



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Delegación de funciones y capacidad de respuesta en una  
clínica privada, San Isidro, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Orozco Valladares, Fabio Adrian (ORCID: 0000-0002-0182-7419)

Varillas Lerma, Yoselyn Marlyn (ORCID: 0000-0002-6420-6337)

**ASESORA:**

Dra. Mairena Fox, Petronila (ORCID: 0000-0001-9402-5601)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mis abuelos Iris y Lázaro, este logro es por y para ustedes. A mi madre Maeba Valladares quien es mi mayor soporte y motivación en cada momento importante de mi vida.

Fabio Adrian

A mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, gracias por confiar en mí y brindarme su apoyo incondicional a lo largo de mi vida, muchos de mis logros se los debo a ustedes, entre los que incluye este; a mi hermano, mi compañero de vida y de amanecidas a lo largo de este camino, gracias por hacer más llevadera cada desvelada. Gracias familia por no permitir que jamás me rinda y siempre vaya tras mis sueños.

Yoselyn Marlyn

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo por darnos la oportunidad de poder realizar nuestra investigación. A la Dra. Petronila Liliana Mairena Fox por su asesoramiento en la ejecución de este estudio.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	9
3.1. Tipo y diseño de investigación	9
3.2. Variables y operacionalización	9
3.3. Población	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	43
VI. CONCLUSIONES	48
VII. RECOMENDACIONES	50
VIII. PROPUESTA	52
REFERENCIAS	54
ANEXOS	62

## Índice de tablas

Tabla 1	Total, de trabajadores del área de telemedicina en una clínica privada, San Isidro, 2022	16
Tabla 2	Expertos para la validación del instrumento	17
Tabla 3	Nivel de percepción de la variable delegación de funciones en una clínica privada, San Isidro, 2022	20
Tabla 4a	Nivel de percepción de delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022	21
Tabla 4b	Interpretación de los componentes de la brecha	22
Tabla 4c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	22
Tabla 5a	Nivel de percepción de delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022	23
Tabla 5b	Interpretación de los componentes de la brecha	24
Tabla 5c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	24
Tabla 6a	Nivel de percepción de delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022	25
Tabla 6b	Interpretación de los componentes de la brecha	26
Tabla 6c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	26
Tabla 7	Nivel de percepción de la variable capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022	27
Tabla 8a	Nivel de percepción de motivación por el logro en una clínica privada, San Isidro, 2022	28
Tabla 8b	Interpretación de los componentes de la brecha	29
Tabla 8c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	30
Tabla 9a	Nivel de percepción de preocupación por el orden en una clínica privada, San Isidro, 2022	30
Tabla 9b	Interpretación de los componentes de la brecha	31
Tabla 9c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	32
Tabla 10a	Nivel de percepción de calidad de atención en una clínica privada, San Isidro, 2022	33
Tabla 10b	Interpretación de los componentes de la brecha	34

Tabla 10c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	34
Tabla 11a	Nivel de percepción de iniciativa en una clínica privada, San Isidro, 2022	35
Tabla 11b	Interpretación de los componentes de la brecha	36
Tabla 11c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	36
Tabla 12a	Nivel de percepción de solución viable en una clínica privada, San Isidro, 2022	36
Tabla 12b	Interpretación de los componentes de la brecha	37
Tabla 12c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades	38
Tabla 13	Estadísticos descriptivos	38
Tabla 14	Baremos de coeficientes de correlación de Spearman	39
Tabla 15	Prueba de hipótesis entre delegación de funciones y capacidad de respuesta	40
Tabla 16	Prueba de hipótesis entre capacidad de respuesta y delegación de tareas	41
Tabla 17	Prueba de hipótesis entre capacidad de respuesta y delegación de responsabilidades	41
Tabla 18	Prueba de hipótesis entre capacidad de respuesta y delegación de poder	42

## Índice de figuras

Figura 1	Ubicación geográfica de la clínica privada, San Isidro, 2022	16
Figura 2	Procedimiento de recolección de información	18
Figura 3	Nivel de percepción de la variable delegación de funciones en una clínica privada, San Isidro, 2022	20
Figura 4	Nivel de percepción de delegación de tareas en una clínica privada	21
Figura 5	Nivel de percepción de delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022	23
Figura 6	Nivel de percepción de delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022	25
Figura 7	Nivel de percepción de la variable capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022	28
Figura 8	Nivel de percepción de motivación por el logro en una clínica privada, San Isidro, 2022	29
Figura 9	Nivel de percepción de preocupación por el orden en una clínica privada, San Isidro, 2022	31
Figura 10	Nivel de percepción de calidad de atención en una clínica privada, San Isidro, 2022	33
Figura 11	Nivel de percepción de iniciativa en una clínica privada, San Isidro, 2022	35
Figura 12	Nivel de percepción de solución viable en una clínica privada, San Isidro, 2022	37

## Resumen

La presente investigación planteó establecer la relación de la delegación de funciones con la capacidad de respuesta en el área de telemedicina de una clínica privada. La metodología utilizada fue de tipo básica, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental con corte transversal y método hipotético deductivo. La población total estuvo conformada por 30 operadores; la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario de tipo Likert. De acuerdo a los resultados obtenidos y análisis descriptivo e inferencial se concluye que existe una relación directa y muy fuerte entre las variables delegación de funciones y capacidad de respuesta. La propuesta busca dar una solución en el corto plazo y esto sea sostenible en el tiempo; a través de la implementación de técnicas de apoyo para la ejecución de estrategias, las cuales permitan desarrollar las habilidades de los operadores del área y elevar el nivel de satisfacción de los pacientes.

**Palabras clave:** Delegación de funciones, capacidad de respuesta, liderazgo



## **Abstract**

This research aimed to establish the relationship between the delegation of functions and the response capacity in the telemedicine area of a private clinic. The methodology used was basic, descriptive correlational, non-experimental design with cross-sectional and deductive hypothetical method. The total population consisted of 30 operators; the technique applied was the survey and the instrument was the Likert-type questionnaire. According to the results obtained and the descriptive and inferential analysis, it is concluded that there is a direct and very strong relationship between the variables function delegation and response capacity. The proposal seeks to provide a solution in the short term and this is sustainable over time; through the implementation of support techniques for the execution of strategies, which allow developing the skills of the operators in the area and raise the level of patient satisfaction.

**Keywords:** Delegation of functions, response capacity, leadership

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente las organizaciones buscan posicionarse en el mercado compitiendo arduamente entre ellas para alcanzar el éxito. Sin embargo, dicho éxito va depender directamente de sus líderes, ya que, ellos asignan de manera específica y adecuada las responsabilidades alineándose a los objetivos de la organización. Para que esto se cumpla es necesario que conozcan a profundidad las capacidades de las personas a su cargo y el flujo de actividades de sus áreas.

Existen empresas que no tienen estructuras o flujos de atención al cliente bien definidos en sub áreas de soporte interno, gestión de quejas y reclamos, encuestas y servicio post venta. Es así que, muchos gerentes y/o directivos no consideran el riesgo a la reputación de sus marcas que un mal manejo en esta área podría generar y pierden el enfoque de fidelizar a sus clientes.

La eficacia y eficiencia en la capacidad de respuesta genera que el cliente mantenga el interés de contratar un servicio o hacer una compra y se lleve una buena imagen de la marca, por esta razón, la implementación de indicadores de gestión permite que los coordinadores, gerentes y directivos puedan llevar un control de sus procesos de atención y tomar medidas correctivas de manera oportuna buscando no eliminar el riesgo, sino disminuirlo en gran medida.

En el contexto empresarial, se presentan oportunidades para concretar negocios, generar ventas, realizar transacciones comerciales, entre muchas otras. En tal sentido, aumenta la oportunidad de crecimiento profesional del personal y el desarrollo de sus habilidades. Debido a la pandemia el índice de consultas en el área de telemedicina se incrementó de manera sustancial y esto origina que las empresas soliciten más talentos en el área de atención al cliente. Por esta razón urge la implementación, seguimiento y control de aspectos técnicos, además, de un enfoque al cliente que pueda facilitar la atención de los operadores y evitar los cuellos de botella en horas de mayor afluencia de llamadas.

El tiempo de atención deficiente en canales físicos y telefónicos influye

en la rentabilidad y un mal manejo en la gestión orientada a la capacidad de respuesta podría generar una mala reputación o incluso el cierre del negocio, esto conlleva al incremento del desempleo en nuestro país.

La organización plantea el siguiente **problema** determinado en ¿Cuál es la relación que existe entre la delegación de funciones (DDF) y la capacidad de respuesta (CDR) en una clínica privada, San Isidro, 2022?, al mismo tiempo se proponen problemas específicos (a) ¿Cuál es la relación que existe entre la CDR y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022?, (b) ¿Cuál es la relación que existe entre la CDR y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022?, (c) ¿Cuál es la relación que existe entre la CDR y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022?

Igualmente el **objetivo general** está orientado en determinar la relación que existe entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022; así mismo, los **objetivos específicos** se orientan (a) Determinar la relación que existe entre la CDR y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022, (b) Determinar la relación que existe entre la CDR y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022 y (c) Determinar es la relación que existe entre la CDR y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022.

El presente estudio se **justificó teóricamente**, ya que, se enfocó en la investigación obtenida de conceptos, análisis y descripciones con autores que lo respaldan, es así que, se realiza con el interés de llevar a conocer sobre la relación que existe entre delegación de funciones y capacidad de respuesta en una clínica privada; cuya aplicación e interpretación brindó resultados para poder realizar propuestas de mejora en la empresa. Esto se respalda con el modelo teórico de competencia propuesto por Martha Alles (2007) orientado en alinear a los colaboradores que componen los grupos de trabajo con sus objetivos estratégicos, los que permita al colaborador realizar de manera correcta y eficiente un trabajo y/o una función utilizando sus conocimientos, cualidades y destrezas.

Así mismo, la **justificación metodológica** estuvo orientada en la técnica de la encuesta y al desarrollo e implementación de un cuestionario

como instrumento, el cual estuvo compuesto por 27 ítems para la recolección de información que fueron medidos a través de las variables planteadas como lo son delegación de funciones y capacidad de respuesta.

De modo que, la **justificación práctica** fue parte de evidencia para la generación de cambios en la clínica que permitirá reestructurar sus KPI's e instar a un mayor apoyo a las áreas de soporte. Por otro lado, la propuesta planteada se enfocó en brindar una guía estructurada en el desarrollo y ejecución de técnicas o herramientas para la implementación de estrategias tanto para coordinadores, así como gerentes de organizaciones de distintos rubros que quieran mejorar sus procesos internos y así elevar el nivel de satisfacción de sus clientes.

Por otra parte, la **hipótesis general** está definida en conocer si existe una relación directa entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022. En consecuencia; las **hipótesis específicas** conducentes (a) Existe una relación directa entre la CDR y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022, (b) Existe una relación directa entre la CDR y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022 y (c) Existe una relación directa entre la CDR y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Kaizen como filosofía del pensamiento se enfoca en la idea de reestructurar una acción para una mejora continua y la aplicación de esta idea debe ser aplicada en las rutinas de las organizaciones.

En el **contexto nacional**, Morales (2015) refiere que se producen retrasos en la atención y disconformidad en el cliente por falta de capacitación y un mal diagnóstico situacional; siendo el factor de mayor incidencia, el retraso de los extornos por parte del área comercial.

Calle (2013) menciona que el procedimiento de registro manual de una respuesta a una consulta, reclamo y/o queja genera retrasos en la atención y al no implementar recordatorios exceden los plazos límite de respuesta al cliente, áreas funcionales y de soporte, lo cual, en el peor escenario termina en que el cliente se vaya con la competencia o una denuncia del cliente ante Indecopi.

Manrique (2018) desarrolla el concepto de habilidades blandas y su implicancia en una empresa, vio necesaria la clasificación en apartados con el fin de lograr un óptimo desempeño los cuales son: adaptación, gestión, habilidad interpersonal, comunicación y ética. Estos comprenden una serie de comportamientos que ayuda a determinar el nivel de desarrollo que cada una de ellas posee, buscando mejorarlas en conjunto.

Saravia (2018) al respecto menciona que cada emprendedor en su mayoría se enfoca en brindar una experiencia 360° y llegan a saber las necesidades de sus compradores, como mantener ambientes agradables superando las expectativas. Es así que, muchas de las mypes han invertido en tecnología para optimizar el servicio. La implementación de estrategias BTL debido al acelerado uso de redes sociales es una ventana para el incremento de quejas y/o reclamos debido a esto el manejo de respuestas rápidas permitirán mitigar los riesgos reputacionales.

De acuerdo a los trabajos previos realizados de la variable de delegación de funciones en el contexto nacional, se tiene el aporte de Rodríguez (2017) quien formuló como propuesta realizar una gestión forestal teniendo en cuenta la reducción del presupuesto y que las actividades sean sostenibles lo cual permita disminuir la contaminación en la ceja de selva. El

tipo de estudio aplicado fue descriptivo propositivo tomando como muestra 6 distritos del norte del país.

Por otro lado, Dávila (2020) se enfocó en evaluar el crecimiento de las habilidades de los gerentes de la municipalidad distrital de San Mateo en Huarochirí para ser más competitivos, para ello tomó una muestra de nueve personas realizando una entrevista a profundidad. Los aspectos metodológicos utilizados fueron diagnóstico-evaluativo no experimental de tipo descriptivo, teniendo como conclusión que involucrar a los miembros de equipo, escuchar sus ideas incrementa la productividad y delegar diversas tareas de forma ordenada disminuye el estrés orientando los esfuerzo al logro de objetivos de la organización.

Romero (2018) propone instaurar de qué manera la delegación de responsabilidades influye en la satisfacción de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Hualmay, su investigación consideró un diseño no experimental realizando encuestas, lo cual mostró como conclusión que existe correlación positiva baja (21.2%) entre las variables.

En la actualidad es de suma importa que los líderes o jefes de grupo de las organizaciones aprendan a encomendar de manera eficiente y efectiva diversas actividades permitiendo el cumplimiento de los objetivos trazados. Los líderes deben acceder a la ayuda extra que le puede brindar alguno de los colaboradores permitiendo reducir la carga y estrés laboral que pueda tener. En función a ello tenemos el aporte internacional de Castro-Sardi, Salazar y Munévar (2020) quienes tuvieron como propósito brindar atención psicosocial a un conjunto de mujeres afines a un programa de desarrollo del emprendimiento en Cali, el enfoque fue social cualitativa, el tipo de análisis fue interpretativo, la muestra fue de 32 personas de un total de 95 participantes. Se concluyó sobre la necesidad de considerar aspectos emocionales para obtener mejores respuestas a los estímulos de gestión en los diferentes programas de emprendimiento.

Gómez (2017) muestra la importancia de evaluar la delegación de autoridad de las enfermeras dentro de instituciones de salud, se realizó con un enfoque cualitativo, el instrumento aplicado fue una entrevista semiestructurada a las enfermeras. Los resultados permitieron ver la

importancia de la autoridad de la enfermera a cargo y como debe realizar sus funciones en base a la gravedad o estado del paciente.

Lewin (2019) sostiene que aquel líder que no delega o lo hace de manera inadecuada tendrá fuertes repercusiones, ya que empleará mucho más tiempo en tareas sencillas dejando de lado las tareas realmente importantes generando una desorganización y sobrecarga de trabajo.

Turregano (2018) señala que no basta con decirle al colaborador lo que se tiene que hacer, sino que esta capacidad debe ir más allá, logrando un compromiso y creando un entorno de confianza y diálogo.

Por otro lado, Romero (2018) indica que delegar es una capacidad en la que se establece una decisión dimensionada en el poder, la motivación, el desarrollo y el liderazgo. Hussain (2018) afirma que el proceso de delegar incluye tres factores: Delegar autoridad, conceder responsabilidad y mantener la responsabilidad.

Cosme (2020) sostiene que no se debe confundir la delegación con la participación, pues la delegación implica decisión mientras que la participación colaboración.

Ring (2019) manifiesta que el aprovechamiento prudente de la delegación puede resultar beneficioso para la rentabilidad de la empresa, esto incide en el clima laboral, ya que permitirá que los colaboradores intensifiquen sus competencias y agreguen valor a la empresa.

En el **contexto internacional**, se tiene el aporte de Pérez (2020) el cual menciona que las desviaciones e incumplimiento de atención se relaciona a una mala planificación, delegación y capacidad de respuesta por parte de los gerentes; esto dificulta la efectividad de cualquier proyecto, así como, una mala estimación de los costos, materiales y tiempos.

Arenal (2019) afirma que la persona con mayor adecuación en la resolución eran los supervisores. Además, los motivos del retraso en atención se agruparon en categorías obteniendo factores de organización y administrativos, factor de asistencia al cliente y limitaciones en la infraestructura.

Di Máximo (2018) refiere como rol principal, evaluar como los clientes percibieron la atención recibida de este modo el autor concluye que los niveles

alcanzados fueron positivos. Los encuestados valoraron aspectos como interés mostrado ante la consulta, rapidez en la atención, amabilidad y comunicación efectiva.

La gestión de calidad y sus modificaciones en la norma ISO 9001: 2015 menciona la importancia y rigor del control posterior en todas las áreas y como estas se relacionan entre sí para una adecuada gestión, la exigencia de cumplimiento se basa en el involucramiento de todos los trabajadores para el cumplimiento de metas.

Isaza (2018) hace hincapié como punto principal en el control interno que cuando un auditor detecta una inconsistencia de pueda afectar la reputación de la organización debe alertar a los órganos de primera línea y/o al responsable competente para que mejore o en algunos casos elimine la acción que ocasionó esta inconsistencia.

