a conocer los servicios ofrecidos. F3 F5 O1 O2 O5: Aumentar el número de personal del área operativa y administrativa, para abarcar a más pacientes y brindar una mejor atención.	<u>Estrategias DO:</u> D4 O4: Implementar un sistema de facturación para registro y control. D3 O1 O2 O5: Establecer un presupuesto para la caja, para manejo de efectivos y compras locales. D5 A3 A4: Ampliar el número de consultorios en el espacio de alquiler.

O5: El consultorio ha generado confianza con muchos clientes, y tiene una base de aproximadamente 155 pacientes, por lo que tiene oportunidad de seguir creciendo.		
<u>Amenazas:</u> A1: La tensión internacional provoca una crisis de confianza que golpea simultáneamente la estabilidad social y los mercados financieros. A2: La oferta en salud mental en Nicaragua se ha fragmentado en múltiples alternativas (públicas, privadas y tradicionales), intensificando la competencia por el dominio del mercado. A3: En el mercado de salud mental, la ventaja competitiva no es solo la oferta, sino la capacidad de	<u>Estrategias FA:</u> F5 A4: Promocionar los talleres sabatinos como alternativa local única de “Arteterapia” que evite la fuga de clientes que buscan tratamientos específicos en el extranjero. F3 A2 A5: Extender el catálogo de servicios resaltando el uso de nuevas tecnologías de apoyo para las terapias. F4 A3: Crear espacios de seguimiento a pacientes que han sido dados de alta.	<u>Estrategias DA:</u> D1 A3 A5: Establecer la filosofía organizacional del consultorio Salud Mental Infantil, basado en los datos obtenidos en el diagnóstico interno. D2 A3 A5: Realizar contratos formales para reclutamiento de personal para todos los puestos a cubrir en el consultorio.

retener al cliente mediante un servicio de calidad y una atención personalizada. A4: El sector de salud local enfrenta el desafío de la competencia transfronteriza, donde la falta de ciertos tratamientos específicos motiva a los clientes a buscar soluciones fuera del país. A5: El entorno competitivo destaca por la presencia de actores con catálogo de servicios más extenso, lo que obliga a las especializaciones a competir con la versatilidad de consultores vecinos.		
---	--	--

Tabla 6. Tabla de estrategias FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

2.3. Trilogía de Hall

La trilogía de Hall se utiliza como un método para estructurar soluciones a determinados problemas, con esto se obtendrán pseudo objetivos partiendo de las estrategias establecidas en el análisis FODA, dichos pseudo objetivos eventualmente se transformarán en objetivos organizacionales reales.

No	Problema	Objetivo	Estrategia
1	En la actualidad se realizan procesos manuales y aún se cuenta con varios expedientes físicos.	Utilizar recursos digitales que sirvan de apoyo tanto para la gestión de registros de la clínica como de pruebas complementarias para las terapias.	F1O3O4. Utilizar nuevas tecnologías como aplicaciones complementarias y pruebas que sirvan de apoyo para a consulta.
2	Se cuenta solo con publicidad de boca en boca y algunas redes sociales.	Posicionar la clínica en los distintos canales digitales mediante un plan de marketing pensado a largo plazo.	F2F5O1O2O5 Fortalecer la presencia digital para que se den a conocer los servicios ofrecidos.
3	No se cuenta con una estructura organizacional definida formalmente.	Fortalecer la estructura organizacional definiendo su jerarquía interna.	F3F5O1O2O5 Aumentar el número de personal del área operativa y administrativa, para abarcar a más pacientes y brindar una mejor atención.
4	Se ofrece el servicio de talleres de arteterapia, sin embargo, no hay un factor diferencial en relación con la competencia.	Difundir las ventajas competitivas sobre los diferentes servicios ofrecidos.	F5A4 Promocionar los talleres sabatinos como alternativa local única de “Arteterapia” que evite la fuga de clientes que buscan tratamientos específicos en el extranjero.
5	El catálogo de servicios es limitado y no ofrece algo que la competencia no tenga.	Ofrecer nuevos servicios en el sector que contengan un diferenciador en cuanto a la forma de llevarlos a cabo.	F3A2A5 Extender el catálogo de servicios resaltando el uso de nuevas tecnologías de apoyo para las terapias.

6	Al dar de alta al paciente no se le da seguimiento posterior.	Incluir alternativas de seguimiento para retener a los pacientes dados de alta.	F4A3 Crear espacios de seguimientos a pacientes que han sido dados de alta.
7	Se cuenta con varios expedientes que no han sido digitalizados y se usa Excel para los que sí.	Implementar sistemas de registros.	D4O4 Implementar un sistema de respaldo digital de facturación y registros para registro y control.
8	No existe un presupuesto para la caja chica.	Mejorar los procesos de tesorería.	D3O1O2O5 Establecer un presupuesto para la caja, para manejo de efectivos y compras locales.
9	Se cuenta solamente con 3 consultorios.	Reestructurar el espacio de la clínica.	D5A3A4 Ampliar el número de consultorios en el espacio de alquiler.
10	La filosofía organizacional no se encuentra establecida en el consultorio.	Definir la filosofía organizacional de la empresa.	D1A3A5 Establecer la filosofía organizacional del consultorio Salud Mental Infantil, basado en los datos obtenidos en el diagnóstico interno.
11	No existen contratos establecidos ni un proceso de contratación formal.	Formalizar los procesos de contratación.	D2A3A5: Realizar contratos formales para reclutamiento de personal para todos los puestos a cubrir en el consultorio

Tabla 7. Trilogía de Hall

En la tabla número 7 se reflejan las estrategias obtenidas mediante el análisis FODA, a su vez se establecen pseudo objetivos de los cuales se derivarán los objetivos organizacionales (operacionales), de igual manera se muestra el problema al que está apuntando cada objetivo y estrategia planteada:

O.1.- Digitalizar un 40% de las 30 pruebas complementarias aplicadas en las terapias actualmente a partir del 01 de enero de 2029.

O.2.- Incrementar las visualizaciones de los canales digitales al menos un 50% en comparación con las 210,451 registradas en el año 2025 a partir del 1 de agosto del 2030

O.3.- Automatizar el sistema de registros para al menos 60 expedientes para el 01 de julio de 2027.

O.4.- Formalizar la jerarquía interna y filosofía organizacional de Salud Mental Infantil en al menos un 80% de cumplimiento a partir 01 de julio de 2026.

O.5.- Brindar 2 servicios nuevos de terapias tecnológicas que complementen a los 6 ofertados actualmente a partir del 01 de Julio de 2028.

O.6.- Implementar un programa de seguimiento que logre la retención del 50% de pacientes post-alta con respecto al número actual, a partir del 01 de abril de 2027.

O.7.- Convertir al menos 29 clientes potenciales en pacientes activos de los 98 de los registrados en 2025 desde el 01 de febrero de 2030.

O.8.- Asignar un fondo fijo de Caja Chica por un monto de C\$10,000.00 para el 01 de febrero de 2027.

O.9.- Incrementar la infraestructura de 3 nuevos consultorios en relación con los puestos que se proponen en el área de atención para el 01 enero de 2028.

2.4. Tabla Objetivo - Estrategias - Metas

Al obtener los objetivos y estrategias por medio de la trilogía de Hall, se tomó esto como base para formular las metas, en la siguiente tabla se muestran las metas en relación con los objetivos organizacionales ya estructurados y las estrategias:

No	Objetivo	Estrategia	Metas
1	O.1.- Digitalizar un 40% de las 30 pruebas complementarias aplicadas en las terapias actualmente a partir del 01 de enero de 2029.	F1O3O4. Utilizar nuevas tecnologías como aplicaciones complementarias y pruebas que sirvan de apoyo para a consulta.	M1: Digitalizar 12 pruebas complementarias aplicadas en terapias para el 15 de Julio de 2026.
2	O.2.- Incrementar las visualizaciones de los canales digitales al menos un 50% en comparación con las 210,451 registradas en el año 2025 a partir del 1 de agosto del 2030	F2F5O1O2 Fortalecer la presencia digital para que se den a conocer los servicios ofrecidos.	M2: Incrementar las visualizaciones de los canales digitales a 315,722 para el 01 de Julio de 2026.
3	O.3.- Automatizar el sistema de registros para al menos 60 expedientes para el 01 de julio de 2027.	D4O4 Implementar un sistema de respaldo digital de facturación y para registro y control.	M3: Hacer uso del sistema de registros para 60 expedientes para el 01 de Julio de 2027.
4	O.4.- Formalizar la jerarquía interna y filosofía organizacional de Salud Mental Infantil	D2A3A5: Realizar contratos formales para reclutamiento de personal para todos los puestos a cubrir en el	M41: Realizar contratos formales en un 80% de cumplimiento para el 01 de agosto de 2026.