En el **enfoque teórico** se tomó además como referencia a Ascue (2014) quien propone mejoras basándose en la norma ISO 9001:2009 donde enfoca las actividades de gestión y presupuesto con las habilidades blandas del gerente de ventas y su implicancia en el desarrollo del área con la eficiencia en la gestión por procesos.

El modelo teórico de competencia propuesto por Martha Alles (2007) conceptualiza que es necesario asociar los conocimientos teóricos y habilidades que le permitan al colaborador enfrentar de manera correcta aquellos escenarios que se puedan suscitar en la organización. Así mismo, se evalúa las capacidades específicas para cada puesto laboral y examina la mejora de las competencias adecuadas para el crecimiento tanto personal como profesional de los colaboradores. El modelo es proactivo y flexible donde las relaciones son orientadas a grupos de trabajo y para llevar a cabo este modelo la organización debe implementar competencias específicas para cada puesto de trabajo, fomentar una competencia sana que permita al colaborador dar lo mejor de sí en la actividad y/o función ordenada y asignar el trabajo de acuerdo a las competencias de cada colaborador.

En el **enfoque conceptual** se define a la delegación de funciones como una habilidad esencial en todo líder o responsable de grupo, ya que les permitirá aceptar que no todo lo pueden realizar por sí solos y que es



fundamental aprender a delegar para aminorar la carga y estrés laboral. Por lo expuesto, Acosta (2018) señala que delegar es la mejor manera de aligerar tiempo y a su vez se convierte en una herramienta de desarrollo de cada uno de los colaboradores, esto sin duda se ve reflejado en el aumento del nivel de satisfacción de los pacientes.

Así mismo, McPeak (2019) indica que delegar se alinea al desarrollo de la productividad en las organizaciones, sin embargo, esta requiere de ciertos criterios: Se debe brindar instrucciones claras y breves, fomentar la competencia y empoderamiento de los colaboradores, además delegar de manera vertical como horizontalmente.

Finalmente, Ninahuaman y Solano (2018) refieren que la revisión del marco normativo y el cumplimiento de los procedimientos establecidos por las empresas permiten tener una visión general para el manejo oportuno de una consulta, queja o reclamo y la aplicación de medidas correctivas.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El **diseño** de la investigación fue no experimental de corte transversal, debido a que, se obtiene información del objeto de estudio en un momento dado. Hernández et al. (2014) refieren al conjunto de información luego de observar y analizar donde se obtienen datos importantes; es decir, los sucesos ya acontecieron y se visualizan en las variables de su entorno.

El **enfoque** utilizado fue cuantitativo, debido a que los datos procesados fueron recolectados mediante el cuestionario para medir las variables delegación de funciones y capacidad de respuesta sustentado por Hernández et al. (2014) al realizar cuadros estadísticos para determinar el comportamiento del objeto de estudio.

La investigación fue de **tipo** básica, ya que se describió la relación que existe entre las variables lo cual se respalda con Hernández, Fernández & Baptista (2014) quienes mencionan la importancia de la investigación básica en la descripción de la problemática además de los resultados luego de la observación y análisis.

El **nivel** fue descriptivo correlacional, porque, no se busca dar solución al problema identificado, sino más bien, describir las variables analizadas y validar si existe un punto de relación entre ellas.

Finalmente, el **método** de la investigación fue hipotético deductivo, lo cual se respalda con Bernal (2010) quien menciona la importancia de partir de una hipótesis para que del resultado se deduzca si se responde o no a lo planteado.

#### 3.2 Variable y operacionalización

En la investigación se describieron las variables delegación de funciones y capacidad de respuesta. A continuación, se procederá a definir las variables de forma conceptual, operacional, indicadores y la escala de medición desarrollada (ver Anexo 2).

## **Variable 1: Delegación de funciones**

### **Definición conceptual**

La delegación de funciones permite designar la autoridad a un miembro de equipo, responsabilidad en la toma de decisiones y realización de las actividades de trabajo, descentralizando la autoridad (Vélez, 2017).

### **Definición operacional**

Las dimensiones planteadas por Mapcal están orientadas por (1) Delegación de tareas; (2) Delegación de responsabilidades y ;(3) Delegación de poder.

### **Dimensiones delegación de funciones:**

#### **Delegación de tareas**

Alles (2019) argumenta que la delegación de tareas está orientada en asignar a un colaborador la realización de actividades en representación del jefe o líder de la empresa evaluando los conocimientos y capacidades de este.

#### **Delegación de responsabilidades**

Pacheco (2019) lo conceptualiza cómo el proceso de confiar y exigir responsabilidad a un colaborador por la realización de actividades para el cumplimiento de determinadas metas u objetivos.

#### **Delegación de poder**

Paredes (2020) refiere a la delegación de poder como aquellas facultades extraordinarias que brinda una persona para comportarse como ella, teniendo la misma autoridad.

### **Indicadores de Delegación de funciones:**

#### **Tamaño**

Martínez (2018) lo conceptualiza indicando que las organizaciones se clasifican por su tamaño, teniendo en cuenta el número de colaboradores, el volumen de sus ventas y el total de activos que posee.

## **Formación**

Checa (2018) indica que a una mayor formación de un colaborador o del grupo de trabajo resultará más fácil la gestión de delegar, ya que incrementará el éxito en su ejecución.

## **Comunicación**

Gómez y Sánchez (2017) destacan que la habilidad de comunicar resulta eficaz cuando cumple ciertas características siendo la principal que el mensaje que se quiere dar sea apropiado y afecte directamente al colaborador o equipos de trabajo.

## **Motivación**

Acosta (2018) alega que para motivar a un colaborador o equipo de trabajo se debe crear esta motivación que permita que el trabajo sea más cautivador, retador y prometedor, además que proporcione el desarrollo profesional y personal del colaborador.

## **Clima laboral**

Díaz y León (2019) indican que la percepción de bienestar de los empleados en la empresa es un fenómeno que se encuentra en los órganos de primera línea afectando a las situaciones motivacionales de los colaboradores lo cual se refleja en su comportamiento y este puede ser positivo o negativo en la organización.

## **Información**

Acosta (2018) señala que la información que se le brinde a los colaboradores va a ser básica para la realización de la actividad asignada pero insuficiente para un buen desempeño.

## **Evaluación**

Sorrentino (2020) describe que evaluar simboliza medir. La evaluación involucra estimar si se alcanzaron los objetivos planteados, se evalúa el progreso o si se deben realizar cambios.

## **Capacitación**

Alles (2019) refiere que las empresas capacitan a sus colaboradores con el fin

de maximizar sus resultados, posicionarse en el mercado y generar una buena imagen organizacional.

### **Autoridad**

Velasco (2017) indica que a mayor autoridad que se les brinde a los colaboradores, mayor será la autoridad total en el equipo, lo cual incrementará las posibilidades de alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

### **Confianza**

Alles (2019) expresa que saber delegar es fundamental para todo líder o jefe de grupo, lo cual requiere de confianza y esta debe construirse. El líder que asigna una actividad no debe desligarse de ella.

### **Experiencia**

Carrasco (2018) señala que seleccionar a los colaboradores en relación de las tareas a realizar debe estar en función a las capacidades, habilidades y experiencias de este.

### **Importancia**

McPeak (2019) afirma que se debe dar preferencia a las tareas según la percepción de premura e importancia de estas.

### **Tiempo**

Alain y Vicente (2018) señalan que se debe dedicar el tiempo necesario para explicar, motivar y formar al colaborador en lo que se necesita para el cumplimiento de la tarea asignada.

La escala de medición utilizada fue de tipo Likert.

## **Variable 2: Capacidad de respuesta**

### **Definición conceptual**

Villanueva, et al. (2020) lo definen como la aplicación de métodos aplicados en diferentes circunstancias considerando aspectos sociales y culturales de cada organización para ofrecer respuestas viables y rápidas ante situaciones adversas.

### **Definición operacional**

Las dimensiones planteadas por Alles (2017) están orientadas por (1) Motivación por el logro; (2) Preocupación por el orden; (3) Calidad; (4) Iniciativa; (5) Solución viable.

### **Dimensiones capacidad de respuesta:**

#### **Motivación por el logro (MPL)**

Alles (2017) menciona que MPL es una preocupación por trabajar bien o por competir para superar un estándar de excelencia. Es el impulso hacia la innovación y el “Kaizen” la continua mejora en calidad y productividad necesaria para enfrentar a la creciente competencia.

#### **Motivación por el orden (PPO)**

Tiene un principal enfoque en disminuir la falta de seguridad ante alguna situación mediante la aplicación de controles y comprobaciones.

#### **Calidad**

Presenta una preocupación por el establecimiento de sistemas claros y ordenados.

#### **Iniciativa**

La dimensión muestra una predisposición para emprender acciones, mejorar resultados o crear oportunidades.

#### **Solución viable**

Mientras que una solución viable propuesta por Leguizamón, et al. (2018) refiere a un procedimiento en el que el sujeto comprende un problema, lo reconoce y aplica un proceso viable para la solución y finalmente evalúa si la respuesta es satisfactoria para el cliente final.

### **Indicadores de Capacidad de respuesta:**

#### **Eficiencia**

Beltrán et al. (2020) mencionan que lograr y/o cumplir con una actividad con la menor cantidad de recursos posibles permite mejorar el rendimiento de las organizaciones.

## **Rendimiento**

Cucaro (2019) indica que para lograr un grado alto de productividad se debe alinear las actividades a la gestión del tiempo, realizar los ajustes y tomar las medidas correctivas de ser necesario.

## **Innovación**

Según Suarez et al. (2020) la innovación debe realizarse de forma constante y debe ser impulsada por aspectos sociales y el desarrollo tecnológico para permitir ser competitivos ante la creciente demanda.

## **Ratificar**

Confirmar actividades o procesos permite reducir los errores humanos, por ello, la automatización es suma importancia para mitigar estos riesgos, además de la implementación de un check list.

## **Transformación**

Moreno (2018) propone una transformación digital para tener mayor presencia en redes sociales y además controlar los procesos productivos.

## **Misión**

Pérez (2018) define la misión como una herramienta de ejecución de una estrategia y menciona la importancia de alinear la ejecución de las actividades de cada área de una organización con la misión para cumplir los objetivos.

## **Valores**

La gestión por procesos debe enfocarse a generar valor y es que, la esencia de las organizaciones y las actividades que realizan deben alinear a sus valores como organización Caviedes, Diaz y Yanguas (2019) se enfocan en la innovación referente a calidad como el conocimiento de los valores organizaciones permiten establecer procesos productivos eficientes.

## **Propósito**

Lamka (2020) define el propósito como la razón de ser de una organización y esta va más allá de buscar beneficios económicos, busca contribuir positivamente a la sociedad.

## **Objetivos**

Gonzales y Garcés (2020) propone reestructurar las acciones operativas para cumplir las metas y comenta la importancia de incluir la etapa de integración en el proceso administrativo, ya que evaluar las alternativas para proponer mejoras se debe involucrar a los empleados, estar abierto a los comentarios y realizar feedback.

## **Proactividad**

García (2018) define proactividad como el comportamiento anticipado de los colaboradores y es que, cada persona decide su propio destino y crea su propio entorno donde con las herramientas necesarias pueden sobresalir con un buen ejemplo de líder.

## **Planteamiento**

Rodríguez (2018) menciona que planteamiento alinea la misión y visión a los objetivos organizacionales y brinda una mayor claridad a los directivos para realizar correctamente sus actividades basada en estrategias previas.

## **Sentido Crítico**

Guevara y Reyes (2019) proponen que el impulsar metodologías activas permite analizar e interpretar de una forma más eficiente lo que está a nuestro alrededor y tomar decisiones más acertadas.

## **Entorno controlado**

Mussons (2020) brindar un ambiente real y controlado influye a que las actividades se desarrollen de forma óptima, permite tener una perspectiva de lo que está pasando dentro y fuera de la organización.

## **Optimización**

Torres (2019) refiere que la optimización replantea tareas deficientes y elimina procesos duplicados permitiendo mitigar el riesgo humano.

La escala de medición utilizada fue de tipo Likert.

### **3.3 Población**

La población, conforme a la información brindada por el gestor de recursos

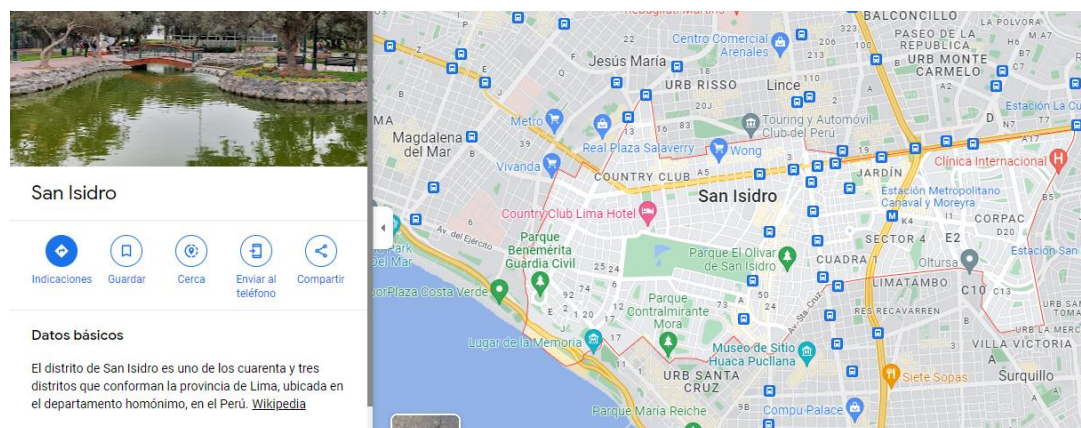


humanos de la clínica, estuvo compuesta por 30 trabajadores del área de telemedicina, los cuales están conformados por 2 coordinadores quienes realizan funciones de soporte legal y operativo además de 28 tele operadores de servicio de atención al cliente (Ver tabla 1). Busques (2016) refiere que la población es una agrupación de todos los individuos a los que se desea hacer extensivo los resultados de la investigación, por tanto, es representado por un valor N.

Estos fueron escogidos mediante el criterio de inclusión, López y Vásquez (2018) mencionan que la aplicación de este criterio permite identificar y mantener seguros a los participantes, es así que, se consideró a esta cantidad como el total de trabajadores en el área de estudio.

**Figura 1**

*Ubicación geográfica de la clínica privada, San Isidro, 2022*



**Nota:** <https://www.google.com/maps/place/San+Isidro/@-12.0980823,-77.051718,14z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x9105c842bd2342fb:0x7e3183f45f461207!8m2!3d-12.0997587!4d-77.0362967>

Los trabajadores se dividieron de la siguiente forma:

**Tabla 1**

*Total de trabajadores del área de telemedicina en una clínica privada, San Isidro, 2022*

Trabajadores del área de telemedicina		
Cargo	Cantidad	Total, acumulado
Coordinador	2	2
Teleoperador	28	30

**Criterios de inclusión:** Se consideró sólo a los miembros del área de telemedicina, a los colaboradores activos y con más de un mes en el área.

**Criterios de exclusión:** No se consideró a los colaboradores de otras áreas y a los nuevos ingresos.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para medir las variables delegación de funciones y capacidad de respuesta la técnica que se utilizó fue la encuesta, según Fernández (2018) este recurso buscar respuesta a problemas planteados de forma descriptiva y verificar si existe relación entre las variables abordadas, luego de haber obtenido información de acuerdo a un diseño estructurado.

En cuanto al instrumento de recolección de datos empleado fue el cuestionario, Steven (2017) recomienda aplicarlo para un número de participantes que permita obtener resultados relevantes.

Con respecto al cuestionario utilizado se aplicó la escala tipo Likert compuesto por 29 ítems, cada apartado midió las variables delegación de funciones y capacidad de respuesta contando con 5 posibilidades de respuesta siempre (S), casi siempre (CS), a veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N) para identificar la relación que existe entre ellas considerado como objetivo general en esta investigación.

Así mismo, la **validez** del cuestionario ha sido puesta a revisión de juicio de expertos quienes han evaluado la coherencia, pertinencia y relevancia. A continuación, se presenta en la tabla 2 el listado de expertos para la validación del instrumento. Esto se respalda con lo mencionado por Hernández et al. (2014) quienes refieren que la validez presenta el grado de veracidad de las variables que se quieren medir.

**Tabla 2**  
*Expertos para la validación del instrumento*

GRADO ACADÉMICO	NOMBRE DEL EXPERTO VALIDADOR	OPINIÓN DE EXPERTO
Doctor	César Eduardo Jiménez Calderón	Aplicable
Doctor	José Abraham García Yovera	Aplicable
MBA	William Ricardo Díaz Torres	Aplicable
Doctora	Petronila Liliana Mairena Fox	Aplicable

Finalmente, la **confiabilidad** del instrumento se obtuvo a través del análisis estadístico Alfa de Cronbach a 12 sujetos de estudio (unidad de análisis) y el procesamiento de información con el programa SPSS. El resultado presentado en el (Anexo 5) muestra un resultado de 0.846. De acuerdo al coeficiente de confiabilidad esto es bueno lo que demuestra que las preguntas se entienden y el planteamiento es correcto. Por lo anterior Hernández et al. (2014) mencionan a la confiabilidad como el grado de veracidad y congruencia del instrumento.

### 3.5 Procedimientos

La ejecución de la investigación se realizó siguiendo las siguientes fases o pasos (Ver figura 2):

1° El primer paso consistió en difundir el link del cuestionario a los trabajadoresseleccionados por criterio de inclusión, los cuales pertenecen al área detelemedicina.

2° El segundo paso fue exportar a Excel los datos obtenidos.

3° El tercer paso resultó al reemplazar las respuestas a valores numéricos.

4° El cuarto paso consistió en analizar los datos.

5° El quinto paso consistió en interpretar los datos y porcentajes.

6° Presentar los resultados obtenidos.