	en al menos un 80% de cumplimiento a partir 01 de julio de 2026.	consultorio	
		D1A3A5 Establecer la filosofía organizacional del consultorio Salud Mental Infantil, basado en los datos obtenidos en el diagnóstico interno.	M42: Establecer la filosofía organizacional de Salud Mental Infantil para el 01 de agosto de 2026.
		F3F5O1O2O5 Aumentar el número de personal del área operativa y administrativa, para abarcar a más pacientes y brindar una mejor atención.	M43: Contratar al personal de acuerdo con la propuesta de organigrama en un 80% de cumplimiento para el 01 de diciembre del 2026.
5	O.5.- Brindar 2 servicios nuevos de terapias tecnológicas que complementen a los 6 ofertados actualmente a partir del 01 de Julio de 2028.	F3A2A5 Extender el catálogo de servicios resaltando el uso de nuevas tecnologías de apoyo para las terapias.	M5: Añadir 2 servicios nuevos de terapias tecnológicas que complementen a los 6 servicios ofrecidos a partir del 01 de Julio de 2026.
6	O.6.- Implementar un programa de seguimiento que logre la retención del 50% de pacientes post-alta con	F4A3 Crear espacios de seguimiento a pacientes que han sido dados de alta.	M6: Retener el 50% de pacientes post-alta a partir del 01 de octubre de 2026.

	respecto al número actual, a partir del 01 de abril de 2027.		
7	O.7.- Convertir al menos 29 clientes potenciales en pacientes activos de los 98 de los registrados en 2025 desde el 01 de febrero de 2030.	F5A4 Promocionar los talleres sabatinos como alternativa local única de “Arteterapia” que evite la fuga de clientes que buscan tratamientos específicos en el extranjero.	M5: Convertir 29 prospectos digitales en pacientes activos para el 01 de noviembre de 2026.
8	O.8.- Asignar un fondo fijo de Caja Chica por un monto de C\$10,000.00 para el 01 de febrero de 2027.	D3O1O2O5 Establecer un presupuesto para la caja chica, para de efectivos y compras locales.	M8: Mantener un fondo fijo de Caja Chica por un monto de C\$10,000.00 para el 01 de diciembre de 2026.
9	O.9.- Incrementar la infraestructura de 3 nuevos consultorios en relación con los puestos que se proponen en el área de atención para el 01 enero de 2028.	D5A3A4 Ampliar el número de consultorios en el espacio de alquiler.	M9: Construir 3 nuevos consultorios para el 01 de agosto de 2026.

Tabla 8. Tabla Objetivo - Estrategias - Metas

De acuerdo con la **Tabla 7** se establecen un total de 11 problemas los cuales se deben resolver con los objetivos planteados y sus estrategias, tomando en cuenta que algunos de los problemas tenían similitudes, se hizo el enlace de estos, quedando en los siguientes:

- 1) En la actualidad se realizan procesos manuales y aún se cuenta con varios expedientes físicos.
- 2) Se cuenta solo con publicidad de boca en boca y algunas redes sociales.
- 3) No se cuenta con una estructura ni filosofía organizacional definida formalmente.
- 4) Se ofrece un catálogo de servicios limitados, sumado a esto, el servicio de talleres de arteterapia no tiene un factor diferencial en relación con la competencia.
- 5) Al dar de alta al paciente no se le da seguimiento posterior.
- 6) No existe un presupuesto para la caja chica.
- 7) Se cuenta solamente con 3 consultorios.
- 8) No existen contratos establecidos ni un proceso de contratación formal.

Capítulo III

Plan de acción

Capítulo III: Plan de Acción

Luego de establecer los objetivos y estrategias más adecuados para el consultorio Salud Mental Infantil, se propone un plan de acción que contiene cada una de las actividades, sus respectivos responsables, los costos y el período de ejecución de cada una de estas, dicho plan debe llevarse a cabo para mejorar la situación actual de la empresa.

Se definieron un total de 11 estrategias, las cuales se consideraron a partir de un diagnóstico interno y externo de la organización, estas deben cumplir los objetivos planteados y sus respectivas actividades.

Con el plan de acción propuesto se espera que Salud Mental Infantil tenga una mejora considerable en su forma de operar a nivel interno, con respecto a la gestión administrativa que se tiene en la actualidad, la cual se realiza de forma empírica.

En la siguiente tabla se condensan los objetivos, estrategias y sus respectivas actividades de manera detallada:

3. Actividades del Plan de Acción

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Costos	Julio 2026 - Julio 2031 Período de ejecución (trimestral)
O.1.- Digitalizar un 40% de las 30 pruebas complementarias aplicadas en las terapias actualmente a partir del 01 de enero de 2029.	F1O3O4. Utilizar nuevas tecnologías como aplicaciones complementarias y pruebas que sirvan de apoyo para a consulta.	1. Instalación de Excel en equipos organizacionales.	Administrador	C\$3,840.54	XI
		2. Establecer pruebas de apoyo para el diagnóstico de pacientes.	Psicólogo	C\$970.72	XIV
		3. Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales como pruebas de apoyo y utilización de Excel para llenar un formato de reportes.	Recursos Humanos	C\$1,812.48	XI
		4. Ejecutar pruebas de apoyo para diagnóstico.	Psicólogo	C\$485.36	XIV
O.2.- Incrementar las visualizaciones de los canales digitales al menos un 50% en comparación con las 210,451 registradas en el año 2025 a partir	F2F5O1O2 Fortalecer la presencia digital para que se den a conocer los servicios ofrecidos.	1. Establecer el público objetivo de la campaña de marketing.	Asesor de marketing	C\$98.84	XIV
		2. Definir un presupuesto para la campaña de marketing.	Asesor de marketing	C\$750.00	XIV
		3. Definir los recursos digitales	Asesor de marketing	C\$2,430.28	XIV

del 1 de agosto del 2030		para el marketing.			
		4. Diseñar posts para atracción de clientes potenciales enfocados en el servicio de arte terapia.	Asesor de marketing		XIV
		5. Crear vídeos en formato para reels que muestren el proceso de los talleres.	Asesor de marketing		XIV
		6. Calendarizar las actividades a realizar dentro del plan de marketing.	Asesor de marketing		XIV
		7. Establecer un período de duración para los resultados esperados de la campaña.	Asesor de marketing		XV
		8. Poner en marcha la campaña de marketing.	Asesor de marketing		XV
O.3.- Automatizar el sistema de registros para al menos 60 expedientes para el 01 de julio de 2027.	D4O4 Implementar un sistema de respaldo digital de facturación y para registro y control.	1. Instalación de un Sistema de Registro y facturación en equipos organizacionales.	Externo	C\$21,900.00	V
		2. Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales como pruebas de apoyo y utilización de Excel para llenar	Recursos Humanos	C\$1,483.34	VII

		un formato de reportes.			
		3. Migrar la información digital y física al nuevo sistema.	Secretaria Administrador	C\$27,385.78	V
		4. Verificar que la información este completa y correcta.	Administrador	C\$9707.21	V
O.4.- Formalizar la jerarquía interna y filosofía organizacional de Salud Mental Infantil en al menos un 80% de cumplimiento a partir 01 de julio de 2026.	D2A3A5: Realizar contratos formales para reclutamiento de personal para todos los puestos a cubrir en el consultorio.	1. Definir contratos para cada uno de los puestos necesarios en el consultorio.	Recursos Humanos	C\$9,124.80	II
		2. Revisión de los contratos establecidos.	Recursos Humanos	C\$4,562.40	II
		3. Realizar procesos legales relacionados a la aprobación del contrato.	Recursos Humanos	C\$13,687.20	I
	D1A3A5 Establecer la filosofía organizacional del consultorio Salud Mental Infantil, basado en los datos obtenidos en el diagnóstico interno.	1. Definir misión, visión y valores de la organización.	Recursos humanos	C\$46,400.32	I
		2. Estructurar un organigrama acorde a las necesidades de la organización.	Recursos humanos	C\$40,576.02	II
	F3F5O1O2O5 Aumentar el número de personal del área operativa y administrativa, para abarcar a más pacientes y brindar una mejor atención.	1. Definir vacantes en base a las necesidades del consultorio.	Recursos humanos	C\$9,124.80	XII
		2. Publicar vacantes por los diferentes medios de difusión.	Recursos humanos	C\$13,687.20	XII