**Figura 2:** *Procedimiento de recolección de información*



### **3.6 Método de análisis de datos**

Para el análisis se utilizó el método estadístico descriptivo, ya que se va a describirla tendencia de los datos existentes y analizados en los registros de la hoja de cálculo utilizada, la cual, se realizó gracias a la elaboración de tablas de frecuencia. Annette (2017) propone además de realizar análisis estadísticos, implementar cuadros automatizados para una mejor lectura de datos. El método utilizado proporcionará información realmente importante sobre la población que se está estudiando. Por otro lado, el análisis inferencial se realizó mediante los datos obtenidos en el software estadístico SPSS25.

### **3.7 Aspectos éticos**

La investigación científica prioriza la verdad y por cuestiones éticas en la investigación, no se ingresaron nombres de los accionistas e involucrados de la empresa, por otro lado, se presentó el documento (ver anexo 4) que autoriza el uso de la información interna de la clínica. Según Del Pino y Martínez (2020) es importante priorizar 4 aspectos respecto a la ética, esto aplicado a la investigación serían el decoro por los colaboradores encuestados, la veracidad al evaluar los datos obtenidos y la equidad en la elección de los participantes.

Por otro lado, antes de realizar la encuesta, se informó a los miembros de equipo que estas serán anónimas teniendo como fin cuestiones investigativas. También se hizo mención a los encuestados, que al término del proceso se informará sobre los resultados obtenidos, finalmente se obtuvo el reporte de originalidad a través del software Turnitin mostrando la autenticidad de la investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis descriptivo

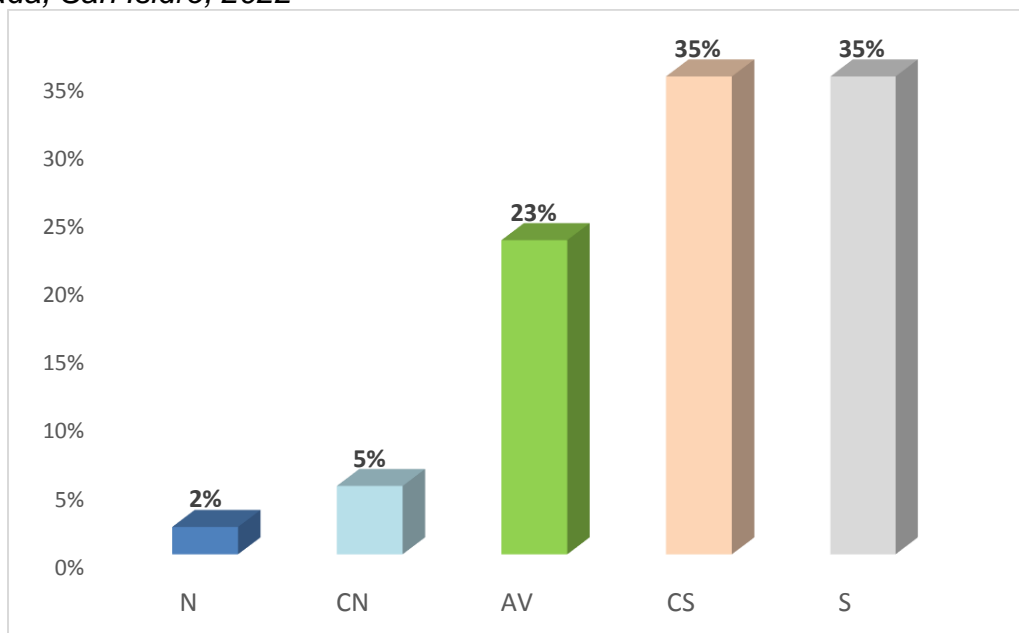
**Tabla 3**

*Nivel de percepción de la variable delegación de funciones en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	6	2	2	2
<b>CN</b>	19	5	5	7
<b>AV</b>	91	23	23	30
<b>CS</b>	137	35	35	65
<b>S</b>	137	35	35	100
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 3**

*Nivel de percepción de la variable delegación de funciones en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### Interpretación

El 35% de los encuestados manifestó que siempre (S) y casi siempre (CS) la distribución del personal permite que realicen el trabajo de forma eficiente, mientras que el 23% afirmó que a veces (AV) se emplea estándares para evaluar el desempeño de las funciones realizadas, el 5% manifestó que casi nunca (CN) las cargas de trabajo se encuentran bien repartidas y sólo un 2% manifestó que nunca (N) el jefe es igualitario en sus decisiones.

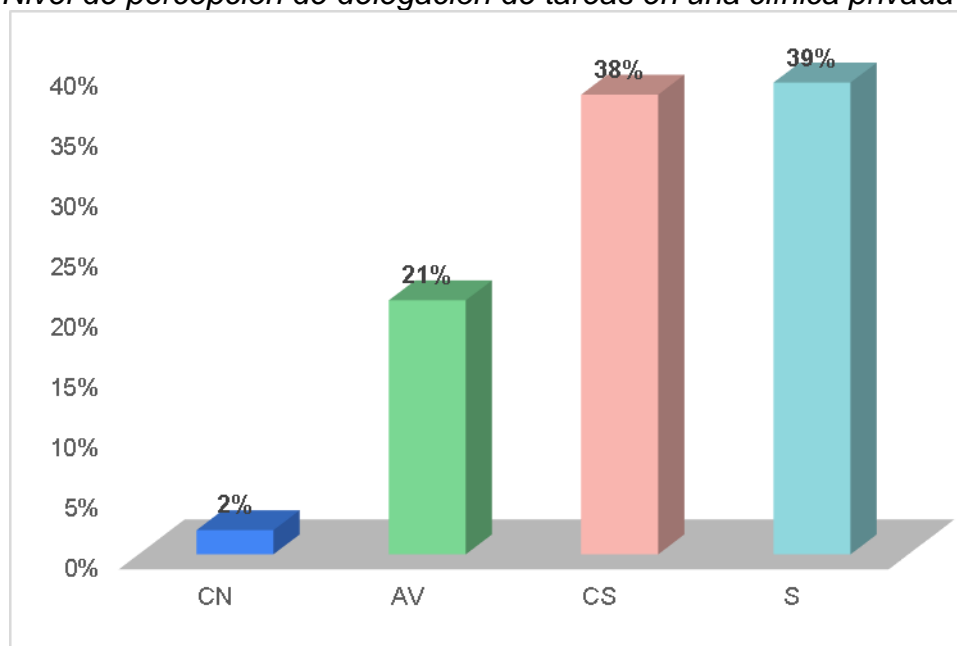
**Tabla 4a**

*Nivel de percepción de delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	0	0	0	0
<b>CN</b>	3	2	2	2
<b>AV</b>	31	21	21	23
<b>CS</b>	57	38	38	61
<b>S</b>	59	39	39	100
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 4**

*Nivel de percepción de delegación de tareas en una clínica privada*



### Interpretación

El 39% de los encuestados manifestó que siempre (S) la distribución de actividades por cada miembro de equipo les permite realizar las tareas de forma eficiente, mientras que el 38% afirmó que casi siempre (CS) el trabajo en equipo y la participación en el área son aspectos sólidos en la empresa, el 21% mencionó que a veces (AV) se siente motivado y le gusta el trabajo que desempeña y sólo un 2% manifestó que casi nunca (CN) el líder de equipo se interesa por desarrollar e impulsar sus habilidades. Lopez, M. (2018) refiere que la delegación no implica imponer ni ordenar, sino muy por el contrario conlleva brindar libertad, potestad y compromiso a una persona. Es por ello que la empresa debe velar por que el delegado se sienta cómodo y libre de decidir lo

que considere conveniente caso contrario limitará su iniciativa y su desarrollo en la organización.

En las tablas desarrolladas de componentes brecha se muestran los criterios a veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N), también objetivos como corto plazo (CP), mediano plazo (MP) y largo plazo (LP), además de los niveles de esfuerzo poco esfuerzo (PE), mediano esfuerzo (ME) y mayor esfuerzo (ME).

**Tabla 4b**  
*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)		EVENTO ESPERADO
21%	AV	CP	21%	PE	0,21
2%	CN	MP	23%	RE	0,23

**Tabla 4c**  
*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

PORCENTAJE	CONCEPTO	
100%	Alles (2019) señala que la delegación de tareas está enfocada en asignar al colaborador la realización de actividades del líder o jefe de grupo de la empresa evaluando los conocimientos y capacidades de este.	
	<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INTEGRADORAS</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
21% AV	<ol style="list-style-type: none"> <li>Definir las fechas y horarios donde no haya mucha demanda de pacientes.</li> <li>Determinar qué tipo de actividades se realizará (deportivas o de integración).</li> <li>Realizar un formulario de asistencia para medir el porcentaje de participación.</li> <li>Coordinar con RRHH la disponibilidad de espacios y/o locales.</li> </ol>	<p>Acta de reunión</p> <p>Formulario de participación</p>
	<b>REALIZAR UN FOCUS GROUP</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
21% + 2% AV + CN	<ol style="list-style-type: none"> <li>Determinar el número de asistentes.</li> <li>Definir las preguntas de focus group.</li> <li>Definir las fechas de reuniones.</li> <li>Reservar la sala de capacitaciones.</li> <li>Realizar encuestas de satisfacción.</li> </ol>	<p>Registro de asistencia</p> <p>Correo de reservación y confirmación</p> <p>Encuestas</p>
77%	ALIADOS	

CS  
+  
S

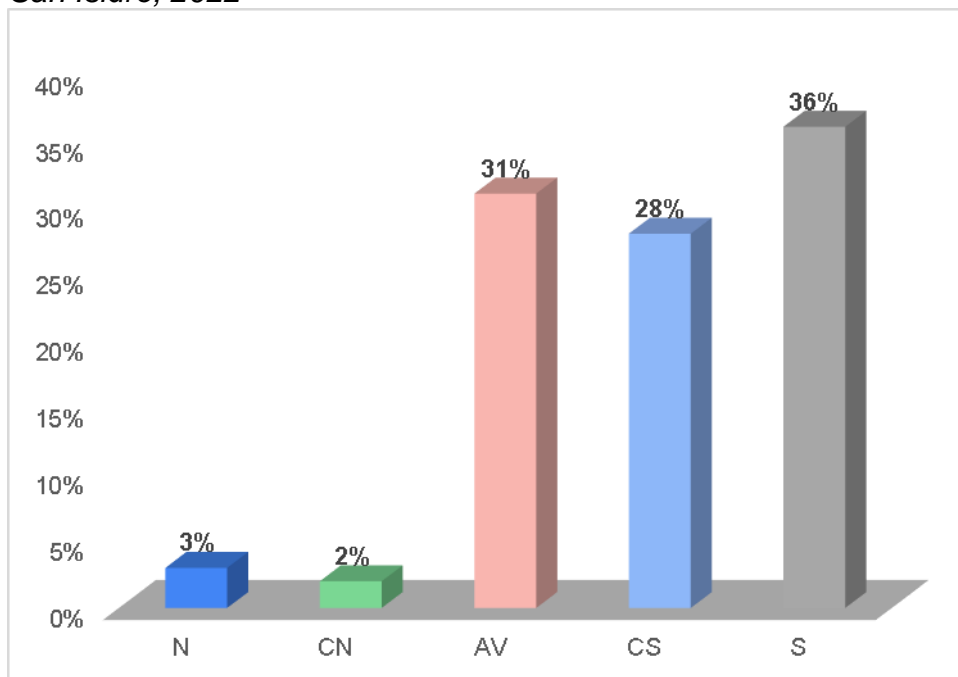
**Tabla 5a**

*Nivel de percepción de delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	3	3	3	3
<b>CN</b>	2	2	2	5
<b>AV</b>	28	31	31	36
<b>CS</b>	25	28	28	64
<b>S</b>	32	36	36	100
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 5**

*Nivel de percepción de delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### Interpretación

El 54% de los encuestados manifestó que siempre (S) y casi siempre (CS) se emplean estándares establecidos para evaluar mi desempeño, mientras que el 31% afirma que a veces (AV) cuentan con la información necesaria para desempeñar correctamente sus funciones y el 5% mencionó que casi nunca (CN) y nunca (N) la empresa le brinda capacitaciones constantes. Lopez, M. (2018) indica que en un proceso de delegación existen dos personas responsables: la



primera que es la persona que delega y la segunda persona que es el subordinado. El éxito y responsabilidad de la decisión será tanto del delegado como de quien delegó.

**Tabla 5b**

*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)		EVENTO ESPERADO
31%	AV	CP	31%	PE	0,31
2%	CN	MP	33%	RE	0,33
3%	N	LP	36%	ME	0,36

**Tabla 5c**

*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

PORCENTAJE	CONCEPTO	
100%	Pacheco (2019) señala la delegación como un proceso de confiar responsabilidades a un colaborador para la realización de tareas.	
	<b>IMPLEMENTAR AYUDAS VISUALES</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
31% AV	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar exámenes de conocimientos.</li> <li>2. Determinar los puntos a mejorar</li> <li>3. Imprimir las interrogantes y respuestas.</li> <li>4. Pegar la información en las posiciones.</li> </ol>	Prueba de conocimientos  Jala vista
	<b>ESTABLECER UN PROGRAMA DE CAPACIONES PRESENCIAL</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
31% + 2% AV + CN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar los puntos claves a tratar</li> <li>2. Definir las fechas de capacitación.</li> <li>3. Reservar la sala de capacitaciones.</li> <li>4. Realizar prueba de entrada.</li> <li>5. Realizar pruebas de salida.</li> </ol>	Correo de reservación y confirmación  Prueba de conocimientos  PPT de presentación de temas
	<b>IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE EVALUACIÓN SEMANAL MEDIANTE LA APP KAHOOT</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN

31% + 2% + 3%	1. Medir el porcentaje de resolución de la plataforma (exámenes y test).	Reporte de resultados de la plataforma
AV	2. Determinar los errores frecuentes generados en la plataforma.	
+		
CN	3. Crear un usuario de Kahoot como organizador.	Link de Kahoot
+		
N	4. Realizar la evaluación en la app la cual conste de 10 preguntas.	Código de Kahoot
	5. Compartir el link y código de Kahoot con los participantes.	
	6. Evaluar los resultados.	
<hr/>		
64%	ALIADOS	
CS		
+		
S		

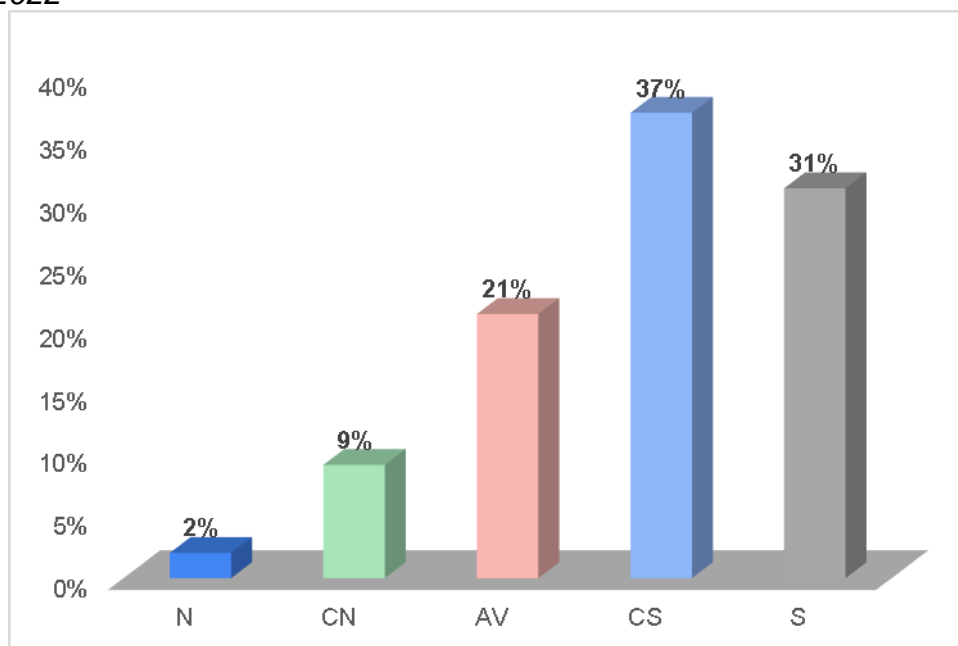
**Tabla 6a**

*Nivel de percepción de delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	3	2	2	2
<b>CN</b>	14	9	9	11
<b>AV</b>	32	21	21	32
<b>CS</b>	55	37	37	69
<b>S</b>	46	31	31	100
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 6**

*Nivel de percepción de delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022*



## Interpretación

El 37% de los encuestados manifestó que casi siempre (CS) los informes o actividades que realiza son presentados dentro del plazo establecido por su líder, mientras que el 31% afirma que siempre (S) el encargado del área brinda autonomía para tomar decisiones que apoye a la mejora del área, el 21% mencionó que a veces (AV) la empresa le permite desarrollarse de manera profesional, un 9% manifestó que casi nunca (CN) las responsabilidades asignadas son delegadas de forma equitativa y el 2% afirma que nunca (N) la empresa le brinda capacitaciones frecuentemente.

**Tabla 6b**

*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)		EVENTO ESPERADO
21%	AV	CP	21%	PE	0,21
9%	CN	MP	30%	RE	0.30
2%	N	LP	32%	ME	0,32

**Tabla 6c**

*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

PORCENTAJE	CONCEPTO										
100%	Paredes (2020) define a la delegación de poder como aquella facultad extraordinaria que le brinda el líder al colaborador para tener la misma autoridad que él.										
	<b>ESTABLECER UN PROGRAMA DE LÍNEA DE CARRERA INTERNA</b>										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> <th>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Actualizar los registros (Estudios profesionales) de los colaboradores.</td> <td>CV de colaboradores</td> </tr> <tr> <td>2. Medir los resultados trimestrales de los colaboradores.</td> <td>Reporte de resultados trimestrales</td> </tr> <tr> <td>3. Determinar la disponibilidad de puestos.</td> <td>Publicación de convocatoria</td> </tr> <tr> <td>4. Realizar convocatorias internas</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	1. Actualizar los registros (Estudios profesionales) de los colaboradores.	CV de colaboradores	2. Medir los resultados trimestrales de los colaboradores.	Reporte de resultados trimestrales	3. Determinar la disponibilidad de puestos.	Publicación de convocatoria	4. Realizar convocatorias internas	
ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN										
1. Actualizar los registros (Estudios profesionales) de los colaboradores.	CV de colaboradores										
2. Medir los resultados trimestrales de los colaboradores.	Reporte de resultados trimestrales										
3. Determinar la disponibilidad de puestos.	Publicación de convocatoria										
4. Realizar convocatorias internas											
21% AV	<b>REALIZAR UN CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES POR COLABORADOR</b>										
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> <th>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN								
ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN										

21% + 9% AV + CN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar todas las tareas del área.</li> <li>2. Establecer un plan de contingencia ante ausentismo.</li> <li>3. Definir un indicador de productividad.</li> <li>4. Redefinir la distribución de actividades.</li> <li>5. Medir los resultados.</li> </ol>	<p>Lista de tareas</p> <p>KPI productividad</p> <p>Lista de nueva distribución de actividades</p>
<b>INTEGRAR UN ASESOR PRINCIPAL (SOPORTE AL LÍDER)</b>		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
21% + 9% + 2% AV + CN + N	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualizar los registros (Estudios profesionales) de los colaboradores.</li> <li>2. Medir los resultados trimestrales de los colaboradores.</li> <li>3. Coordinar una evaluación con el área de RRHH</li> <li>4. Realizar una evaluación de conocimientos.</li> <li>5. Evaluar incentivos por productividad</li> </ol>	<p>CV de colaboradores</p> <p>Reporte de resultados trimestrales</p> <p>Evaluación escrita</p>
68% CS + S	ALIADOS	

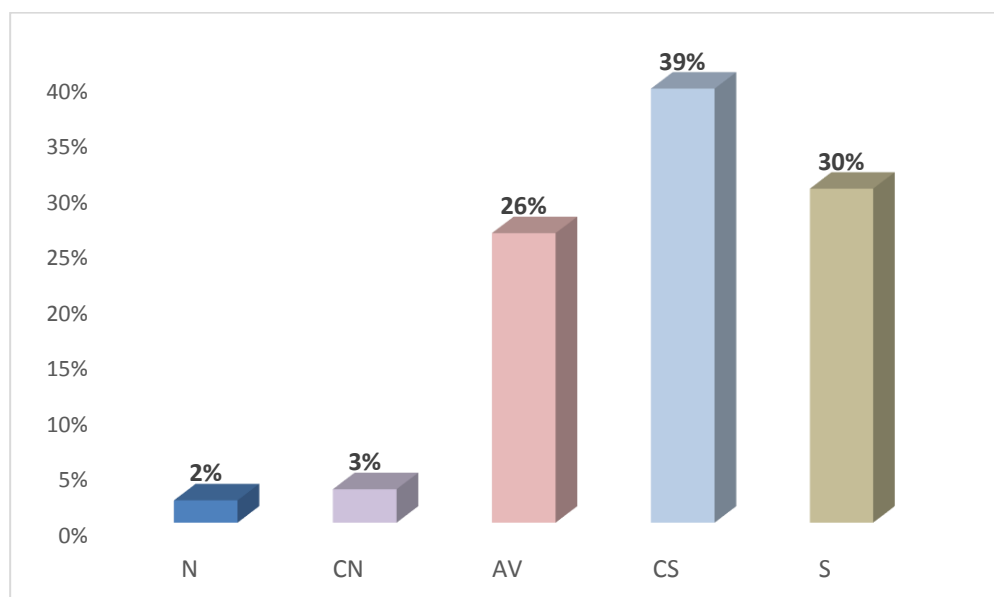
**Tabla 7**

*Nivel de percepción de la variable capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	8	2	2	2
<b>CN</b>	11	3	3	5
<b>AV</b>	111	26	26	31
<b>CS</b>	166	39	39	70
<b>S</b>	124	30	30	100
<b>Total</b>	<b>420</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 7**

*Nivel de percepción de la variable capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### Interpretación

El 39% de los encuestados manifestó que casi siempre (CS) el líder analiza e interpreta de forma eficiente el entorno y toma decisiones acertadas, mientras que un 30% afirmó que siempre (S) es recomendable que los controles internos en las llamadas se realicen siguiendo una estructura de evaluación definida, así mismo, 26% manifestó que a veces (AV) comparte los valores establecidos por la organización, 3% indicó que casi nunca (CN) las respuestas a consultas, quejas y/o reclamos se resuelven en la primera comunicación del cliente finalmente 2% manifestó que nunca (N) las actividades designadas que realizan se apoyan de reportes automatizados para agilizar la comunicación.

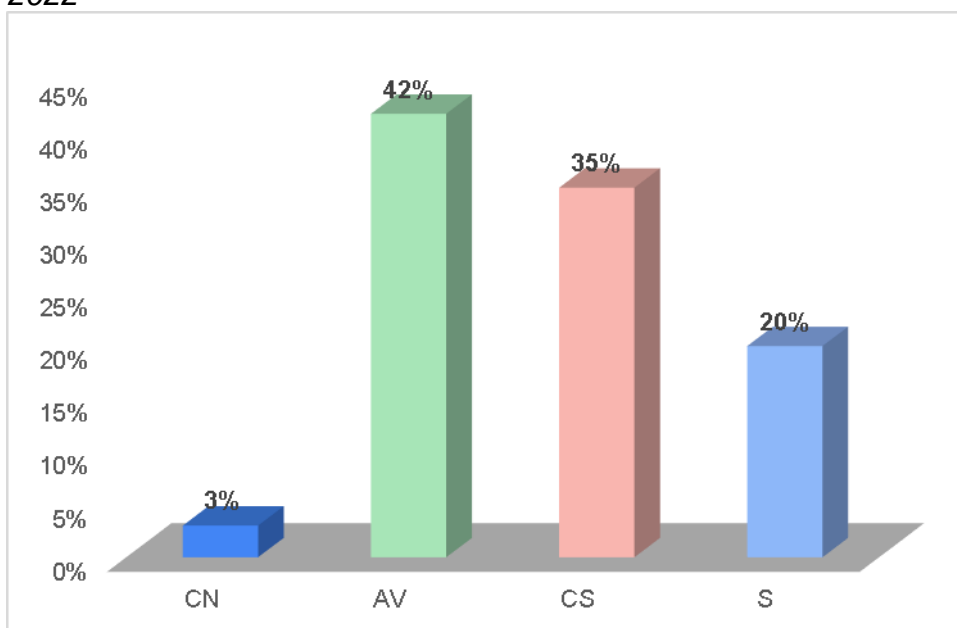
**Tabla 8a**

*Nivel de percepción de motivación por el logro en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	0	0	0	0
<b>CN</b>	2	3	3	3
<b>AV</b>	25	42	42	45
<b>CS</b>	21	35	35	80
<b>S</b>	12	20	20	100
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 8**

*Nivel de percepción de motivación por el logro en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### **Interpretación**

El 55% de los encuestados manifestó que siempre (S) y casi siempre (CS) las respuestas a consultas, quejas y/o reclamos se resuelven en la primera comunicación del cliente., mientras que un 42% menciona que a veces (AV) los tiempos promedio de respuesta en canales web no exceden los 10 minutos y finalmente un 3% reportó que casi nunca (CN) los informes y/o actividades que desempeñan son presentados en el plazo establecido. González (2017) menciona que la aplicación de un programa de reconocimientos aumenta la productividad en las diferentes áreas de trabajo, ya que no es necesario un gran logro para reconocerlo, los pequeños reconocimientos mantiene la motivación del personal y modera sus competencias.

**Tabla 8b**

*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)		EVENTO ESPERADO
42%	AV	CP	42%	PE	0,42
3%	CN	MP	45%	RE	0,45

**Tabla 8c***Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

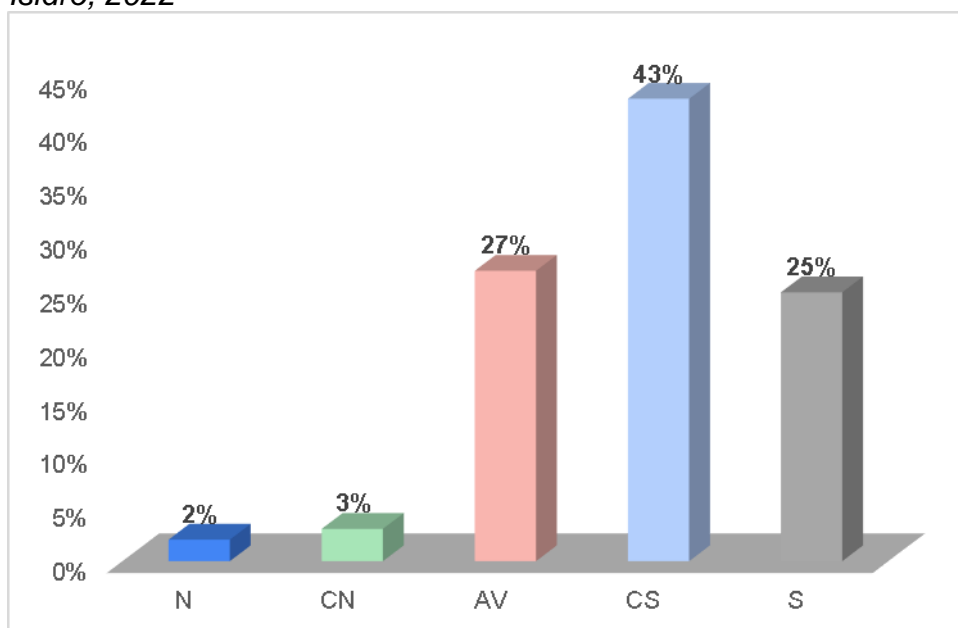
<b>PORCENTAJE</b>	<b>CONCEPTO</b>	
100%	James (2020) indica que la motivación se relaciona con los pequeños reconocimientos y las metas trazadas a nivel personal y profesional.	
	<b>ESTABLECER UN REPORTE DE SEGUIMIENTO A LAS RESPUESTA EN LOS CANALES WEB</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
42% AV	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer los tiempos promedio de respuesta en canales web.</li> <li>2. Clasificar los casos por importancia.</li> <li>3. Capacitación en Excel (tablas dinámicas y base de datos)</li> <li>4. Enviar reportes de forma semanal y mensual de los resultados.</li> </ol>	Base de datos de incidencias  Reportes Excel  Certificados de participación
	<b>DEFINIR UN INDICADOR DE TIEMPO PROMEDIO DE RESPUESTA</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
42% + 3% AV + CN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar los números de casos por día.</li> <li>2. Revisar la programación de horarios.</li> <li>3. Determinar los números de casos atendidos por hora.</li> <li>4. Revisar el cronograma de actividades</li> <li>5. Programar nuevos horarios de acuerdo a la demanda.</li> </ol>	Reporte de llamadas  Reporte de respuestas  Horario de colaboradores
55% CS + S	<b>ALIADOS</b>	

**Tabla 9a***Nivel de percepción de preocupación por el orden en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>N</b>	2	2	2	2
<b>CN</b>	3	3	3	5
<b>AV</b>	24	27	27	32
<b>CS</b>	39	43	43	75
<b>S</b>	22	25	25	100
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 9**

*Nivel de percepción de preocupación por el orden en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### **Interpretación**

El 68% de los encuestados manifestó que siempre (S) y casi siempre (CS) es recomendable que los controles internos en las llamadas se realicen siguiendo una estructura de evaluación definida, mientras que el 27% afirma que a veces (AV) las actividades designadas que realizan se apoyan de reportes automatizados para agilizar la comunicación y el 5% mencionó que casi nunca (CN) y nunca (N) la interfaz de comunicación interna es amigable para operadores y clientes. Ibarra (2019) propone que cada actividad administrativa o de comunicación debe tener una estructura definida en donde se consideren casos habituales y manejo de objeciones.

**Tabla 9b**

*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)		EVENTO ESPERADO
27%	AV	CP	27%	PE	0,27
3%	CN	MP	30%	RE	0.30
2%	N	LP	32%	ME	0,32



**Tabla 9c**

*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

<b>PORCENTAJE</b>	<b>CONCEPTO</b>	
100%	Ibarra (2019) propone esquematizar las actividades para ser más efectivos en las respuestas, estas estructuras deben manejar información clara y precisa.	
	<b>IMPLEMENTAR UNA MACROS DE ATENCIÓN</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
27% AV	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vincular los reportes de llamadas y respuestas.</li> <li>Descarga de reportes de forma semanal</li> <li>Actualizar el usuario de office</li> <li>Elaborar gráficos para mejor visualización.</li> <li>Presentación de resultados de forma semanal y mensual.</li> </ol>	<p>Reporte macros en Excel</p> <p>Licencia actualizada de office</p> <p>Presentaciones en PPT</p>
	<b>IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
27% + 3% AV + CN	<ol style="list-style-type: none"> <li>Cotizar proveedores de CRM.</li> <li>Enviar un presupuesto a la gerencia general.</li> <li>Revisión de los flujos de atención.</li> <li>Selección de proveedor.</li> <li>Reunión de presentación de la propuesta.</li> </ol>	<p>Cotización de proveedores</p> <p>Balance general y estado de resultados</p> <p>Acta de reunión</p>
	<b>ELABORAR UN MANUAL DE FLUJO DE ATENCIÓN</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
27%+ 3% + 2% AV + CN + N	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conocer las actividades del área.</li> <li>Integrar las observaciones de los pacientes.</li> <li>Revisar los reportes de atención.</li> <li>Implementar el proceso de comunicación mediante un flujograma.</li> <li>Socializar la información.</li> </ol>	<p>Flujo de comunicación</p> <p>Reporte de observaciones</p> <p>Registro de participación</p>
68% CS + S	ALIADOS	

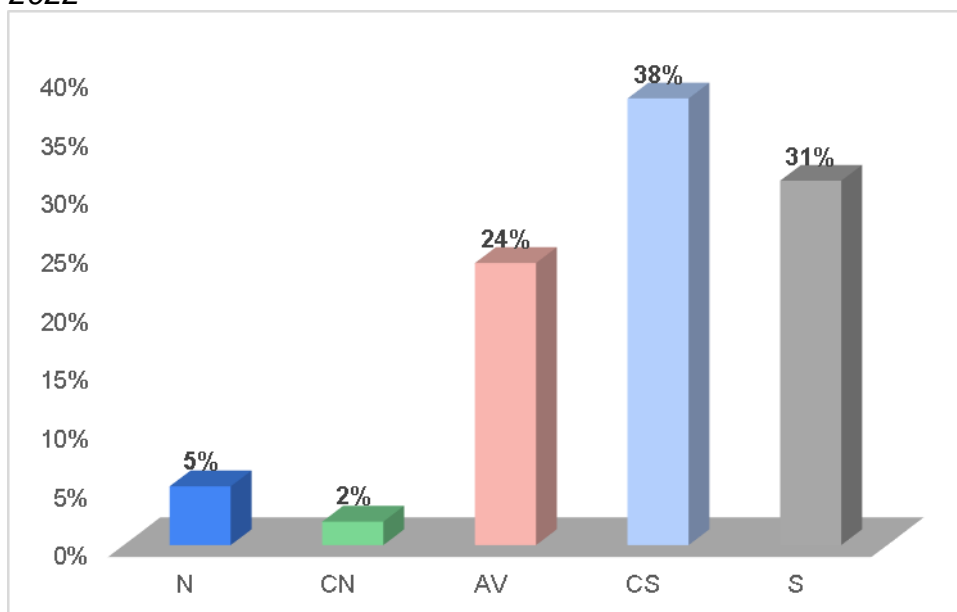
**Tabla 10a**

*Nivel de percepción de calidad de atención en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	6	5	5	5
<b>CN</b>	3	2	2	7
<b>AV</b>	29	24	24	31
<b>CS</b>	45	38	38	69
<b>S</b>	37	31	31	100
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 10**

*Nivel de percepción de calidad de atención en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### Interpretación

El 69% de los encuestados manifestó que siempre (S) y casi siempre (CS) los objetivos del área se alinean a la misión de la organización, mientras que el 24% mencionó que a veces (AV) los objetivos son reales y alcanzables y finalmente un 7% manifestó que casi nunca (CN) y nunca (N) se comparten los valores establecidos por la organización. Vélez (2017) plantea que la percepción del cliente en cuanto atención depende fundamentalmente del tono de voz y la empatía que se muestre ante una consulta o problema.