		3. Realizar proceso de contratación de personal	Recursos humanos	C\$27,374.40	XIII
O.5.- Brindar 2 servicios nuevos de terapias tecnológicas que complementen a los 6 ofertados actualmente a partir del 01 de Julio de 2028.	F3A2A5 Extender el catálogo de servicios resaltando el uso de nuevas tecnologías de apoyo para las terapias.	1. Adquisición de equipo para VR.	Administrador	C\$46,629.18	IX
		2. Adquisición de licencias de software especializado.	Administrador		IX
		3. Definición de precios de los servicios.	Asesor de marketing		IX
		4. Creación de protocolo de atención.	Propietario		X
		5. Puesta en marcha de los servicios.	Administrador		X
O.6.- Implementar un programa de seguimiento que logre la retención del 50% de pacientes post-alta con respecto al número actual, a partir del 01 de abril de 2027.	F4A3 Crear espacios de seguimiento a pacientes que han sido dados de alta.	1. Definir el objetivo del programa de seguimiento.	Propietario	C\$11,276.80	IV
		2. Diseñar un protocolo de seguimiento para pacientes.	Propietario	C\$39,468.80	IV
		3. Implementar herramientas de gestión para el programa de seguimiento.	Propietario	C\$16,915.20	IV
O.7. Convertir al menos 29 clientes potenciales en pacientes activos de los 98 de los registrados en 2025 desde el 01 de mayo de 2030.	F3FA2A5 Extender el catálogo de servicios resaltando la exhaustividad que se hace en la exploración inicial de los pacientes.	1. Analizar la demanda y el mercado del sector de la salud mental.	Administrador, Asesor de marketing	C\$20,491.20	XVI
		2. Definir los servicios nuevos que se van a ofertar.	Administrador, Asesor de marketing	C\$6,830.40	XVI

		3. Validar los servicios que se van a ofertar	Propietario	C\$22,553.60	XVII
		4. Lanzar una prueba de los servicios.	Administrador	C\$19,414.40	XVII
		5. Lanzar los servicios al público	Administrador	C\$19,414.40	XIX
O.8.- Asignar un fondo fijo de Caja Chica por un monto de C\$10,000.00 para el 01 de febrero de 2027	D3O1O2O5 Establecer un presupuesto para la caja chica, para de efectivos y compras locales.	1. Definir el objetivo de la caja chica.	Administrador, Asesor Contable	C\$619.44	III
		2. Establecer políticas internas para el uso del presupuesto de caja chica.	Administrador	C\$364.02	III
		3. Designar un responsable de la caja chica.	Administrador	C\$242.64	III
		4. Registrar el presupuesto a nivel contable.	Asesor Contable	C\$85.14	VI
O.9.- Incrementar la infraestructura de 3 nuevos consultorios en relación con los puestos que se proponen en el área de atención para el 01 enero de 2028.	D5A3A4 Ampliar el número de consultorios en el espacio de alquiler.	1. Contratación de un maestro de obra.	Administrador	C\$9,707.22	VII
		2. Realizar presupuesto de la obra.	Administrador	C\$4,853.61	VII
		3. Compra de material para la obra.	Administrador	C\$2,912.17	VII
		4. Inicio de construcción de la obra.	Administrador, Externo	C\$33,300.00	VIII

Tabla 9. Actividades del Plan de Acción

3.1. Cronograma de Actividades.

Mediante un diagrama de Gantt se podrá observar el cronograma para la realización de las actividades, junto con el presupuesto.

Número estrategia	Actividad	Responsable	2026		2027				2028				2029				2030				2031
			I	II	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1	O.1.- Digitalizar un 40% de las 30 pruebas complementarias aplicadas en las terapias actualmente a partir del 01 de enero de 2029.																				
F1O3O4. Utilizar nuevas tecnologías como aplicaciones complementarias y pruebas que sirvan de apoyo para a consulta.	1. Instalación de Excel en equipos organizacionales.	Administrador																			
	2. Establecer pruebas de apoyo para el diagnóstico de pacientes.	Psicólogo																			
	3. Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales como pruebas de apoyo y utilización de Excel para llenar un formato de reportes.	Recursos Humanos																			
	4. Ejecutar pruebas de apoyo para diagnóstico.	Psicólogo																			
2	O.2.- Incrementar las visualizaciones de los canales digitales al menos un 50% en comparación con las 210,451 registradas en el año 2025 a partir del 1 de agosto del 2030																				
F2F5O1O2 Fortalecer la presencia digital para que se den a conocer los servicios ofrecidos.	1. Establecer el público objetivo de la campaña de marketing.	Asesor de marketing																			
	2. Definir un presupuesto para la campaña de marketing.	Asesor de marketing																			
	3. Definir los recursos digitales para el marketing.	Asesor de marketing																			
	4. Diseñar posts para atracción de clientes potenciales enfocados en el servicio de arte terapia.	Asesor de marketing																			
	5. Crear vídeos en formato para reels que muestren el proceso de los talleres.	Asesor de marketing																			
	7. Establecer un período de duración para los resultados esperados de la campaña.	Asesor de marketing																			
	8. Poner en marcha la campaña de marketing.	Asesor de marketing																			
3	O.3.- Automatizar el sistema de registros para al menos 60 expedientes para el 01 de julio de 2027.																				
D4O4 Implementar un sistema de respaldo digital de facturación y para registro y control.	1. Instalación de un Sistema de Registro y facturación en equipos organizacionales.	Externo																			
	2. Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales como pruebas de apoyo y utilización de Excel para llenar un formato de reportes.	Recursos humanos																			
	3. Migrar la información digital y física al nuevo sistema.	Secretaria/Ad ministrador																			

[illegible]

[illegible]

VII. CONCLUSIONES

Tomando de base los resultados obtenidos de la investigación, se determina lo siguiente:

Por medio de un diagnóstico interno y externo del consultorio Salud Mental Infantil, se identificó que el sector de la salud mental ha cobrado relevancia en los últimos años por lo que existe oportunidad para posicionarse y expandirse, existen bases sólidas sobre el consultorio ya que hay clientes fieles que han dado recomendaciones, lo que ha permitido captar más pacientes. La cartera de servicios con la que se cuenta es sólida pero un punto débil es que no se cuenta con una estrategia sólida para ofertar dichos servicios. Se encontró una gestión interna realizada de manera empírica, así como la falta de procesos de contratación formalizados, a su vez no se cuenta con una filosofía organizacional definida.

Se plantearon estrategias con el fin de mejorar todos los aspectos deficientes que se encontraron mediante el diagnóstico interno y externo. Se pretende digitalizar algunos procesos, fidelizar y captar más clientes, formalizar la filosofía organizacional y el proceso de contratación de personal, así como aumentar la capacidad del consultorio por medio de 3 espacios nuevos, lo que viene acompañado del aumento de personal y la mejora en la atención, cada una de las estrategias contribuye a una mejora general en la gestión administrativa.

Se elaboró un plan de acción el cual establece el período de tiempo y las actividades a realizar en base a los objetivos y estrategias planteadas, dicho plan de ser ejecutado logrará generar una mejoría en la operatividad del consultorio por medio de procedimientos y una filosofía organizacional con roles bien definidos, así como elevar la calidad de la atención y reconocimiento.

VIII. RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones que se obtuvieron de este trabajo de investigación, se considera que es primordial implementar cada una de las estrategias planteadas, así como darles su debido seguimiento, esto con el fin de lograr una mejoría considerable en la gestión de procesos organizacionales del consultorio Salud Mental Infantil, logrando brindar una atención de mayor calidad. A continuación, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Implementar cada una de las estrategias planteadas en el documento, asegurando el cumplimiento de sus respectivos objetivos con el fin de mejorar en aquellos aspectos que se encontraron deficientes en el diagnóstico interno y externo.
- Establecer la filosofía y estructura organizacional de la organización, lo cual permitirá tener roles definidos a nivel interno, lo que contribuye a un mayor orden en la gestión administrativa.
- Para lograr un mayor alcance de visibilidad de servicios, se debe realizar un plan de marketing en el que se considere hacer énfasis en aquellos aspectos diferenciales con los que cuenta Salud Mental Infantil en relación a la competencia.
- Dar el paso a la digitalización por medio del uso de herramientas administrativas, así como aprovechar los recursos digitales que sirven de apoyo para el diagnóstico de los pacientes.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- American Psychological Association. (2012). *Entendiendo la psicoterapia y cómo funciona*. <https://www.apa.org/topics/psychotherapy/entendiendo-la-psicoterapia>
- Arellano Gault, D. (2004). *Gestión estratégica para el sector público: del pensamiento estratégico al cambio organizacional*. Fondo de Cultura Económica.
- Bateman, T., & Snell, S. (1999). *Administración: Una ventaja competitiva*. McGraw Hill Interamericana.
- Benavides, J. (2004). *Administración*. McGraw-Hill.
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos*. Thomson.
- Castillo, T. (2011). *La planificación estratégica como proceso de integración de un equipo de salud*. Enfermería Global. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1695-61412011000400015
- Castillo Maradiaga, K. G. C. M. K., & Hernández Peralta, E. M. E. (2018, febrero 27). *Matrices de análisis estratégico en la toma de decisiones*. Matrices de análisis estratégico en la toma de decisiones. Retrieved Agosto 14, 2025, from <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/8747/1/18793.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Editorial MC Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (2016). *Planeación estratégica*. McGraw Hill Interamericana.