**Tabla 10b***Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)		EVENTO ESPERADO
24%	AV	CP	24%	PE	0,24
2%	CN	MP	26%	RE	0.26
5%	N	LP	31%	ME	0,31

**Tabla 10c***Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

PORCENTAJE	CONCEPTO	
100%	Vélez (2017) define calidad de atención como el nivel de servicio o producto que se brinda de acuerdo a los requerimientos establecidos por cada organización.	
	<b>IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE BONIFICACIONES</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
24% AV	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar el presupuesto del área.</li> <li>2. Definir un cuadro de seguimiento por resultados.</li> <li>3. Proponer nuevos horarios.</li> <li>4. Considerar como premios días de descanso.</li> <li>5. Evaluar la posibilidad de entregar bonificaciones económicas.</li> </ol>	Proyección financiera del área  KPI de productividad  Registro de bonificaciones
	<b>CONSIDERAR EL LIBRO DE FELICITACIONES COMO INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
24% + 2% AV + CN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión del libro de felicitaciones,</li> <li>2. Incluir observaciones de los pacientes dentro del indicador de productividad.</li> <li>3. Reforzar con los pacientes la importancia del llenado del libro.</li> <li>4. Realizar sorteos por participación de los pacientes.</li> </ol>	Libro físico de felicitaciones  Sorteos virtuales en las páginas oficiales de la clínica.
	<b>REALIZAR CONCURSOS DE REFUERZA TUS VALORES</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
24%+ 2% + 5% AV + CN + N	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar campañas por redes sociales</li> <li>2. Definir los premios a entregar a los ganadores.</li> <li>3. Cotizar pines para colaboradores.</li> <li>4. Incluir preguntas sobre los valores de la empresa en las evaluaciones semanales.</li> </ol>	Tiktok, Instagram y Facebook  Exámenes semanales  Fondos de escritorio

5. Incluir los valores de la organización en los fondos de pantalla de los colaboradores.

69%  
CS  
+  
S

ALIADOS

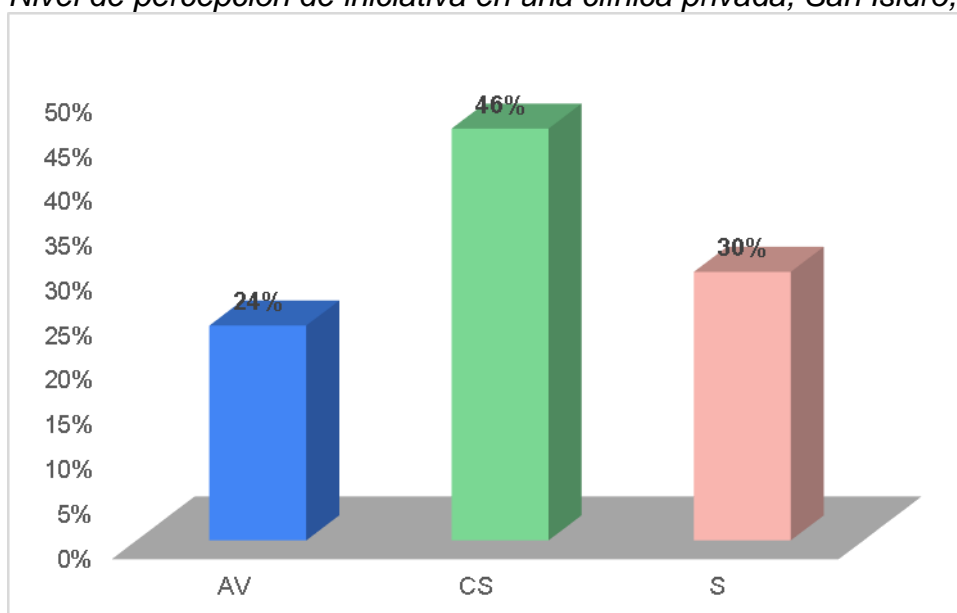
**Tabla 11a**

*Nivel de percepción de iniciativa en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	0	0	0	0
<b>CN</b>	0	0	0	0
<b>AV</b>	22	24	24	24
<b>CS</b>	41	46	46	70
<b>S</b>	27	30	30	100
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 11**

*Nivel de percepción de iniciativa en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### Interpretación

El 46% de los encuestados manifestó que casi siempre (CS) las estrategias planteadas en el área le permiten alcanzar los objetivos organizacionales, mientras que el 30% afirma que siempre (S) los colaboradores del área identificaron rápidamente la necesidad del cliente y se anticipó a brindar una

solución concreta y viable, finalmente el 24% mencionó que a veces (AV) se interpretó de forma eficiente el entorno y tomaron decisiones acertadas. Solano (2017) propone un ambiente de trabajo con mayores oportunidades, ya que, esto genera mayor motivación entre los miembros de equipo lo que les da más confianza para ser proactivos en sus decisiones.

**Tabla 11b**

*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)	EVENTO ESPERADO
24%	AV	CP	24% PE	0,24

**Tabla 11c**

*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

PORCENTAJE	CONCEPTO								
100%	Isaza (2018) define iniciativa como la capacidad de realizar propuestas de mejora en pie del cumplimiento de objetivos trazados.								
<b>ESTABLECER UN SISTEMAS DE REGISTRO DE SINTOMATOLOGÍA INTEGRADO</b>									
	ACTIVIDADES								
24% AV	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> <th>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Solicitar el apoyo del área de sistemas para integrar los registros de recepción y atención médica.</td> <td>Correo de comunicación con el área</td> </tr> <tr> <td>2. Implementar el uso de Ipad para la atención con el fin de reducir papel.</td> <td>Reporte de sintomatología</td> </tr> <tr> <td>3. Verificar el llenado correcto y completo del paciente.</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	1. Solicitar el apoyo del área de sistemas para integrar los registros de recepción y atención médica.	Correo de comunicación con el área	2. Implementar el uso de Ipad para la atención con el fin de reducir papel.	Reporte de sintomatología	3. Verificar el llenado correcto y completo del paciente.	
ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN								
1. Solicitar el apoyo del área de sistemas para integrar los registros de recepción y atención médica.	Correo de comunicación con el área								
2. Implementar el uso de Ipad para la atención con el fin de reducir papel.	Reporte de sintomatología								
3. Verificar el llenado correcto y completo del paciente.									
76% CS + S	ALIADOS								

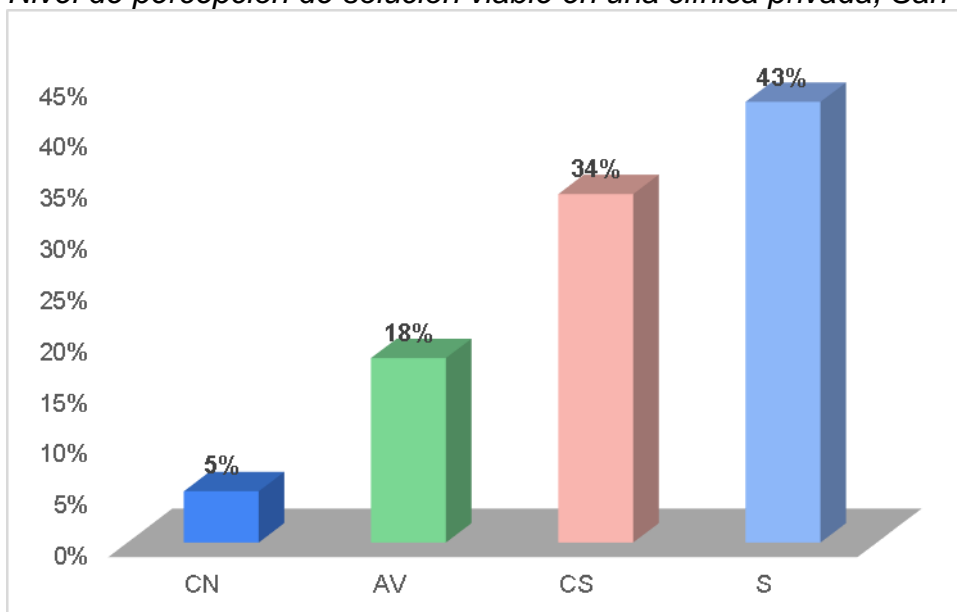
**Tabla 12a**

*Nivel de percepción de solución viable en una clínica privada, San Isidro, 2022*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>N</b>	0	0	0	0
<b>CN</b>	3	5	5	5
<b>AV</b>	11	18	18	23
<b>CS</b>	20	34	34	57
<b>S</b>	26	43	43	100
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 12**

*Nivel de percepción de solución viable en una clínica privada, San Isidro, 2022*



### **Interpretación**

El 77% de los encuestados manifestó que siempre (S) y casi siempre (CS) las actividades diarias se realizan en un ambiente adecuado (luz blanca y sin ruidos externos), mientras que el 18% afirma que a veces (AV) conocen los indicadores claves de atención y realizan el seguimiento a los mismos y el 5% mencionó que casi nunca (CN) se establecen estrategias para aminorar los tiempos de respuesta. Villanueva , et al. (2020) propone que una solución viable debe ser analizada para alinear la comunicación con el cliente con los propósitos de la organización y así lograr los objetivos trazados.

**Tabla 12b**

*Interpretación de los componentes de la brecha*

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)		EVENTO ESPERADO
18%	AV	CP	18%	PE	0,18
5%	CN	MP	23%	RE	0,23

**Tabla 12c***Elaboración de objetivos y estrategias / actividades*

<b>PORCENTAJE</b>	<b>CONCEPTO</b>	
100%	Manrique (2018) menciona que solución viable tiene altas probabilidades de que un cliente quede muy satisfecho (sobre 94%) esto debido a las circunstancias y nivel de respuesta de cada operador.	
	<b>IMPLEMENTAR UN TABLERO DE CONTROL</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
18% AV	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considerar los indicadores claves para el seguimiento.</li> <li>2. Compartir los resultados de forma semanal con los colaboradores.</li> <li>3. Reforzar los porcentajes de cada indicador en las reuniones de equipo.</li> <li>4. Elaborar reportes para el seguimiento.</li> </ol>	<p>Reporte de indicadores</p> <p>Ayudas visuales con porcentajes</p>
	<b>IMPLEMENTAR EL USO DE PIZARRAS DE REFUERZO</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
18% + 5% AV + CN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer reuniones de 15 minutos previo a los turnos mediante pizarras virtuales.</li> <li>2. Reforzar puntos importantes y novedades.</li> <li>3. Escuchar propuesta de mejora para el área.</li> <li>4. Tribuna libre para comentar experiencias de la semana.</li> <li>5. Alinear los puntos vistos en reuniones para mejorar indicadores</li> </ol>	<p>Link de reuniones</p> <p>Lista de asistencia</p> <p>Reporte de indicadores</p>
77% CS + S	ALIADOS	

**Tabla 13***Estadísticos descriptivos*

	<b>DESV. EST.</b>	<b>PROM</b>	<b>COEFIC. VARIAB</b>
<b>V1: DELEGACIÓN DE FUNCIONES</b>	0.93	3.97	0.24
Delegación de tareas	0.81	4.15	0.20
Delegación de responsabilidades	0.99	3.90	0.26
Delegación de poder	1.01	3.85	0.26
<b>V2: CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	0.89	3.92	0.23
Motivación por el logro	0.83	3.72	0.22
Preocupación por el orden	0.89	3.84	0.23
Calidad	1.02	3.87	0.27
Iniciativa	0.74	4.06	0.18
Solución viable	0.90	4.15	0.22

## Interpretación

En la tabla se muestran los resultados promedio de las respuestas brindadas por los colaboradores del área de telemedicina. La variable delegación de funciones tiene un promedio de 3.97 siendo el mayor punto a trabajar la dimensión delegación de poder con un promedio de 3.85, ya que, se espera poder realizar un focus group y reuniones periódicas para conocer más al personal e identificar sus habilidades y destrezas para que las cargas de tareas sean bien repartidas por cada líder de turno. La variable capacidad de respuesta muestra un promedio menor con 3.92 siendo el mayor punto a trabajar la dimensión motivación por el logro con un promedio de 3.72, esto debido a que, se debe establecer un flujo de comunicación para poder brindar una respuesta más rápida a los clientes dentro del tiempo promedio exigido (10 minutos) mejorando así el nivel de satisfacción en cada atención con el paciente.

## 4.2 Análisis inferencial

### Prueba de hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación directa entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**Tabla 14**

*Baremos de coeficientes de correlación de Spearman*

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

**Nota:** Elaborado en base a Hernández, Fernández & Baptista (2014)



**Significancia de tabla = 0,05; nivel de aceptación = 95%**

### **Significancia y decisión**

Si la significancia Bilateral < 0.05, entonces se rechaza  $H_0$  y se acepta la  $H_1$

Si la significancia Bilateral > 0.05, entonces se acepta  $H_0$  y se rechaza la  $H_1$

**Tabla 15**

*Prueba de hipótesis entre delegación de funciones y capacidad de respuesta*

		V2_CDR	V1_DDF
Rho de Spearman	V2_CDR	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.852**
		N	.000
		30	30
	V1_DDF	Coeficiente de correlación	.852**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	.000
		30	30

**Nota:** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### **Interpretación**

La variable DDF se relaciona directamente con la variable CDR en una clínica privada de San Isidro, debido a que hay una significancia de  $0,000 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se asume que existe una relación directa entre las variables y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) como verdadera; de acuerdo con la correlación de Rho de Spearman, se determinó que la correlación 0.852; por lo tanto, existe una correlación positiva muy fuerte.

### **Prueba de hipótesis específicas**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**Tabla 16***Prueba de hipótesis entre capacidad de respuesta y delegación de tareas*

			V2_CDR	V1_D1_DDT
Rho de Spearman	V2_CDR	Coeficiente de correlación	1.000	.642**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	V1_D1_DDT	Coeficiente de correlación	.642**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

**Nota:** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Interpretación

La variable CDR se relaciona directamente con la dimensión DDT en una clínica privada de San Isidro, debido a que hay una significancia de  $0,000 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se asume que existe una relación directa entre las variables y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) como verdadera; de acuerdo con la correlación de Rho de Spearman, se determinó que la correlación 0.642; por lo tanto, existe una correlación positiva considerable.

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**Tabla 17***Prueba de hipótesis entre capacidad de respuesta y delegación de responsabilidades*

			V2_CDR	V1_D2_DDR
Rho de Spearman	V2_CDR	Coeficiente de correlación	1.000	.563**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	30	30
	V1_D2_DDR	Coeficiente de correlación	.563**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	30	30

**Nota:** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Interpretación

La variable CDR se relaciona directamente con la dimensión DDR en una clínica privada de San Isidro, debido a que hay una significancia de  $0,000 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se asume que existe una relación directa entre las variables y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) como verdadera; de acuerdo con la correlación de Rho de Spearman, se determinó que la correlación 0.563; por lo tanto, existe una correlación positiva considerable.

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022.

**Tabla 18**

*Prueba de hipótesis entre capacidad de respuesta y delegación de poder*

			V2_CDR	V1_D3_DDP
Rho de Spearman	V2_CDR	Coeficiente de correlación	1.000	.933**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	30	30
	V1_D3_DDP	Coeficiente de correlación	.933**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	30	30

**Nota:** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Interpretación

La variable CDR se relaciona directamente con la dimensión DDP en una clínica privada de San Isidro, debido a que hay una significancia de  $0,000 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se asume que existe una relación directa entre las variables y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) como verdadera; de acuerdo con la correlación de Rho de Spearman, se determinó que la correlación 0.933; por lo tanto, existe una correlación positiva perfecta.

## V. DISCUSIÓN

### Primera

Como hipótesis general se determinó si existe una relación directa entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022; se tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022. Mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.00, es decir “0.000 <0.05”, por ende, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.852, lo cual indica que existe una relación fuerte y positiva, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación indicando que existe relación entre fuerte y positiva entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022. Según Romero (2018) propuso establecer de qué manera la delegación de funciones se relaciona con satisfacción laboral en la Municipalidad de Hualmay. Se utilizó el cuestionario para medir la relación de las variables y fueron aplicados a los trabajadores de la Municipalidad, su investigación consideró un diseño no experimental de enfoque cuantitativo, teniendo como conclusión que existe correlación positiva baja (21.2%) entre la delegación de funciones y la satisfacción laboral en la Municipalidad distrital de Hualmay - 2016, ya que exteriorizaron, sentirse más cómodos con el poder que le proporcionaron en sus áreas, con la motivación a través de incentivos, reconocimientos, recompensas y con el liderazgo que sus jefes les otorgan. Se coincide en que la delegación de funciones va a permitir que los colaboradores de la organización se sientan más cómodos, ya que el delegar trabajo ayudará a desarrollar sus capacidades y sentirse valiosos. La teoría general de la administración para Chiavenato (2012), al estudiar los parámetros a considerar en la cooperación, determina la importancia de sentirse identificado con el estilo de liderazgo de sus jefes. Para poder delegar es necesario conocer las capacidades de los colaboradores y que estos se mantengan motivados, es así que en el análisis de brecha se propuso establecer un cronograma de actividades integradoras en el área de telemedicina buscando alinear los principios y valores

de la organización con las actividades diarias.

## **Segunda**

Como hipótesis específicas conducentes (a) existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022. Se tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la CDR y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022. Mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.00, es decir " $0.000 < 0.05$ ", por ende, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.642; por lo tanto, existe una correlación positiva considerable y se acepta la hipótesis alterna (H1) de investigación como verdadera indicando que existe relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022. Dávila (2020) determinó como objetivo analizar las habilidades de los gerentes y como estos se vuelven más competitivos en la municipalidad de San Mateo, para lo cual tomó como muestra a nueve personas realizando una entrevista a profundidad. La metodología utilizada fue diagnóstico-evaluativo no experimental de tipo descriptivo, teniendo como conclusión que la participación de los colaboradores resulta vital, ya que favorecerá a la ejecución de las tareas encomendadas con el fin de cumplir con los objetivos y metas, en las diferentes áreas. El aporte de Dávila es acertado, debido a que el activo más importante de las organizaciones es su gente, el tener un ambiente competitivo promueve el desarrollo de las destrezas de cada colaborador y corta esa monotonía que se genera al realizar actividades repetitivas, esto además permite que se les dé un espacio para proponer nuevas ideas e innovar. Pacheco (2019) al respecto señala a la delegación como un proceso de confiar, sin embargo, para ello debe haber pasado por etapas, la principal es conocer a las personas con las que se trabaja, definir los objetivos y alinear las responsabilidades con el propósito de cada área. Para contribuir con ello, en el análisis de brecha se propuso integrar a un asesor principal (soporte al líder de turno), que realice actividades operativas, dejando espacio al líder de turno para realizar labores administrativas y enfocarse en definir los nuevos objetivos para el área.