El Diamante de Porter: qué es y para qué se utiliza • IMF. (2023, February 10).

Los blogs de IMF Smart Education. Retrieved August 15, 2025, from

<https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/el-diamante-de-porter-que-es-y-para-que-se-utiliza/>

Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna

Roja. (20 de octubre de 2025). *19 Salud mental y apoyo psicosocial*.

<https://epidemics.ifrc.org/es/volunteer/action/19-salud-mental-y-apoyo-psicosocial>

Flórez Álvarez, E. G., De la Puente, K. I., & Rubio Cano, L. P. (2023, 09 29).

DIAMANTE DE PORTER, UNA POSICION EN EL MERCADO. Retrieved 12 13, 2025, from

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/9cfe484e-618f-4b75-8512-1a70c360780a/content>

Gerez, V., y Grijalva, M. (1994). *El enfoque de sistemas*. Editorial Limusa.

Hernández, Fernández, & Baptista. (2007). *Metodología de la Investigación* (Cuarta Edición ed.). Mc Graw Hill.

J. G. P. M. J., & Rosales Borbor, F. J. R. B. F. (2024, septiembre 27).

Optimización de objetivos estratégicos en emprendimientos: Un enfoque basado en la matriz CAME. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.*, Volumen 8(número 3.), 18.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.12696

Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill.

Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.

- López Miranda, L. J. L. M. L., & Fonseca Sánchez, W. E. F. S. W. (2016, Noviembre 17). *Planes de acción de la estrategia empresarial*. Planes de acción de la estrategia empresarial. Retrieved Agosto 14, 2025, from <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/6876/1/18188.pdf>
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral*. Ediciones Díaz de Santos.
- Organización Mundial de la Salud. (s.f.). *Salud mental: fortalecer nuestra respuesta* (8 de octubre de 2025). <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Plaza, V. (2019). *La Concepción Estratégica Y El Liderazgo*. Independently Published. *¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo?* (2020, Mayo 5). ISO 9001:2015. Retrieved Agosto 13, 2025, from <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
- R. David, F. R. D. F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Conceptos de administración estratégica. Retrieved Agosto 15, 2025, from <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25139w/conceptos-de-administracion-estrategica.pdf>
- Reyes, A. (1987). *Administración*. McGraw-Hill.
- Robbins, S. (1996). *Administración*. Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (1996). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

- Sallenave, J. P. (2004). *Gerencia y planeación estratégica*. Editorial Norma.
- Scalahed. (s. f.). *Análisis DOFA PEST*. Recuperado de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25569w/Analisis%20DOFA%20PEST.pdf>
- Serna, H. (2006). *Gerencia estratégica: Teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos*. 3R Editores. (cambiar y unificar)
- Steffens, G. S. G. (2020, Junio 2). *El análisis PESTEL*. Retrieved Agosto 13, 2025, from <https://www.bibliotecadeseguranca.com.br/wp-content/uploads/2025/02/el-analisis-pestel.pdf>
- Stoner, Freeman, & Gilbert Jr. (1994). *Administración*.
- Talancón, P. T. P. (2006, septiembre). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Retrieved Agosto 13, 2025, from <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- UNIR Revista. (2022, 15 de julio). *¿Qué es y para qué sirve la arteterapia?* <https://www.unir.net/revista/salud/arteterapia/>
- Vargas, C. B. (2009). *La planeación estratégica en las organizaciones*. El Cid Editor | Apuntes.
- Varo, A. (2002). *Estrategia y planeación estratégica*. Editorial Limusa.
- Villao Santos, F. M. V. S. F., Venegas Cedeño, J. P. V. C. J., Palacios Meléndez

VIII. ANEXOS

i. Anexo 1. Entrevista

a. Planeación de la entrevista

Objetivo General:

Realizar un diagnóstico de la situación actual del negocio sobre la base de un análisis externo e interno.

Objetivos específicos:

- Recopilar la información relevante para la investigación.
- Explorar los principales factores organizacionales de Salud Mental Infantil.

Datos de planeación.

- Entrevistado: MSc. Meylin Johana Sobalvarro
- Puesto: Propietaria - Psicóloga Infanto Juvenil.
- Lugar: Managua, Nic.
- Medio: Entrevista semiestructurada.
- Fecha: 03/01/2026
- Hora: 20:00 PM
- Tiempo de duración: 45 min.

b. Estructura de la entrevista

Entrevista de Diagnóstico Organizacional: "Salud Mental Infantil".

La siguiente entrevista tiene como objetivo:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del negocio sobre la base de un análisis externo e interno.

Entrevistado: MSc. Meylin Johana Sobalvarro Mairena

Psicoterapeuta Infanto - Juvenil.

Evolución Histórica y Modelo de Negocio

1. ¿Cómo fue el inicio de Salud Mental Infantil?

Escribir respuesta aquí...

2. ¿Cuáles son los principales servicios psicológicos que ofrece la clínica actualmente a los niños?

Escribir respuesta aquí...

3. ¿Cuál es la propuesta de valor y especialización de la clínica?

Escribir respuesta aquí...

Dimensión Operativa y Gestión del Paciente

4. ¿Cómo se realiza el proceso de captación y admisión de nuevos pacientes?

Escribir respuesta aquí...

5. ¿Qué herramientas tecnológicas soportan la operación actual?

Escribir respuesta aquí...

Gestión de Recursos Humano y Talento

6. ¿Qué recursos humanos (psicólogos, terapeutas, personal administrativo) están disponibles actualmente en la Consultorio?

Escribir respuesta aquí...

7. ¿Qué desafío identifica en la supervisión del personal?

Escribir respuesta aquí...

Análisis Situacional

8. ¿Cuáles considera que son las algunas amenazas del entorno hoy?

Escribir respuesta aquí...

9. En cuanto a su propuesta de valor, ¿qué garantiza la rentabilidad del negocio?

Escribir respuesta aquí...

Visión Estratégica

10. ¿Qué proyecciones tiene para la infraestructura y el alcance de la clínica?

Escribir respuesta aquí...

c. Respuestas de la entrevista

Entrevistado: MSc. Meylin Johana Sobalvarro Mairena
Psicoterapeuta Infanto - Juvenil.

Evolución Histórica y Modelo de Negocio

1. ¿Cómo fue el inicio de la Salud Mental Infantil?

Nace con atenciones individuales a pacientes en 2021, desde un consultorio rentado. En 2022 se estaban realizando las consultas y los primeros talleres, se contaba ya con un lugar rentado de 2 consultorios y su sala de espera.

Gracias al crecimiento de pacientes y la necesidad de mejorar el espacio constantemente. Empecé a buscar un lugar más apropiado y también quería legalizar mi consultorio en los lugares debidamente apropiados para poder crecer.

Se inscribió en la DGI en el año 2023 y a partir de este momento se alquilan consultorios para otros profesionales en las diferentes áreas de salud. Algunos con pacientes propios y otros por referencias.

2. ¿Cuáles son los principales servicios psicológicos que ofrece la clínica actualmente a los niños?

Enfoque infantojuvenil, es decir niños desde edades muy pequeñas antes de los 6 años y jóvenes, esa es la especialidad, en el espacio hay otras terapias que abordan edades adultas, se alquila el espacio a otros profesionales de psiquiatría, nutrición y pediatría

Es un espacio cerrado donde hay personal que es conocido, para poder ingresar o ejercer el servicio deben de cumplir con todas las evidencias necesarias, licencias, especialidades, código, etc.

3. ¿Cuál es la propuesta de valor y especialización de la clínica?

Principalmente consideremos la experiencia y la preparación para los psicólogos que atienden aquí, ya que el acompañamiento que se le brinda al paciente debe ser por

alguien que tenga los conocimientos específicos para cada caso. Así que estamos en constante aprendizaje.

No sólo ofrecemos un espacio dedicado a pacientes infanto juveniles, edades entre los 3 hasta 29 años, en las distintas ramas de la psicología, pediatría y nutrición en un mismo espacio, nos destacamos por enfocarnos en los infantes.

También tenemos diferentes talleres para niños/as, que no necesariamente tienen alguna condición o que están en procesos terapéuticos.

Los talleres se realizan los fines de semana donde se asocian temas psicológicos, con expresiones artísticas, y otras técnicas que ayuden a la gestión de sus emociones. Destacando principalmente que no son sustitutos de terapias.

Dimensión Operativa y Gestión del Paciente

4. ¿Cómo se realiza el proceso de captación y admisión de nuevos pacientes?

Asistente organiza las citas contestando el mensaje, se explica el proceso inicial para la entrevista. Si es directamente con el número de la psicóloga se agenda directamente o se brindan las orientaciones para tener un prediagnóstico, se definen objetivos terapéuticos y se explica el proceso

Se acompaña a niños en todos los trastornos psicopatológicos, se hace entrevista inicial a los familiares, motivo de consulta, intervención que se busca, se explica la metodología, se entregan informes, plan de psicoterapia de 12 sesiones iniciales en dependencia del tipo de terapia. En casos más específicos puede ser que el tiempo varíe o que dure solo un mes

Se recoge en la entrevista inicial, debe determinar la causa, se debe autorizar de parte de la familia si proceden con el procedimiento, cada trastorno tiene una evaluación distinta y en esa dependencia van las pruebas que pueden ser específicas, 5 sesiones máximo para evaluar. Esto, aunque es más rápido, y le da un nombre al trastorno, no permite un seguimiento, cuando los padres se llevan el diagnóstico, algunos no regresan para iniciar un proceso terapéutico.

5. ¿Qué herramientas tecnológicas soportan la operación actual?

Los registros se hacen en Excel, cada paciente tiene un expediente físico y el registro de su sesión, actualmente es digital. Antes se utilizaba un registro, impresora, papel, tinta, folders, bolsas, etiquetas para rotular, consumo de luz más elevado, todo esto se realiza con una Tablet, se registra la fecha y los datos de la sesión.

Gestión de Recursos Humano y Talento

6. ¿Qué recursos humanos (psicólogos, terapeutas, personal administrativo) están disponibles actualmente en la Consultorio?

Psicólogas que llegan semanal, una vez al mes nutricionista, semanal dos terapeutas de adultos y otras áreas, los sábados terapia de parejas, psiquiatra una vez al mes, talleres que se realizan los sábados para niños de 3 a 12 años. Actualmente solo se cuenta con la psicóloga y personal de apoyo en talleres y secretaria

7. ¿Qué desafío identifica en la supervisión del personal?

Hemos presentado inconvenientes ya que a veces los que se dedican al taller que son usualmente 4 sábados, no se reportan y faltan.

O no cumplen con todo lo que se ha requerido para el taller y esto llega a afectar la calidad de los talleres.

En ocasiones estoy presente u otras veces estoy con la agenda ocupada lo que dificulta la supervisión.

Análisis Situacional

8. ¿Cuáles considera que son las algunas amenazas del entorno hoy?

Por mencionar algunas con las que hemos batallado anteriormente:

- Alquileres y dependencia de eso para la atención.
- Inversión en el local alquilado que se pierde debido al constante movimiento por el sitio de alquiler en el pasado
- Lugar no acondicionado en la totalidad ya que no todos los consultorios cuentan con aire acondicionado, sino que con abanico.

- Cuando los facilitadores de talleres son irresponsables o faltan sin previo aviso.

9. En cuanto a su propuesta de valor, ¿qué garantiza la rentabilidad del negocio?

Algo que nos ha mantenido a flote son las recomendaciones por experiencia de parte de las familias, a otras familias. Tenemos también comunicación con psicólogos de otros colegios que nos remiten pacientes para evaluaciones.

Si hay ganancias que han aportado al crecimiento de la clínica para ir creciendo y se puede considerar un negocio sustentable, en donde los costos pueden cubrirse y generar ganancias para los que colaboran.

Visión Estratégica

10. ¿Qué proyecciones tiene para la infraestructura y el alcance de la clínica?

Queremos mejorar el espacio de los consultorios. Para que no solo los pacientes encuentren un lugar adecuado sino también para que nuestros colaboradores se sientan cómodos atendiendo.

Tener más especialidades que se pueda abarcar como consultorio y que especializarnos principalmente en las infancias y los jóvenes: centro que sea más al área infantil, pediatras, terapia de lenguaje, estimulación, espacios completos y personalizados para la atención.

ii. Anexo 2. Encuesta

a. Formato de encuesta para consultorio Salud Mental Infantil

Encuesta de recopilación de información sobre la satisfacción de los clientes de Salud Mental Infantil

El objetivo principal de esta encuesta es:

Realizar un diagnóstico de la situación actual del negocio sobre la base de un análisis externo e interno.

Objetivos específicos:

- Identificar factores internos que influyen en los servicios de salud mental.
- Identificar factores externos que influyen en los servicios de salud mental.
- Medir el nivel de satisfacción de los usuarios que optan por servicios de salud mental.

b. Estructura de la encuesta

Encuesta de recopilación de información sobre la satisfacción de los clientes de Salud Mental Infantil.

La siguiente encuesta tiene como objetivo:

Realizar un diagnóstico de la situación actual del negocio sobre la base de un análisis externo e interno.

1. Género del paciente:

- ☐ Masculino. ☐ Femenino.

2. Edad del Paciente

- ☐ 3-10
☐ 11-18
☐ 19-26
☐ 27-35
☐ Más de 35

3. Género del tutor:

- ☐ Masculino. ☐ Femenino.

4. Edad del tutor:

- ☐ 18 - 25
☐ 26 - 35
☐ 36 - 45
☐ 46 - 55
☐ Más de 55

5. ¿Cómo conoció Salud Mental Infantil?

- ☐ Facebook.
- ☐ Instagram.
- ☐ Recomendación de centro de estudios.
- ☐ Recomendación de alguien más.

6. ¿Qué factor fue determinante para elegirnos sobre otros centros?

- ☐ Costo de los servicios.
- ☐ Ubicación del consultorio.
- ☐ Confianza en los especialistas.
- ☐ Horario Disponible.

7. ¿Considera usted que la ubicación del consultorio es accesible para usted?

- ☐ Si ☐ No

8. Principal Motivo de la consulta:

- ☐ Evaluación diagnóstica (TEA, TDAH, etc.).
- ☐ Proceso terapéutico continuo.
- ☐ Talleres sabatinos.
- ☐ Consulta con especialistas externos (nutrición-psiquiatría).

9. Calificación de los procesos internos (1 muy bajo y 5 muy bien):

Atención y amabilidad del personal	[o 1	o 2	o 3	o 4	o 5].
Facilidad para agendar/reprogramar citas	[o 1	o 2	o 3	o 4	o 5].
Comodidad y limpieza de las instalaciones	[o 1	o 2	o 3	o 4	o 5].
Tiempo de respuesta de WhatsApp/Teléfono	[o 1	o 2	o 3	o 4	o 5].

10. ¿Qué horario se ajusta mejor a su disponibilidad?

- ☐ Mañana (9 am - 12 pm)
- ☐ Tarde (12 pm - 6 pm)
- ☐ Fines de semana

11. Nivel de satisfacción del servicio de atención psicológico (1 muy bajo y 5 muy bien):

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

12. Nivel de satisfacción de los talleres (1 muy bajo y 5 muy bien):

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

13. ¿Ha percibido avances significativos en el paciente desde el inicio del proceso?

- ☐ Si, totalmente.
- ☐ Si, parcialmente.
- ☐ Aun es muy pronto para evaluar.
- ☐ No he percibido cambios notables.

14. ¿Le recomendaría el consultorio “Salud Mental Infantil” a otras personas?