### Tercera

Como hipótesis específica (b) existe una relación directa entre la CDR y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022. Se tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la CDR y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022. Mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.000, es decir “0.000 <0.05”, por ende, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.563; por lo tanto, existe una correlación positiva considerable y se acepta la hipótesis de investigación indicando que existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022. Según Dávila (2017) La DDF faculta al líder de turno comunicar y transferir actividades con responsabilidad, para que los miembros de su equipo se desenvuelvan con supervisión de quien establece. Es decir, descentralizar su potestad bajo un control centralizado. En México, el personal de enfermería ha sido el profesional que más participación tuvo en los procesos de innovación hospitalarios y de gestión; la delegación de autoridad permitió que cada trabajador desarrolle sus funciones con un enfoque en el objetivo institucional. El estudio realizado fue de enfoque cualitativo, nivel descriptivo, el escenario de estudio fue 9 hospitales públicos. El instrumento que se utilizó fue una guía de entrevista semiestructurada que constó de 9 interrogantes. La investigación luego de un análisis crítico pudo determinar el significado de delegar la autoridad según las enfermeras gerentes de las instituciones de salud, ya que su perspectiva fue revelado como: la responsabilidad, confianza y compromiso, convirtiéndose estos en un significado o símbolo, los cuales conducen en un actuar dentro de una vertiente cognoscitiva, afectiva y técnica, visualizando componentes integradores que son, gerente, autoridad, delegante y delegado, estos considerados por el interaccionismo simbólico. En el análisis de Dávila se muestra la importancia de la especialización en el sector salud, por ello es indispensable priorizarlo en las áreas administrativas, ya que para un paciente que se encuentra mal de salud lo primordial debería ser la atención inmediata y no trámites de activación de seguro o papeleos, la gestión administrativa debería

cumplir el rol de orientador y facilitador en estas situaciones. Paredes (2020) como aporte señala que la distribución de responsabilidades genera especialización en las áreas, es decir que cada colaborador se vuelve especialista en un área o tarea, por ello en el análisis de brecha se propone implementar un canal web especializado, ya que, hay un incremento de consultas por canales digitales y además es un punto de riesgo reputacional por un mal manejo de una queja y/o reclamo.

#### **Cuarta**

Como hipótesis específica (c) existe una relación directa entre la CDR y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022 donde se tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la CDR y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022. Mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.000, es decir “0.000 <0.05”, por ende, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.933; lo cual indica que es una correlación positiva perfecta y se rechaza la hipótesis nula (H0) y se asume que existe una relación directa entre las variable y dimensión aceptando la hipótesis alterna (H1) la cual indica que existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022. Según Durand (2020) estableció como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la capacidad de respuesta de la sede judicial de Bayóvar en San Juan de Lurigancho. La investigación fue de tipo descriptiva, correlacional y básica, con enfoque cuantitativo. Se encuestó a 45 trabajadores para medir la correspondencia entre las variables. Los resultados fueron que la gestión administrativa está relacionada directamente con capacidad de respuesta. Esta variable tiene implicancia con la delegación de funciones de forma directa, ya que dentro de la gestión administrativa el proceso de organización permite delegar las tareas y el poder de acuerdo a las habilidades de cada participante considerando tanto sus fortalezas como debilidades. Paredes (2020) menciona que la delegación de poder es toda aquella facultad extraordinaria que le brinda el líder al colaborador para tener la misma autoridad

que él. En el análisis de brecha se propuso implementar el uso de pizarras virtuales para refuerzo 15 minutos antes de cada turno para reforzar puntos importantes, novedades y la delegación de actividades diarias y semanales.



## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera**

Se determinó que existe una relación de 0.852 ( $p < 0,05$ ) que es positiva y muy fuerte entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta. Así mismo, esta correlación se evidencia en el análisis inferencial, por ello la delegación es un acto de autoridad que se da en la clínica privada, en el cual se transfiere ciertos poderes al colaborador ya sea una parte o en su totalidad afectando de forma directa a la capacidad de respuesta del área.

### **Segunda**

Se determinó que existe una relación de 0.642 ( $p < 0,05$ ) que se denota positiva y considerable entre la CDR y la delegación de tareas, lo cual se evidencia en el análisis inferencial. Es así que la correcta distribución de tareas de acuerdo a las cualidades y destrezas del colaborador en los espacios de trabajo ayuda a la organización a incrementar su productividad.

### **Tercera**

Se determinó que existe una relación de 0.563 ( $p < 0,05$ ) que muestra una relación positiva considerable entre la CDR y la delegación de responsabilidades, lo cual se evidencia en el análisis inferencial. Por consiguiente, la CDR que presentan los colaboradores se vincula a la difusión y distribución de información decisiva e importante en el ambiente de trabajo, permitiéndoles el cumplimiento correcto de las responsabilidades asignadas.

### **Cuarta**

Se determinó que existe una relación de 0.933 ( $p < 0,05$ ) que muestra ser positiva y perfecta entre la CDR y la delegación de poder, lo cual se evidencia en el análisis inferencial. Así mismo, la relación se manifiesta a que la CDR de los

colaboradores a la solicitud de entrega de informes se alinea a la responsabilidad máxima que asigna la gerencia a un operador en ausencia del coordinador de turno.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Se recomienda al coordinador de turno del área de telemedicina de una clínica privada que pueda delegar las actividades de forma equitativa y estas sean en base a las habilidades de cada colaborador para disminuir la tasa de errores y estrés en la gestión. Por ello en base a la propuesta del cronograma de actividades se pueda establecer un orden en la gestión diaria definiendo al responsable de cada actividad y la persona que lo supervisará.

### **Segunda**

Se recomienda al gerente del área de telemedicina de una clínica privada que se dé un mayor enfoque en desarrollar e impulsar las destrezas de los colaboradores, ya que de esta manera se podrá incrementar la productividad y motivación. De esta forma en base al programa de línea de carrera se pretende promover el desarrollo de cada operador estableciendo además metas personales y profesionales que les permitan crecer en la clínica.

### **Tercera**

Se recomienda al coordinador de turno del área de telemedicina de una clínica privada que se pueda brindar capacitaciones de forma frecuente, esto debido a que hay actualizaciones de procesos y es importante que los colaboradores estén alineados para evitar brindar información errada a los pacientes. Por ello se propone la aplicación de pizarras virtuales 15 minutos antes de cada turno para presentar las actualizaciones, resolver dudas y motivarlos para que inicien el turno de una mejor manera.

### **Cuarta**

Se recomienda al gerente del área de telemedicina de una clínica privada que

pueda realizar el seguimiento a los informes generados de manera mensual sobre todo de las quejas y reclamos presentados, ya que esto podría generar un riesgo reputacional muy alto en la clínica. Por ello mediante la implementación de un sistema de registro de sintomatología integrado se podrá disminuir la tasa de errores de registros y mejorar la percepción que tienen los pacientes en cuanto a la atención y su nivel de satisfacción.

## VIII. PROPUESTA

Los resultados de la investigación permitieron desarrollar un modelo sistemático enfocado en la gestión del personal, basado en los resultados extraídos de la investigación, teniendo en cuenta los puntos críticos de cada variable de estudio.

El modelo de la bombilla muestra como las piezas se complementan para lograr un objetivo en común lo cual es generar luz, si una de ella no marcha bien no rinde de forma eficaz, es decir se tendrá una iluminación de baja intensidad. Por lo anteriormente mencionado, la bombilla led cuenta con dos terminales, los cuales se encuentran representados por cada variable que recorren a través de él en una sola dirección, mostrando su máxima capacidad cuando se entrelazan. El chip-reflector, es el encargado de determinar el color de la luz, este chip toma el papel del líder a cargo de delegar las funciones a realizar. Con un adecuado desempeño se logra la eficacia por periodos prolongados. Es por ello, que es de suma importancia asignar las actividades teniendo en cuenta las habilidades y destrezas de cada colaborador, para conocerlas y desarrollarlas se propone la programación de reuniones periódicas para reforzar puntos importantes, además de escuchar propuestas de mejora.

Por otro lado, teniendo en cuenta que al encenderse la bombilla se estima un tiempo corto de respuesta, es así como los clientes desean resolver sus dudas o inconvenientes a la brevedad posible, para ello el colaborador debe contar con las herramientas apropiadas para brindar un soporte adecuado siendo vital la implementación de un flujo de comunicación que permita obtener los resultados deseados.

Por lo que, se concluye que el chip receptor de la bombilla (líder) juega un rol importante dentro de la organización, ya que las decisiones ejecutadas se verán reflejas en el éxito o fracaso de la organización.

# MÉTODO DE LA BOMBILLA ENFOCADO A LA DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y CAPACIDAD DE RESPUESTA



## Propuesta

- Focus group
- Cronograma de actividades



## Delegación de Funciones

- Conocer habilidades y destrezas de cada colaborador
- Flujo de actividades



## Propuesta

- Flujo de comunicación
- Tablero de control (efectividad)



## Capacidad de Respuesta

- Considerar tiempo de resolución
- Motivación del empleado

## REFERENCIAS

- Acosta, JM (2018). *Dirigir. Liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones*. En Google Books. ESIC. [https://books.google.com.pe/books?id=ApXMDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+y+delegacion&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=comunicacion%20y%20delegacion&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=ApXMDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+y+delegacion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicacion%20y%20delegacion&f=false)
- Alles, M. (2007). *Gestión por competencias* [https://books.google.com.pe/books?id=2qguP7cfbr4C&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+por+competencias+martha+alles&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=permite%20alinearse%20el%20capital%20intelectual%20de%20&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=2qguP7cfbr4C&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+por+competencias+martha+alles&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=permite%20alinearse%20el%20capital%20intelectual%20de%20&f=false)
- Alles, M. (2019). *Rol del jefe (Nueva Edición): Cómo ser un buen jefe*. En Google Books . Ediciones Granica <https://books.google.com.pe/books?id=ceH4DwAAQBAJ&pg=PA39&dq=Delegaci%C3%B3n+de+tareas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwic1KWl2PjzAhWSFLkGHRXpDk4Q6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Delegaci%C3%B3n%20de%20tareas&f=false>
- Álvarez, S. y Riaño, M. (2018). La política pública de seguridad y salud en el trabajo: el caso colombiano. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*; Bogotá Tomo 17, N.º 35, (Jul/Dec 2018): 111-131. DOI: 10.11144/javeriana.rgps17-35.ppss. <https://www.proquest.com/docview/2256069648/63BF4B4C8107477CPQ/4?accountid+B8+D6:T+D6:T8>
- Amaya, A. y De Lombaerde, P. (2019). The role of regional health diplomacy on data sharing: The SADC and UNASUR cases. *Regions & Cohesion*; New York Tomo 9, N.º 1, (Jun 2019): 93-132. DOI:10.3167/reco.2019.090108. <https://www.proquest.com/docview/2266478500/63BF4B4C8107477CPQ/7?accountid=37408>
- Annette, M. et al., (2017). Estudio del comportamiento de variables para la integración del sistema de dirección de la empresa con enfoque de arquitectura empresarial. *Bogota Tomo 84, N.º 203*. <https://www.proquest.com/docview/1994424380/520EA928C32C4932PQ/5?accountid=37408>

- Argudo, JM (2017). 1. CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS. ECONOSUBLIME. <http://www.econosublime.com/2018/12/criterios-clasificacion-empresas.html>
- Bautista, JLV (2017). Delegación: Cómo Delegar Para la Acción en Femenino. En Google Books . José Luis Velasco Bautista. [https://books.google.com.pe/books?id=bdhEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+y+delegacion&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=comunicacion%20y%20delegacion&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=bdhEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+y+delegacion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=comunicacion%20y%20delegacion&f=false)
- Bayona, M. (2018). Procesos Administrativos y capacidad de Respuesta en Industrias Jhomeron SA, Comas, 2018. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19268>
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación. (3ª ed.). Colombia: Pearson Educación
- Bolaños, J. (2018). Los modelos preventivos más necesarios hoy. Revista de Salud Pública; Bogota Tomo 20, N.º 3. <https://www.proquest.com/docview/2159694099/520EA928C32C4932PQ/3?accountid=37408>
- Camino, A. (2018). La realidad como misterio: Elogio del asombro, la admiración, la búsqueda y la creatividad. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/ebookviewer/ebook/ZTAwMHh3d19fMjl2NTQzNF9fQU41?sid=1da87657-fb7f-4c62-8d14-bfc1c864d04a@redis&vid=11&format=EK&rid=4>
- Carrillo, G. Aleida, A. y Cervantes, G. (2017). Innovación tecnológica y curtiduría en el estado de Guanajuato. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/327603/Carrillo%2c%20G.%20Innovaci%20tecnol%20y%20curtidur%20en%20el%20estado%20de%20Guanajuato.pdf>
- Del Pino, R., & Martínez, J. (2022). Manual para la elaboración y defensa del trabajo fin de Grado en Ciencias de la Salud (2.a ed.) [Libro electrónico]. Elsevier. [https://books.google.com.pe/books?id=o-1bEAAAQBAJ&dq=aspectos+%C3%A9ticos+de+la+investigaci%C3%B3n+cualitativa&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=o-1bEAAAQBAJ&dq=aspectos+%C3%A9ticos+de+la+investigaci%C3%B3n+cualitativa&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Demuner, M. et al., (2021). Influencia de la capacidad de absorción en la capacidad de respuesta de pequeñas empresas manufactureras



mexicanas.

<https://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=12&sid=32e2c4cb-9920-4bcf-ae84-db8256eb8a08%40pdc-v-sessmgr03&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=150478730&db=fua>

Demuner, M., Urbano, M. y Ibarra, A. (2018). Capacidad de respuesta y capacidad de absorción. Estudio de empresas manufactureras en México. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2395-86692018000300061&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-86692018000300061&lang=es)

Diaz Muñoz, G. A., & Quintana Lombeida, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29–48.

Duran, M. (2020). *Gestión administrativa y capacidad de respuesta de la sede judicial Bayovar. SJL. Lima. 2019.* [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53268/Duran\\_BM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53268/Duran_BM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Elena, DP y Sánchez, ML (2019). Recursos humanos y dirección de equipos en restauración 2. a edición. En Google Books . Ediciones Paraninfo, SA. <https://books.google.com.pe/books?id=NaiXDwAAQBAJ&pg=PA195&dq=Clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiXw5j48fjzAhWSLLkGHd1jAnY4MhDoAXoECAcQAg#v=onepage&q=Clima%20laboral&f=false>

Fernando, P. L., Javier. (2020). Manual práctico de filosofía del derecho: Fundamentos del derecho y justicia. In Google Books. J.M Bosch. <https://books.google.com.pe/books?id=tNbpDwAAQBAJ&pg=PA280&dq=Delegaci%C3%B3n+de+poder&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj2oILC3fjzAhUiD7kGHUOnC7Q4HhDoAXoECAsQAg#v=onepage&q=Delegaci%C3%B3n%20de%20poder&f=false>

Ferrand, AC, Gambau, V. y Nardi, M. (2018). Marketing en el fitness. En Google Books . Paidotribo. [https://books.google.com.pe/books?id=jVSRDwAAQBAJ&pg=PT178&dq=delegar&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwid79yYz\\_rzAhUVILkGHakQCVEQ6AF6BAgG](https://books.google.com.pe/books?id=jVSRDwAAQBAJ&pg=PT178&dq=delegar&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwid79yYz_rzAhUVILkGHakQCVEQ6AF6BAgG)

- EAI#v=snippet&q=Tiempo&f=false
- Flores, A. (2018). Calidad del servicio en una universidad privada de Lima Metropolitana, 2018.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35013/Flores\\_MAV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35013/Flores_MAV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Galfo, P. (2019). Fundamento, alcance y límites de la posición de garante del empresario frente a los riesgos y accidentes de trabajo. *Revista de Derecho Penal y Criminología*, 40(108), 137+.  
<https://link.gale.com/apps/doc/A651424098/IFME?u=univcv&sid=bookmark-IFME&xid=cfa302dd>
- González, A. (2017). Métodos de compensación basados en competencias. Métodos de compensación basados en competencias. Paraninfo.  
<https://books.google.com.pe/books?id=ok9tDwAAQBAJ&pg=PA71&dq=capacidad+de+respuesta&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjK-NO9qtzzAhUSH7kGHdFaCoMQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=capacidad%20de%20respuesta&f=false>
- González, N. et al., (2021). Una medida global de gobierno abierto para la ocde. Recomendaciones para España.  
<https://www.proquest.com/results/63BF4B4C8107477CPQ/1?accountid=37408>
- Hanefeld, J., Powell, J. y Timothy; D. (2017). Understanding and measuring quality of care: dealing with complexity. World Health Organization. *Bulletin of the World Health Organization*; Geneva Tomo 95, N.º 5.  
<https://www.proquest.com/docview/1906058220/520EA928C32C4932PQ/1?accountid=37408>
- Harry, I. y Romero, W. (2018). Análisis de calidad del servicio de atención al afiliado en centros de salud del IESS: caso Santa Rosa y Pasaje.  
<https://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/44/66>
- Hedley, B. (2018). Teoría Internacional: El caso para un enfoque clásico. *Relaciones Internacionales*; Madrid N.º 38, (Jun-Sep 2018): 191-204.  
<https://www.proquest.com/docview/2137842309/520EA928C32C4932PQ/6?accountid=37408>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la