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ No estoy seguro

15. ¿Hay algún servicio adicional que le gustaría encontrar con nosotros?

c. Resultados de las encuestas

Resultados de la encuesta realizada a los pacientes de "Salud Mental Infantil"

- Resultado 1: Número de encuesta según su sexo

Encuesta según sexo	
Masculino	36
Femenino	39
Total	75

Género del paciente
75 respuestas

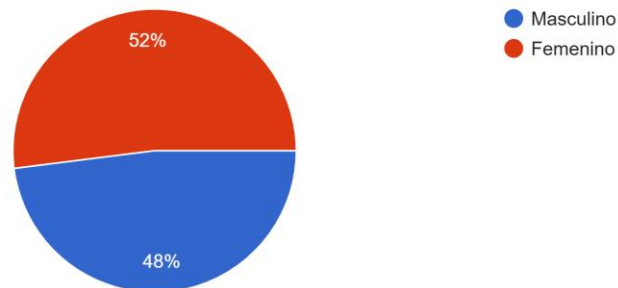


Gráfico 1. Género del paciente.

- Resultado 2: Rango de edad de los pacientes de "Salud Mental Infantil"

Rango de edad	
3 - 10	23
11 - 18	18
19 - 26	17
27 - 35	10
Más de 35	7
Total	75

Edad del paciente
75 respuestas

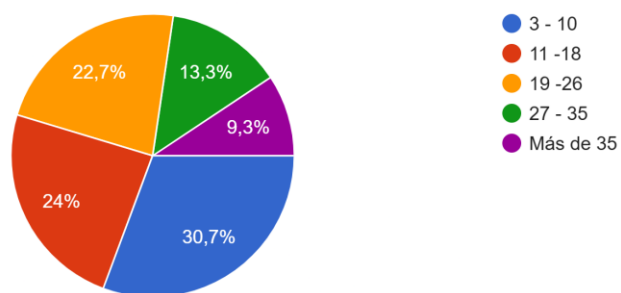


Gráfico 2: Rango de edad de los pacientes

- Resultado 3: Número de encuestas según el sexo del tutor.

Encuesta según sexo	
Masculino	21
Femenino	54
Total	75

Genero del tutor
75 respuestas

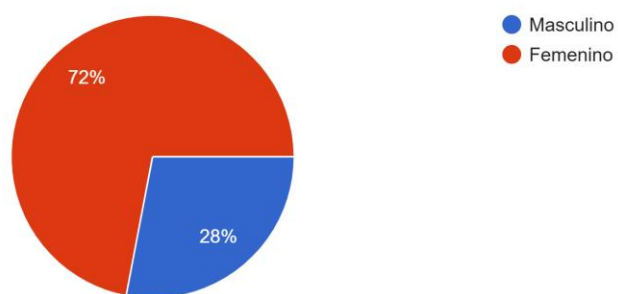


Gráfico 3: Número de encuestas según el sexo del tutor.

- Resultado 4: Rango de edad de los tutores

Rango de edad	
18 - 25	8
26 - 35	14
36 - 45	34
46 - 55	13
Más de 55	6
Total	75

Edad del tutor
75 respuestas

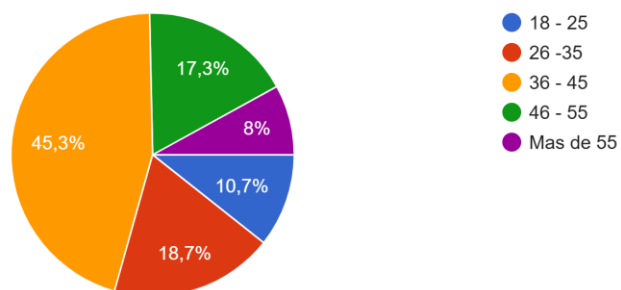


Gráfico 4: Rango de edad de los tutores

- Resultado 5: ¿Cómo conoció “Salud Mental Infantil”?

¿Cómo conoció Salud Mental Infantil?	
Facebook	20
Instagram	22
Recomendación del centro de estudio	9
Recomendación de alguien más	23
Total	75

¿Cómo conoció Salud Mental Infantil?

75 respuestas

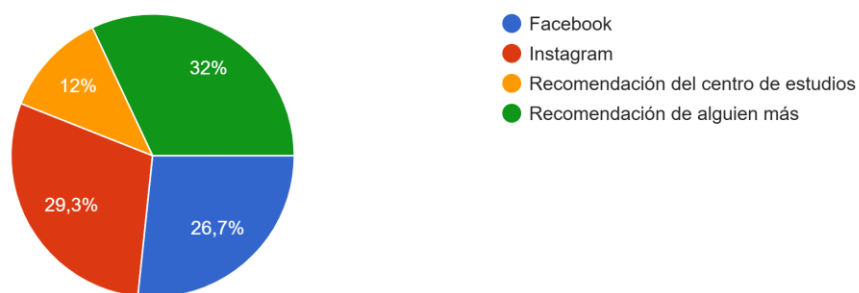


Gráfico 5: ¿Cómo conoció “Salud Mental Infantil”

- Resultado 6: ¿Qué factores fueron determinantes para elegirnos sobre otros centros?

¿Qué factores fueron determinantes para elegirnos sobre otros centros?	
Costo de los servicios	26
Ubicación del consultorio	17
Confianza en los especialistas	11
Horarios disponibles	19
Total	73

Que factores fueron determinantes para elegirnos sobre otros centros?

73 respuestas

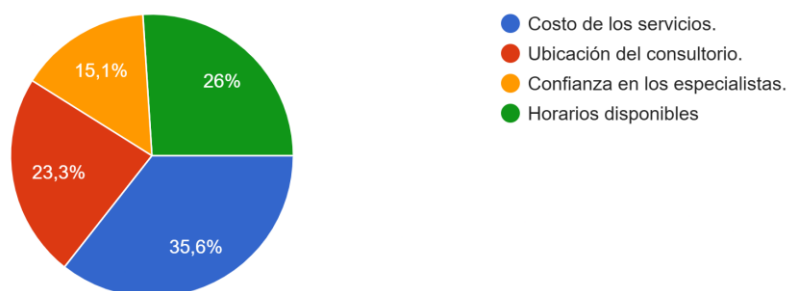


Gráfico 6: ¿Qué factores fueron determinantes para elegirnos sobre otros centros?

- Resultado 7: ¿Considera usted que la ubicación del consultorio es accesible para usted?

¿Considera usted que la ubicación del consultorio es accesible para usted?	
Si	73
No	2
Total	75

Considera usted que la ubicación del consultorio es accesible para usted?
75 respuestas

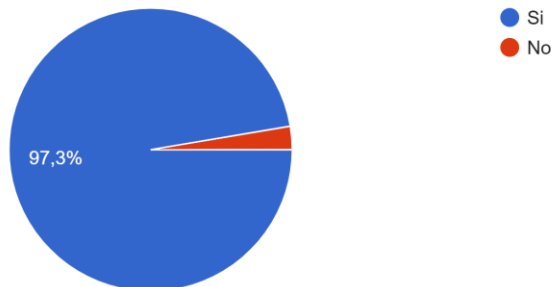


Gráfico 7: ¿Considera usted que la ubicación del consultorio es accesible para usted?

- Resultado 8: Principal motivo de la consulta

Principal motivo de la consulta	
Evaluación diagnóstica (TEA, TDAH, etc)	30
Proceso terapéutico continuo	19
Talleres sabatinos	13
Consulta con especialistas externos (nutrición/psiquiatría)	12
Total	75

Principal motivo de la consulta

74 respuestas

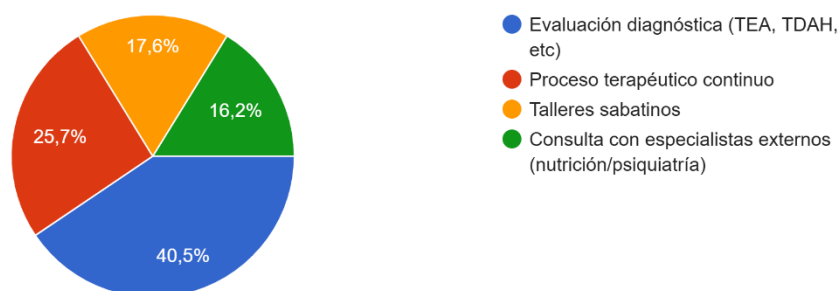


Gráfico 8: Principal motivo de la consulta.

- Resultado 9: Calificación de los procesos internos (1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)

Atención y amabilidad del personal	
1	0
2	1
3	0
4	15
5	59
Total	75

Facilidad para agendar/reprogramar citas	
1	0
2	1
3	0
4	37
5	37
Total	75

Comodidad y limpieza de las instalaciones	
1	0
2	6
3	1
4	20
5	48
Total	75

Tiempo de respuesta de WhatsApp/Teléfono	
1	0
2	5
3	0
4	27
5	43
Total	75

Calificación de los procesos internos (1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)

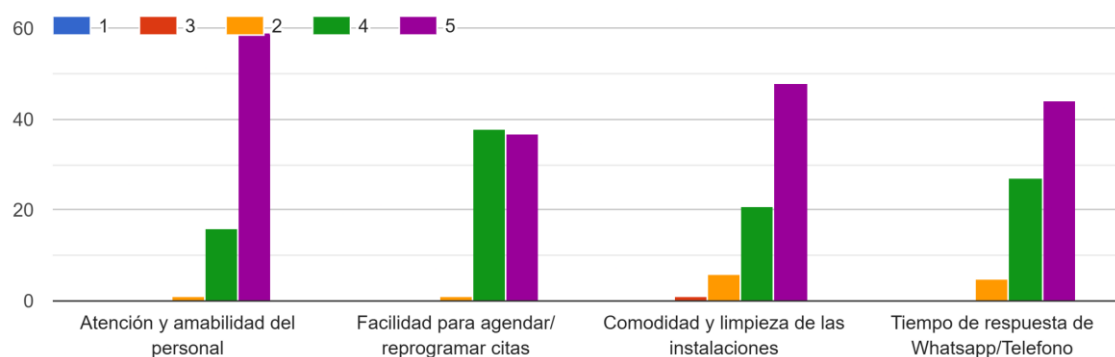


Gráfico 9: Calificación de los procesos internos (1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)

- Resultado 10: Nivel de satisfacción del servicio de atención psicológico (1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)

Nivel de satisfacción del servicio de atención psicológico (1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)	
1	0
2	0
3	3
4	9
5	62
Total	74

- **Resultado 11:** ¿Cuál es su nivel de satisfacción del servicio de talleres de arteterapia? (Nivel de satisfacción: 1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)

¿Cuál es su nivel de satisfacción del servicio de talleres de arteterapia? (Nivel de satisfacción: 1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)	
1	0
2	0
3	2
4	2
5	21
Total	25

¿Cuál es su nivel de satisfacción del servicio de talleres de arteterapia? (Nivel de satisfacción: 1 es el nivel más bajo y 5 el más alto)

15 respuestas

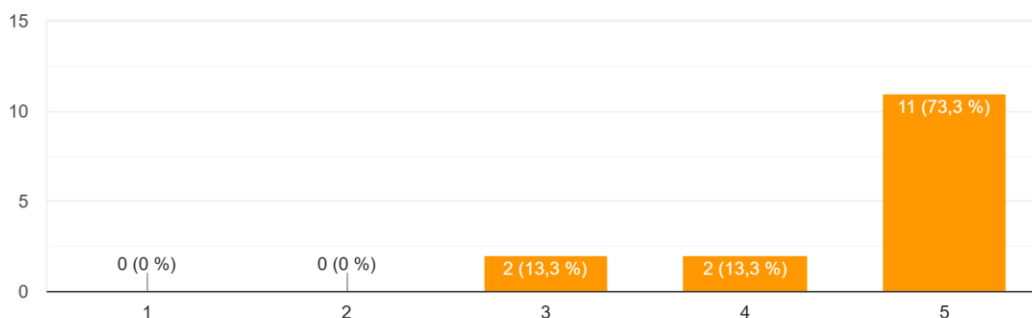


Gráfico 11: Nivel de satisfacción.

- **Resultado 12:** Ha percibido avances significativos en el paciente desde el inicio del proceso?

- Resultados 12: Ha percibido avances significativos en el paciente desde el inicio del proceso?

¿Ha percibido avances significativos en el paciente desde el inicio del proceso?	
Si, totalmente.	33
Si, parcialmente.	25
Aun es muy pronto para evaluar.	13
No he percibido cambios notables.	2
Total	73

Ha percibido avances significativos en el paciente desde el inicio del proceso?

73 respuestas

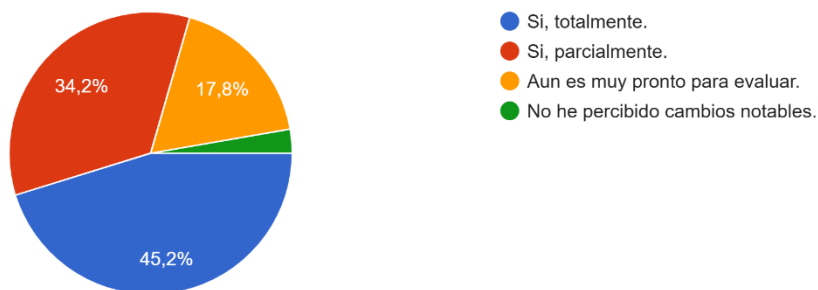


Gráfico 12: Ha percibido avances significativos en el paciente.

- Resultado 13: ¿Le recomendaría el consultorio Salud Mental Infantil a otras personas?

¿Le recomendaría el consultorio Salud Mental Infantil a otras personas?	
Si	39
No	1
No estoy seguro	20
Total	60

¿Le recomendaría el consultorio Salud Mental Infantil a otras personas?

60 respuestas

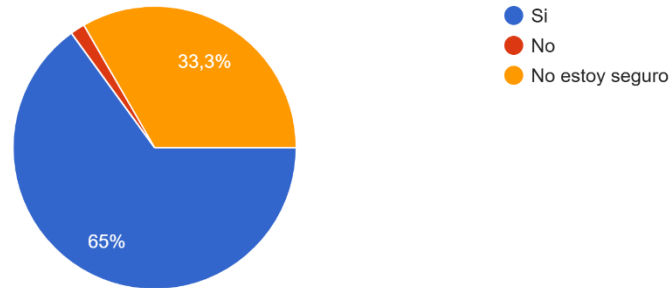


Gráfico 13: Recomendaría el consultorio Salud Mental Infantil a otras personas.

- Resultado 14: Comentarios que realizaron algunos encuestados en referencia a los servicios.

Por el momento satisfecha, quizás que algunos talleres fueran en día de semana por la tarde

Me encuentro satisfecho, me gustaría que dieran algunas charlas sobre el trastorno obsesivo compulsivo

iii. Anexo 3. Fichas Ocupacionales

Salud Mental Infantil	
Descripción del puesto	
Área: Administración	
Nombre del puesto	Administrador
Número de plazas	1
Relación de autoridad	
Cargo al que está subordinado	Propietario
Cargo que supervisa	1) Pediatra. 2) Nutricionista. 3) Psicólogo.
Objetivos y funciones del puesto	
Objetivo	Encargado de la gestión financiera, recursos humanos y aspectos administrativos de la empresa.
Funciones	1) Evaluar y medir las actividades de los empleados y la empresa en general, hacia los objetivos de la organización. 2) Evaluar y medir las actividades de los empleados y la empresa en general, hacia los objetivos de la organización. 3) Encargarse de los pagos de los salarios. 4) Elaborar reportes mensuales de rentabilidad para apoyar la toma de decisiones del propietario sobre la expansión del consultorio. 5) Asegurarse que el negocio cumpla con todas las regulaciones. 6) Autorizar la adquisición de suministros.
Experiencia	Experiencia en relaciones públicas y manejo de personal
Educación	Estudios universitarios (Área de administración de empresas o relacionado con finanzas).
Habilidades	Conocimiento de costos y presupuesto

Tabla 1: Ficha Ocupacional - Administrador.

Salud Mental Infantil	
Descripción del puesto	
Área: Administración	
Nombre del puesto	Asesor Contable
Número de plazas	1
Relación de autoridad	
Cargo al que está subordinado	Propietario
Cargo que supervisa	Ninguno
Objetivo y funciones del puesto	
Objetivo	Migrar el sistema de facturación manual.
Funciones	1) Implementar y supervisar el manejo de una "Caja Chica" para resolver los problemas actuales de cambio y operatividad diaria. 2) Organizar y digitalizar el archivo de facturas y recibos para evitar la pérdida de información financiera. 3) Supervisar la recepción de pagos mediante depósitos bancarios (BAC/LAFISE) y pagos presenciales, asegurando que la secretaría emita correctamente las facturas. 4) Gestionar las obligaciones tributarias derivadas de la inscripción del negocio en la DGI y el alquiler de espacios a otros especialistas.
Experiencia	Mínimo 2 años en cargos similares, preferiblemente en el sector salud o pequeñas empresas (PYMES).
Educación	Licenciatura en Contabilidad Pública, Finanzas o Auditoría.
Habilidades	1) Ética y Transparencia: Alineación con los valores actuales del consultorio sobre el manejo honesto de la información. 2) Organización: Capacidad para estructurar procesos desde cero en un ambiente que previamente operaba de forma empírica.