- investigación. (6° ed.). Mexico: Mc Graw – Hill Education
- Hinojo, EJC (2018). Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas. ADGD0210. En Google Books. Editorial IC. [https://books.google.com.pe/books?id=d1EpEAAAQBAJ&pg=PT168&dq=delegaci%C3%B3n+de+funciones&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi62\\_3Vu\\_DyAhV-JzQIHZV3AAI4ChDoAXoECACQAg#v=onepage&q=delegaci%C3%B3n%20de%20funciones&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=d1EpEAAAQBAJ&pg=PT168&dq=delegaci%C3%B3n+de+funciones&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi62_3Vu_DyAhV-JzQIHZV3AAI4ChDoAXoECACQAg#v=onepage&q=delegaci%C3%B3n%20de%20funciones&f=false)
- Huanca, L. y Yulyan, A. (2018). Capacidad de Respuesta y Satisfacción del Cliente Del Área De Procesos Operativos, Agencia El Tambo - BCP – 2017. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/711>
- Ibarra, L. et al., (2019). Evaluación de la calidad en el servicio: una aplicación práctica en un establecimiento de café. <https://revistas.itm.edu.co/index.php/revista-cea/article/view/1430/1498>
- León, L. (2020). Gobernabilidad migratoria, ¿reforzando el modelo de securitización en Suramérica? El éxodo venezolano y sus retos para el Estado colombiano. Estudios Políticos; Medellín N.º 57. <https://www.proquest.com/docview/2348147174/63BF4B4C8107477CPQ/5?accountid=37408>
- Malleuve, A. et al., (2018). Strategic management model with enterprise architecture approach for integration management system in enterprises. Bogotá Tomo 85, N.º 207. <https://www.proquest.com/docview/2159701891/520EA928C32C4932PQ/2?accountid=37408>
- Marticorena, C. (2017). Negociación colectiva en la actualidad: La clase trabajadora frente a una nueva ofensiva patronal. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/28984>
- Mera, E. (2019). Metodologías de gestión logística para pequeña y mediana empresa. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23906/ERIKA%20MERA%20FIGUEROA\\_N00028258.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23906/ERIKA%20MERA%20FIGUEROA_N00028258.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Norabuena, I. (2020). Programa presupuestal 068 y capacidad de respuesta frente a emergencias, en la Unidad Ejecutora N°017-133, Hospital

- "Hermilio Valdizán", 2020.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46870/Nora\\_buena\\_SIM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46870/Nora_buena_SIM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Obando, M. y Ramirez, V. (2021). Calidad del servicio brindada por las empresas comercializadoras minoristas de insumos agropecuarios del distrito de Oxapampa, Pasco, Perú.  
[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20528/AGUILAR\\_CHAVEZ\\_OBANDO\\_VERDE\\_RAMIREZ\\_LOPEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20528/AGUILAR_CHAVEZ_OBANDO_VERDE_RAMIREZ_LOPEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Olarte, C., Sierra, Y. y Alba, M. (2020). A-tienda: Dirección y gestión del punto de venta.  
<https://books.google.com.pe/books?id=JxH9DwAAQBAJ&pg=PA81&dq=capacidad+de+respuesta+al+cliente&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiKi4OqudzzAhUsDrkGHS8yCyAQ6AF6BAgLEAl#v=onepage&q=capacidad%20de%20respuesta%20al%20cliente&false>
- Ortiz, A. (2020). Competitividad de las empresas exportadoras frutícolas en Michoacán, México en el año 2018.  
[http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/bitstream/handle/DGB\\_UMICH/2619/ININEE-D-2020-0547.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/bitstream/handle/DGB_UMICH/2619/ININEE-D-2020-0547.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ortiz, H. (2020). Comunicación organizacional y reputación digital en organizaciones privadas y del tercer sector de México y España. Fonseca; Salamanca N.º 20, 55-70. DOI:10.14201/fjc202020125142.  
<https://www.proquest.com/docview/2518765179/FE8C9605AD4947C2PQ/13?accountid=37408>
- Palomino, Y. y Mendoza, M. (2019). Percepción del nivel de calidad de servicio y fidelización en Motors Import S.A.C Ate, Lima, 2018.  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2880/Yeyson\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2880/Yeyson_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pariona, J. (2018). Flujo de información y capacidad de respuesta en la agencia Ausa Aduanas S.A., Callao, 2018.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19268>
- Peña, F. (2021). Nivel de satisfacción del usuario que se atiende en la oficina de

- Aseguramiento y Prestaciones Económicas de EsSalud – La Libertad, 2019.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37146/Pe%20c3%b1a\\_RFE-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37146/Pe%20c3%b1a_RFE-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Pere, D. (2021). LXC Liderazgo en experiencia de cliente.  
[https://books.google.com.pe/books?id=mDcfEAAAQBAJ&pg=PT30&dq=capacidad+de+respuesta+al+cliente&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjxqa7OutzzAhVCFbkGHag\\_AJ4Q6AF6BAgK EAI#v=onepage&q=capacidad%20de%20respuesta%20al%20cliente&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=mDcfEAAAQBAJ&pg=PT30&dq=capacidad+de+respuesta+al+cliente&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjxqa7OutzzAhVCFbkGHag_AJ4Q6AF6BAgK EAI#v=onepage&q=capacidad%20de%20respuesta%20al%20cliente&f=false)
- Pereira, C. et al., (2020). Remendo novo em roupa velha? SINAES\* de maturidade ou de saturação do modelo de avaliação do ensino superior brasileiro.  
<https://www.scielo.br/j/rbedu/a/vJP4tHY38C667kdNGPbFj6S/?lang=pt>
- Rodríguez, A. (2019). Desempeño social corporativo en las organizaciones agremiadas activas de la cámara de comercio del Cusco 2019.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37146/Pe%20c3%b1a\\_RFE-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37146/Pe%20c3%b1a_RFE-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Romero, A., Álvarez, G. y Álvarez, S. (2018). Evaluación de la satisfacción del cliente en empresas de servicio.  
<https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=258e8e92-f048-4e30-aa6d-d4b398ab8e5f%40redis>
- Rotta, E. (2017). Plataformas de intercambio con ruteo de vehículos. Una revisión del estado del arte.  
<http://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/9216>
- Sánchez, F. y Castrejón, C. (2020). Propuesta de modelo de gestión: una revisión teórica del sistema Toyota. Raites.  
<http://raites.tecpurisima.edu.mx/index.php/raites/article/view/266/258>
- Silva, L. y Machado, D. (2021). Análise das dimensões da qualidade do serviço na uber a partir da percepção dos seus usuarios. Revista Alcance (Online); Itajai Tomo 28, N.º 2.  
<https://www.proquest.com/docview/2546152613/FE8C9605AD4947C2PQ/7?accountid=37408>

- Socarrás, H. y Santana, I. (2019). Ciberseguridad del Sistema de Control Industrial de la Planta Cloro-Sosa ELQUIM. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*; Lousada N.º 32, (Jun 2019): 83-96. DOI:10.17013/risti.32.83-96.  
<https://www.proquest.com/docview/2253169707/FE8C9605AD4947C2PQ/19?accountid=37408>
- Solano, E. (2017). *¿Cuánta razón tiene el cliente?: manual práctico de servicio al cliente.*  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WZU6DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5>
- Stewart, J. (2020). *Utility Customer Supply of Demand Response Capacity.*  
<https://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=17&sid=32e2c4cb-9920-4bcf-ae84-db8256eb8a08%40pdc-v-sessmgr03>
- Ureña, PC (2018). *Planificación y organización.* En Google Books. Editorial Elearning, SL.  
[https://books.google.com.pe/books?id=em12DwAAQBAJ&pg=PA52&dq=delegar&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwid79yYz\\_rzAhUVILkGHakQCVEQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Experiencia%20&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=em12DwAAQBAJ&pg=PA52&dq=delegar&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwid79yYz_rzAhUVILkGHakQCVEQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Experiencia%20&f=false)
- Vélez, C. (2017). MF1789\_3 - *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas.* En Google Books. Editorial Elearning, SL  
[https://books.google.com.pe/books?id=hV5WDwAAQBAJ&pg=PA140&dq=delegaci%C3%B3n+de+funciones&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjwnravlvPypageAhU\\_r5UCHeIOctw4ECIlegaBDogAq=%20de%20funciones&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=hV5WDwAAQBAJ&pg=PA140&dq=delegaci%C3%B3n+de+funciones&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjwnravlvPypageAhU_r5UCHeIOctw4ECIlegaBDogAq=%20de%20funciones&f=false)
- Vilaboa, J. et al., (2021). El reto del sector rural de México ante la Covid-19. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*; Mexico City Tomo 66, N.º 242.

## ANEXOS

### Anexo 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	RANGOS
Delegación de Funciones	Según Vélez (2017) la delegación de funciones es asignar a un colaborador la autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones y realización de las actividades de trabajo, descentralizando la autoridad.	La variable 1, Delegación de Funciones, será medida mediante las dimensiones delegación de tareas, delegación de responsabilidades y delegación de poder.	Delegación de tareas	Tamaño	Ordinal tipo Likert	1. NUNCA (N) 2. CASI NUNCA (CN) 3. ALGUNAS VECES (AV) 4. CASI SIEMPRE (CS) 5. SIEMPRE (S)
				Formación		
				Comunicación		
				Motivación		
			Delegación de responsabilidades	Clima laboral		
				Información		
				Evaluación		
				Capacitación		
			Delegación de poder	Autoridad		
				Confianza		
				Experiencia		
				Importancia		
	Tiempo					
Capacidad de respuesta	Villanueva, et al. (2020) Definen como un planteamiento metodológico que propone el cambio comunitario basado en la cultura y recurso local para plantear soluciones viables. Concibe que las intervenciones exitosas son aquellas que generan estrategias apropiadas a la etapa de capacidad de respuesta en la que se encuentra cierta población. Sus basesteóricas provienen del modelo transteórico del comportamiento y de teorías de procesos a nivel comunitario y acción social que valoran el progreso grupal	La variable 2, Capacidad de Respuesta, será medida mediante las dimensiones motivación por el logro, preocupación por el orden, calidad, iniciativa y solución viable.	Motivación por el logro	Eficiencia	Ordinal tipo Likert	1. NUNCA (N) 2. CASI NUNCA (CN) 3. ALGUNAS VECES (AV) 4. CASI SIEMPRE (CS) 5. SIEMPRE (S)
				Rendimiento		
			Preocupación por el orden	Innovación		
				Ratificar		
			Calidad	Transformación		
				Misión		
				Valores		
				Propósito		
			Iniciativa	Objetivos		
				Proactividad		
				Planteamiento		
			Solución viable	Sentido Crítico		
Entorno controlado						
Optimización						

## Anexo 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y CAPACIDAD DE RESPUESTA EN UNA CLÍNICA PRIVADA, SAN ISIDRO, 2022</b>					
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	
<p>GENERAL: ¿Cuál es la relación que existe entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022?</p>	<p>GENERAL: Determinar la relación que existe entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022</p>	<p>GENERAL: Existe una relación directa entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022.</p>	Delegación de funciones	Delegación de tareas	<p><b>MÉTODO</b> La investigación es hipotético - deductivo</p> <p><b>ENFOQUE</b> Cuantitativo</p> <p><b>TIPO</b> Básica</p> <p><b>NIVEL</b> Descriptivo - correlacional</p> <p><b>DISEÑO</b> No experimental y corte transversal</p>
				Delegación de responsabilidades	
				Delegación de poder	
<p>ESPECÍFICOS:</p> <p>(a) ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022?</p> <p>(b) ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022?</p> <p>(c) ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022?</p>	<p>ESPECÍFICOS:</p> <p>(a) Determinar la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022.</p> <p>(b) Determinar la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022.</p> <p>(c) Determinar es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022.</p>	<p>ESPECÍFICAS:</p> <p>(a) Existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022.</p> <p>(b) Existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022.</p> <p>(c) Existe una relación directa entre la capacidad de respuesta y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022.</p>	Capacidad de respuesta	Motivación por el logro	
				Preocupación por el orden	
				Calidad	
				Iniciativa	
				Solución viable	



### Anexo 3: CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Lima, 02 de junio de 2022

Estimada Dr.(a)

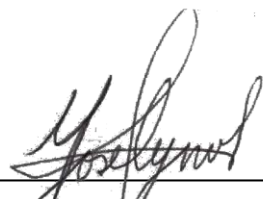
Aprovechamos la oportunidad para saludarla y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, hemos considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de obtención de datos que utilizaremos en la investigación denominada “Delegación de funciones y Capacidad de respuesta en una Clínica privada, San Isidro, 2022” Para cumplir con lo solicitado, le adjuntamos a la presente la siguiente documentación:

- a) Problemas y objetivos de investigación
- b) Instrumento de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, nos despedimos de usted.

Atentamente,



---

Varillas Lerma Yoselyn Marlyn  
DNI: 75539295



---

Orozco Valladares Fabio Adrian  
DNI: 72261152

# **“DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y CAPACIDAD DE RESPUESTA EN UNA CLÍNICA PRIVADA, SAN ISIDRO, 2022”**

## **1. Problema**

### **1.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022?

### **1.2. Problemas específicos**

a) ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022?

b) ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022?

c) ¿Cuál es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la delegación de funciones y la capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022

### **2.2. Objetivos específicos**

a) Determinar la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de tareas en una clínica privada, San Isidro, 2022.

b) Determinar la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de responsabilidades en una clínica privada, San Isidro, 2022.

c) Determinar es la relación que existe entre la capacidad de respuesta y la delegación de poder en una clínica privada, San Isidro, 2022.

## DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y CAPACIDAD DE RESPUESTA EN UNA CLÍNICA PRIVADA, SAN ISIDRO, 2022

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre la Delegación de funciones y Capacidad de respuesta en una Clínica privada, San Isidro, 2022

**INSTRUCCIONES:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo con el ítem en los casilleros siguientes:

<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>


N°	Ítems	N	CN	AV	CS	S
1	La distribución del personal permite que realice mi trabajo de forma eficiente.					
2	El jefe se interesa por desarrollar e impulsar mis destrezas.					
3	La comunicación dentro del área funciona correctamente.					
4	Me siento motivado y me gusta el trabajo que desempeño.					
5	El trabajo en equipo y la participación son aspectos sólidos en la empresa					
6	Cuento con la información necesaria para desempeñar correctamente sus funciones.					
7	Se emplea estándares para evaluar el desempeño de mis funciones.					
8	La empresa le brinda capacitaciones frecuentemente.					
9	Mi jefe es igualitario en sus decisiones					
10	El jefe brinda autonomía para tomar decisiones que ayude a la mejora del área.					
11	La empresa le permite desarrollarse de manera profesional					
12	Las cargas de trabajo están bien repartidas					
13	Los informes y/o actividades que desempeña, son presentados en el plazo establecido					
14	Las respuestas a consultas, quejas y/o reclamos se resuelven en la primera comunicación del cliente.					
15	Los tiempos promedio de respuesta en canales web no exceden los 10 minutos.					
16	Considero que la interfaz de comunicación interna es amigable para operadores y clientes.					
17	Es recomendable que los controles internos en las llamadas se realicen siguiendo una estructura de evaluación definida.					
18	Las actividades designadas que realizo se apoyan de reportes automatizados para agilizar la comunicación.					
19	Los objetivos planteados en mi área se alinean a la misión de la organización.					
20	Comparto los valores establecidos por la organización.					

21	Siento que las actividades que realizo en la empresa contribuyen positivamente a la sociedad.					
22	Los objetivos de mi área son reales y alcanzables.					
23	Identifico rápidamente la necesidad del cliente y me anticipo en darle una solución concreta y viable.					
24	Las estrategias planteadas en mi área me permiten alcanzar los objetivos organizacionales.					
25	Analizo e interpreto de forma eficiente el entorno y tomo decisiones acertadas.					
26	Las actividades diarias las realizo en un ambiente adecuado (luz blanca y sin ruidos externos)					
27	Considero que conozco los indicadores clave de atención y propongo ideas de mejora para reducir los tiempos de respuesta.					