Tabla 2: Ficha Ocupacional - Asesor Contable.

Salud Mental Infantil	
Descripción del puesto	
Área: Administración	
Nombre del puesto	Asesor de Marketing
Plazas	1
Relaciones de autoridad	
Cargo al que está subordinado	Administrador
Cargo que supervisa	Ninguno
Objetivos y funciones del puesto	
Objetivos	Fortalecer el posicionamiento de la marca "Salud Mental Infantil" en el mercado
Funciones	1) Administrar y crear contenido relevante para Facebook e Instagram, que son los principales canales por los que el público conoce el consultorio. 2) Gestionar el sistema de respuesta en WhatsApp y redes sociales para evitar la molestia de los clientes por demoras en la comunicación. 3) Diseñar y ejecutar campañas publicitarias específicas para los talleres sabatinos de arteterapia para asegurar el llenado de los cupos. 4) Recopilar y analizar datos sobre el origen de los pacientes y la efectividad de las recomendaciones de centros de estudio para ajustar la inversión publicitaria. 5) Coordinar la presencia de la marca en otros medios, como la publicidad en revistas de televisión nacional, vinculando las con la estrategia digital.
Experiencia	Mínimo de 1 a 2 años gestionando marcas en redes sociales. preferiblemente en el sector salud o servicios educativos.
Educación	Licenciatura en Marketing, Comunicación Social, Publicidad o carreras afines con especialización en entornos digitales.

Habilidades	1) Manejo avanzado de Meta Business Suite (Facebook e Instagram Ads). 2) Herramientas de diseño gráfico básico (ej. Canva) y edición de video para contenido educativo sobre salud mental 3) Capacidad para comunicar temas delicados de salud mental infantil de manera respetuosa y profesional. 4) Iniciativa para proponer nuevas metodologías de captación en un mercado altamente competitivo en Nicaragua.
--------------------	--

Tabla 3: Ficha Ocupacional - Marketing Digital.

Salud Mental Infantil	
Descripción del puesto	
Área: Administración	
Nombre del puesto	RRHH
Número de plazas	1
Relaciones de autoridad	
Cargo al que está subordinado	Propietario.
Cargo que supervisa	1) Personal de Limpieza. 2) Nutricionista. 3) Pediatra. 4) Psicólogo.
Objetivos y funciones del puesto	
Objetivos	Diseñar procesos de reclutamiento, selección y contrataciones. Garantizando que los colaboradores (Psicólogos, Especialistas, Personas de apoyo) cumplan con los estándares de calidad y compromiso requeridos por la institución.
Funciones	1) Diseñar y ejecutar procesos de contratación formal donde se describan claramente las funciones, obligaciones y términos de cada puesto para evitar el incumplimiento de acuerdos.

	2) Crear el Manual de Funciones y Fichas Ocupacionales para evitar la duplicidad de tareas y la distribución empírica de responsabilidades actual. 3) Liderar la divulgación e implementación de la misión, visión y valores de la empresa para guiar la conducta de los empleados. 4) Establecer mecanismos de supervisión para el personal de los talleres sabatinos y especialistas externos, asegurando el cumplimiento de horarios y la calidad del servicio. 5) Evaluar periódicamente el rendimiento del personal y facilitar la comunicación interna para mantener el ambiente de colaboración actual. 6) Coordinar la comisión de seguridad e higiene y llevar los registros de accidentes exigidos por ley, mejorando el equipamiento actual.
Experiencia	Mínimo de 2 años en gestión de personal, preferiblemente en clínicas o centros de servicios de salud.
Educación	Licenciatura en Psicología Organizacional, Administración de Empresas o Recursos Humanos.
Habilidades	1) Sólido conocimiento de la Legislación Laboral de Nicaragua y leyes de Seguridad Social. 2) Experiencia en el diseño de organigramas y procesos de reclutamiento por competencias. 3) Manejo de herramientas digitales para la gestión de nómina y expedientes de personal. 4) Habilidad para mediar en situaciones de incumplimiento de responsabilidades del personal. 5) Capacidad para guiar la transición de una gestión empírica a una estructura organizacional formal.

Tabla 4: Ficha Ocupacional - RRHH.

Salud Mental Infantil	
Descripción del puesto	
Área: Mantenimiento	
Nombre del puesto	Personal de limpieza
Puestos	1
Relaciones de autoridad	
Cargo al que está subordinado	RRHH
Cargo al que supervisa	Ninguno
Objetivos y funciones del puesto	
Objetivos	Responsable de mantener las condiciones óptimas de higiene, orden y desinfección en todas las áreas del consultorio, incluyendo salas de espera, consultorios de especialidades y espacios de talleres.
Funciones	1) Realizar la limpieza y desinfección diaria de los espacios destinados a psicología, pediatría y nutrición antes y después de las jornadas de atención. 2) Realizar la limpieza y desinfección diaria de los espacios destinados a psicología, pediatría y nutrición antes y después de las jornadas de atención. 3) Limpiar y ordenar la sala de espera y las áreas de recepción para mantener la "comodidad y limpieza". 4) Limpiar y organizar el área donde se imparten los talleres sabatinos de arteterapia, asegurando que el espacio quede libre de materiales después de las actividades infantiles. 5) Informar al propietario sobre la necesidad de reposición de materiales de limpieza y productos de higiene para el baño y áreas comunes 6) Utilizar el equipo de protección adecuado y manejar los desechos siguiendo las normas de higiene y seguridad laboral del consultorio.
Experiencia	Mínima de 6 meses a 1 año en labores de limpieza

	en clínicas, centros de salud o instituciones educativas (preferible).
Educación	Educación primaria completa (deseable).
Habilidades	1) Manejo de productos de desinfección y limpieza química. 2) Conocimiento básico de normas de bioseguridad para entornos de salud. 3) Respeto absoluto a la privacidad y confidencialidad de los pacientes y expedientes físicos que se encuentran en el local. 4) Cumplir con los horarios de limpieza para no interferir con las citas agendadas. 5) Compromiso con el mantenimiento de un entorno saludable, alineado con los principios de transparencia y respeto del consultorio.

Tabla 5: Ficha Ocupacional - Personal de limpieza.

iv. Anexo 4. Valuación de Puestos

Valuación de puestos por puntos por factor

Factores de valuación

Factor	Descripción	Peso
Conocimiento	Nivel académico y conocimiento técnico	40%
Experiencia	Años de experiencia requerida	25%
Responsabilidad	Grado de responsabilidad del puesto	25%
Esfuerzo	Esfuerzo físico y mental	10%
Total		100%

Tabla 6: Valuación de puestos - Factores de valuación.

Puntos por factor

Conocimiento

Nivel	Descripción	Puntos
1	Básico	100
2	Técnico	120
3	Profesional	280

Tabla 7: Puntos por factor - Conocimiento

Experiencia

Nivel	Descripción	Puntos
1	Básico	50
2	Técnico	80
3	Profesional	120

Tabla 8: Puntos por factor - Experiencia.

Responsabilidad

Nivel	Descripción	Puntos
1	Básico	50
2	Técnico	80
3	Profesional	120

Tabla 9: Puntos por factor - Responsabilidad.

Esfuerzo

Nivel	Descripción	Puntos
1	Básico	20
2	Técnico	30
3	Profesional	50

Tabla 10: Puntos por factor - Esfuerzo.

Puestos	Habilidad	Esfuerzo	Responsabilidad	Condiciones de trabajo	Total	Salario mínimo	Salario final
Propietario	280	20	120	80	500	C\$20,298.00	C\$33,830.00
Administrador	280	20	120	80	500	C\$17,473.00	C\$29,121.67
Secretaria	120	20	80	80	300	C\$11,957.00	C\$11,957.00
Auxiliar contable	280	20	80	80	460	C\$13,326.00	C\$20,433.20
Marketing digital	120	20	50	80	270	C\$13,179.00	C\$11,861.10
Psicólogo	280	20	120	50	470	C\$12,572.00	C\$19,696.13
Nutricionista	280	20	120	50	470	C\$14,132.00	C\$22,140.13
Pediatra	280	20	120	50	470	C\$14,132.00	C\$22,140.13
RRHH	280	20	120	50	470	C\$17,473.00	C\$27,374.37
Personal de limpieza	100	50	50	100	300	C\$8,042.00	C\$8,042.00

Tabla 11: Tabla Salarial