Gracias por su colaboración


## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: “Delegación de funciones y Capacidad de respuesta en una Clínica privada, San Isidro, 2022 “”							
Apellidos y nombres de los investigadores: Orozco Valladares, Fabio Adrian - Varillas Lerma, Yoselyn Marlyn							
Apellidos y nombres del experto: Jimenez Calderón, Cesar Eduardo							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Delegación de Funciones	Delegación de tareas	Tamaño	La distribución del personal permite que realice mi trabajo de forma eficiente.	1 = Nunca 2 =Casi nunca 3= Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	x		
		Formación	El jefe se interesa por desarrollar e impulsar mis destrezas.		x		
		Comunicación	La comunicación dentro del área funciona correctamente.		x		
		Motivación	Me siento motivado y me gusta el trabajo que desempeño.		x		
		Clima laboral	El trabajo en equipo y la participación son aspectos sólidos en la empresa.		x		
	Delegación de responsabilidades	Información	Cuento con la información necesaria para desempeñar correctamente sus funciones.		x		
		Evaluación	Se emplean estándares para evaluar el desempeño de mis funciones.		x		
		Capacitación	La empresa le brinda capacitaciones frecuentemente.		x		
	Delegación de poder	Autoridad	Mi jefe es igualitario en sus decisiones.		x		
		Confianza	El jefe brinda autonomía para tomar decisiones que ayude a la mejora del área.		x		
		Experiencia	La empresa le permite desarrollarse de manera profesional.		x		
		Importancia	Las cargas de trabajo están bien repartidas.		x		
		Tiempo	Los informes y/o actividades que desempeña, son presentados en el plazo establecido.		x		
Capacidad de respuesta	Motivación por el logro	Eficiencia	Las respuestas a consultas, quejas y/o reclamos se resuelven en la primera comunicación del cliente.	x			

		Rendimiento	Los tiempos promedio de respuesta en canales web no exceden los 10 minutos.		x		
	Preocupación por el orden	Innovación	Considero que la interfaz de comunicación interna es amigable para operadores y clientes.		x		
		Ratificar	Es recomendable que los controles internos en las llamadas se realicen siguiendo una estructura de evaluación definida.		x		
		Transformación	Las actividades designadas que realizo se apoyan de reportes automatizados para agilizar la comunicación.		x		
		Calidad	Misión	Los objetivos planteados en mi área se alinean a la misión de la organización.	1 = Nunca 2 =Casi nunca 3= Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	x	
	Valores		Comparto los valores establecidos por la organización.	x			
	Propósito		Siento que las actividades que realizo en la empresa contribuyen positivamente a la sociedad.	x			
	Objetivos		Los objetivos de mi área son reales y alcanzables.	x			
	Iniciativa	Proactividad	Identifico rápidamente la necesidad del cliente y me anticipo en darle una solución concreta y viable.	x			
		Planteamiento	Las estrategias planteadas en mi área me permiten alcanzar los objetivos organizacionales.	x			
		Sentido Crítico	Analizo e interpreto de forma eficiente el entorno y tomo decisiones acertadas.	x			
	Solución viable	Entorno controlado	Las actividades diarias las realizo en un ambiente adecuado (luz blanca y sin ruidos externos).	x			
		Optimización	Considero que conozco los indicadores clave de atención y propongo ideas de mejora para reducir los tiempos de respuesta.	x			
Firma del experto							
		Fecha 28/10/2021					

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

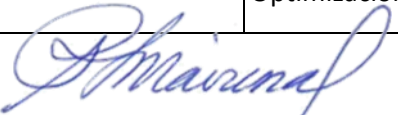
Título de la investigación: “Delegación de funciones y Capacidad de respuesta en una Clínica privada, San Isidro, 2022 “”							
Apellidos y nombres de los investigadores: Orozco Valladares, Fabio Adrian - Varillas Lerma, Yoselyn Marlyn							
Apellidos y nombres del experto: Diaz Torres, William Ricardo							
ASPECTO POR EVALUAR							
					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
<b>Delegación de Funciones</b>	Delegación de tareas	Tamaño	La distribución del personal permite que realice mi trabajo de forma eficiente.	1 = Nunca 2 =Casi nunca 3= Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	x		
		Formación	El jefe se interesa por desarrollar e impulsar mis destrezas.		x		
		Comunicación	La comunicación dentro del área funciona correctamente.		x		
		Motivación	Me siento motivado y me gusta el trabajo que desempeño.		x		
		Clima laboral	El trabajo en equipo y la participación son aspectos sólidos en la empresa.		x		
	Delegación de responsabilidades	Información	Cuento con la información necesaria para desempeñar correctamente sus funciones.		x		
		Evaluación	Se emplean estándares para evaluar el desempeño de mis funciones.		x		
		Capacitación	La empresa le brinda capacitaciones frecuentemente.		x		
	Delegación de poder	Autoridad	Mi jefe es igualitario en sus decisiones.		x		
		Confianza	El jefe brinda autonomía para tomar decisiones que ayude a la mejora del área.		x		
		Experiencia	La empresa le permite desarrollarse de manera profesional.		x		
		Importancia	Las cargas de trabajo están bien repartidas.		x		
		Tiempo	Los informes y/o actividades que desempeña, son presentados en el plazo establecido.		x		
<b>Capacidad de respuesta</b>	Motivación por el logro	Eficiencia	Las respuestas a consultas, quejas y/o reclamos se resuelven en la primera comunicación del cliente.	x			

		Rendimiento	Los tiempos promedio de respuesta en canales web no exceden los 10 minutos.		x		
	Preocupación por el orden	Innovación	Considero que la interfaz de comunicación interna es amigable para operadores y clientes.		x		
		Ratificar	Es recomendable que los controles internos en las llamadas se realicen siguiendo una estructura de evaluación definida.		x		
		Transformación	Las actividades designadas que realizo se apoyan de reportes automatizados para agilizar la comunicación.		x		
		Calidad	Misión	Los objetivos planteados en mi área se alinean a la misión de la organización.	1 = Nunca 2 =Casi nunca 3= Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	x	
	Valores		Comparto los valores establecidos por la organización.	x			
	Propósito		Siento que las actividades que realizo en la empresa contribuyen positivamente a la sociedad.	x			
	Objetivos		Los objetivos de mi área son reales y alcanzables.	x			
	Iniciativa	Proactividad	Identifico rápidamente la necesidad del cliente y me anticipo en darle una solución concreta y viable.	x			
		Planteamiento	Las estrategias planteadas en mi área me permiten alcanzar los objetivos organizacionales.	x			
		Sentido Crítico	Analizo e interpreto de forma eficiente el entorno y tomo decisiones acertadas.	x			
	Solución viable	Entorno controlado	Las actividades diarias las realizo en un ambiente adecuado (luz blanca y sin ruidos externos).	x			
		Optimización	Considero que conozco los indicadores clave de atención y propongo ideas de mejora para reducir los tiempos de respuesta.	x			
<b>Firma del experto</b>							
		<b>Fecha 28/10/2021</b>					



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: “Delegación de funciones y Capacidad de respuesta en una Clínica privada, San Isidro, 2022 “”							
Apellidos y nombres de los investigadores: Orozco Valladares, Fabio Adrian - Varillas Lerma, Yoselyn Marlyn							
Apellidos y nombres del experto: Mairena Fox, Petronila Liliana							
ASPECTO POR EVALUAR							
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
<b>Delegación de Funciones</b>	Delegación de tareas	Tamaño	La distribución del personal permite que realice mi trabajo de forma eficiente.	1 = Nunca 2 =Casi nunca 3= Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	x		
		Formación	El jefe se interesa por desarrollar e impulsar mis destrezas.		x		
		Comunicación	La comunicación dentro del área funciona correctamente.		x		
		Motivación	Me siento motivado y me gusta el trabajo que desempeño.		x		
		Clima laboral	El trabajo en equipo y la participación son aspectos sólidos en la empresa.		x		
	Delegación de responsabilidades	Información	Cuento con la información necesaria para desempeñar correctamente sus funciones.		x		
		Evaluación	Se emplean estándares para evaluar el desempeño de mis funciones.		x		
		Capacitación	La empresa le brinda capacitaciones frecuentemente.		x		
	Delegación de poder	Autoridad	Mi jefe es igualitario en sus decisiones.		x		
		Confianza	El jefe brinda autonomía para tomar decisiones que ayude a la mejora del área.		x		
		Experiencia	La empresa le permite desarrollarse de manera profesional.		x		
		Importancia	Las cargas de trabajo están bien repartidas.		x		
		Tiempo	Los informes y/o actividades que desempeña, son presentados en el plazo establecido.		x		
<b>Capacidad de respuesta</b>	Motivación por el logro	Eficiencia	Las respuestas a consultas, quejas y/o reclamos se resuelven en la primera comunicación del cliente.	x			

		Rendimiento	Los tiempos promedio de respuesta en canales web no exceden los 10 minutos.		x		
	Preocupación por el orden	Innovación	Considero que la interfaz de comunicación interna es amigable para operadores y clientes.		x		
		Ratificar	Es recomendable que los controles internos en las llamadas se realicen siguiendo una estructura de evaluación definida.		x		
		Transformación	Las actividades designadas que realizo se apoyan de reportes automatizados para agilizar la comunicación.		x		
		Calidad	Misión	Los objetivos planteados en mi área se alinean a la misión de la organización.	1 = Nunca 2 =Casi nunca 3= Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	x	
	Valores		Comparto los valores establecidos por la organización.	x			
	Propósito		Siento que las actividades que realizo en la empresa contribuyen positivamente a la sociedad.	x			
	Objetivos		Los objetivos de mi área son reales y alcanzables.	x			
	Iniciativa	Proactividad	Identifico rápidamente la necesidad del cliente y me anticipo en darle una solución concreta y viable.		x		
		Planteamiento	Las estrategias planteadas en mi área me permiten alcanzar los objetivos organizacionales.		x		
		Sentido Crítico	Analizo e interpreto de forma eficiente el entorno y tomo decisiones acertadas.		x		
	Solución viable	Entorno controlado	Las actividades diarias las realizo en un ambiente adecuado (luz blanca y sin ruidos externos).		x		
		Optimización	Considero que conozco los indicadores clave de atención y propongo ideas de mejora para reducir los tiempos de respuesta.		x		
Firma del experto							
		Fecha 27/10/2021					

## Anexo 4: CONSENTIMIENTO INFORMADO



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Sábado, 06 de diciembre de 2021

Señores

Escuela de Administración

Universidad César Vallejo – Campus Lima Norte

A través del presente, Alinson Vanessa Delgado Monteagudo, identificado (a) con DNI N° 08147543 representante de la empresa/SISTEMAS DE ADMINISTRACION HOSPITALARIA Sanna – Clínica El Golf con el cargo de Jefe de Gestión y Desarrollo Humano, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que las siguientes personas:

a) Varillas Loma Yoselyn Marilyn

b) Orozco Valladares Fabio

Están autorizadas para:

a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada "Delegación de funciones y Capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022"

Si  No

b) Publicar el nombre de nuestra organización en la investigación

Si  No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,

  
Alinson Vanessa Delgado Monteagudo  
Sanna y Clínica El Golf  
Wanda Delgado Monteagudo  
Jefe de Gestión y Desarrollo Humano

Clínica El Golf

Central (01) 699 9000  
Av. Austral 1800 Quispea 1020  
San Isidro, Lima - Perú

  
www.sanna.pe

## Anexo 5: Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	12	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	12	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.846	27

### Tabla de coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach:

VALOR	NIVEL
<0,5	No aceptable
0,5 a 0,6	Pobre
0,6 a 0,7	Débil
0,7 a 0,8	Aceptable
0,8 a 0,9	Bueno
>0,9	Excelente

*Fuente:* Elaborado en base a Arcos y Castro (2012)

**Interpretación:** Como se observa en los resultados obtenidos en el análisis estadístico de fiabilidad de Alfa de Cronbach en el programa SPSS25, se obtuvo el coeficiente 0.846, lo que significa de acuerdo al rango de coeficientes de confiabilidad como Bueno. Los resultados tienen como base una encuesta piloto realizada a 12 operadores con características similares a nuestra población total con el instrumento cuestionario compuesto por 27 preguntas.



# PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo comprende detalladamente las características y componentes de la propuesta elaborada, así mismo la descripción de la metodología para su desarrollo.

## PROPUESTA DEL PLAN DE ESTRATEGIAS ORIENTADAS A LA DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y CAPACIDAD DE RESPUESTA EN UNA CLÍNICA PRIVADA.

AUTORES:

Orozco Valladares, Fabio Adrian  
Varillas Lerma, Yoselyn Marlyn

ASESORA:

Dra. Mairena Fox, Petronila

LIMA-PERÚ  
2022



## Introducción

Los pacientes al solicitar información de los servicios médicos por canales digitales o llamadas telefónicas buscan una atención inmediata sin tantos trámites de registro o reserva, además de repreguntas que puedan retrasar una cita, la cual podría traer complicaciones médicas al solicitante además de riesgos reputacionales para la empresa. Por ello, la propuesta presenta la aplicación de estrategias enfocadas en incrementar el nivel de satisfacción de los pacientes en una clínica privada ubicada en el distrito de San Isidro al realizar consultas médicas por canales alternativos y que estos medios de comunicación digitales utilizados sean los principales en un mediano plazo.

El plan de estrategias se enfoca en el área de telemedicina relacionando la correcta aplicación de las variables delegación de funciones y capacidad de respuesta además de sus dimensiones, ya que estas inciden de forma directa en la satisfacción de los pacientes.

Por ello, la propuesta le brindará el paso a paso al gerente del área en la implementación y puesta en marcha de dos estrategias principalmente. La programación de un **Focus group** y la implementación de un **Flujo de comunicación interna**.



### **Objetivos de la propuesta:**

1. El gerente del área y líderes de turno puedan delegar funciones considerando las habilidades de cada miembro de equipo y el flujo de actividades.
2. Optimizar la capacidad de respuesta en canales alternativos de los operadores del área de telemedicina.
3. Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes tanto en consultas médicas como en la resolución de quejas y reclamos.
4. Ofrecer una estructura guía para la implementación y ejecución de la propuesta.

### **Estructura de la propuesta del plan de estrategias orientadas a la delegación de funciones y capacidad de respuesta en una clínica privada, San Isidro, 2022:**

Se muestra una matriz con el desarrollo de las dimensiones de las variables delegación de funciones y capacidad de respuesta que involucran estrategias, objetivos y actividades. En la propuesta se establecieron 4 columnas que se describen a continuación:

1. En la columna “dimensión” se presenta el desarrollo del marco teórico de las variables analizadas: Delegación de funciones (V1) y capacidad de respuesta (V2).
2. En la columna objetivo estratégico se desglosan las variables y se presentan las dimensiones de cada una sustentadas por autores que lo respaldan.
3. La columna “objetivo operativo/actividades” se orientan a acciones propias y directas que van a ser ejecutadas y desarrolladas en la organización.



4. En la columna “medios de verificación” se hace referencia a las evidencias que se obtienen posterior a la ejecución de cada uno de los objetivos operativos para un posterior control.







VARIABLE	DIMENSIÓN	CONCEPTO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO OPERATIVO/ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
<b>DELEGACIÓN DE FUNCIONES</b>	<b>Delegación de tareas</b>	Alles (2019) señala que la delegación de tareas está enfocada en asignar al colaborador la realización de actividades del líder o jefe de grupo de la empresa evaluando los conocimientos y capacidades de este.	ESTABLECER UN CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INTEGRADORAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir las fechas y horarios donde no haya mucha demanda de pacientes.</li> <li>2. Determinar qué tipo de actividades se realizará (deportivas o de integración).</li> <li>3. Realizar un formulario de asistencia para medir el porcentaje de participación.</li> <li>4. Coordinar con RRHH la disponibilidad de espacios y/o locales.</li> </ol>	<p>Acta de reunión</p> <p>Formulario de participación</p>
			REALIZAR UN FOCUS GROUP	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Determinar el número de asistentes.</li> <li>6. Definir las preguntas de focus group.</li> <li>7. Definir las fechas de reuniones.</li> <li>8. Reservar la sala de capacitaciones.</li> <li>9. Realizar encuestas de satisfacción</li> </ol>	<p>Registro de asistencia</p> <p>Correo de reservación y confirmación</p> <p>Encuestas</p>
	<b>Delegación de responsabilidades</b>	Pacheco (2019) señala la delegación como un proceso de confiar responsabilidades a un colaborador para la realización de tareas.	IMPLEMENTAR AYUDAS VISUALES	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Realizar exámenes de conocimientos.</li> <li>11. Determinar los puntos a mejorar</li> <li>12. Imprimir las interrogantes y respuestas.</li> <li>13. Pegar la información en las posiciones.</li> </ol>	<p>Prueba de conocimientos</p> <p>Jala vista</p>



			ESTABLECER UN PROGRAMA DE CAPACIONES PRESENCIAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Determinar los puntos claves a tratar</li> <li>15. Definir las fechas de capacitación.</li> <li>16. Reservar la sala de capacitaciones.</li> <li>17. Realizar prueba de entrada para medir el nivel de conocimiento.</li> <li>18. Realizar pruebas de salida.</li> </ol>	<p>Correo de reservación y confirmación</p> <p>Prueba de conocimientos</p> <p>PPT de presentación de temas</p>
			IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE EVALUCIÓN SEMANAL MEDIANTE LA APP KAHOOT	<ol style="list-style-type: none"> <li>19. Medir el porcentaje de resolución de la plataforma (exámenes y test).</li> <li>20. Determinar los errores frecuentes generados en la plataforma.</li> <li>21. Crear un usuario de Kahoot como organizador.</li> <li>22. Realizar la evaluación en la app la cual conste de 10 preguntas.</li> <li>23. Compartir el link y código de Kahoot con los participantes.</li> <li>24. Evaluar los resultados.</li> <li>25.</li> </ol>	<p>Reporte de resultados de la plataforma</p> <p>Link de Kahoot</p> <p>Código de Kahoot</p>
	<b>Delegación de poder</b>	Paredes (2020) define a la delegación de poder como aquella facultad extraordinaria que le brinda el líder al colaborador para tener la misma autoridad que él.	ESTABLECER UN PROGRAMA DE LÍNEA DE CARRERA INTERNA	<ol style="list-style-type: none"> <li>26. Actualizar los registros (Estudios profesionales) de los colaboradores.</li> <li>27. Medir los resultados trimestrales de los colaboradores.</li> <li>28. Determinar la disponibilidad de puestos.</li> <li>29. Realizar convocatorias internas</li> </ol>	<p>CV de colaboradores</p> <p>Reporte de resultados trimestrales</p> <p>Publicación de convocatoria</p>
			REALIZAR UN CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES POR COLABORADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>30. Determinar todas las tareas del área.</li> <li>31. Establecer un plan de contingencia ante ausentismo.</li> <li>32. Definir un indicador de productividad.</li> <li>33. Redefinir la distribución de actividades.</li> <li>34. Medir los resultados.</li> </ol>	<p>Lista de tareas</p> <p>KPI productividad</p> <p>Lista de nueva distribución de actividades</p>
			INTEGRAR UN ASESOR PRINCIPAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>35. Actualizar los registros (Estudios profesionales) de los colaboradores.</li> </ol>	<p>CV de colaboradores</p>



			(SOPORTE AL LÍDER)	<p>36. Medir los resultados trimestrales de los colaboradores.</p> <p>37. Coordinar una evaluación con el área de RRHH</p> <p>38. Realizar una evaluación de conocimientos.</p> <p>39. Evaluar incentivos por productividad</p>	<p>Reporte de resultados trimestrales</p> <p>Evaluación escrita</p>
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	<b>Motivación por el logro</b>	James (2020) indica que la motivación se relaciona con los pequeños reconocimientos y las metas trazadas a nivel personal y profesional.	ESTABLECER UN REPORTE DE SEGUIMIENTO A LAS RESPUESTA EN LOS CANALES WEB	<p>40. Establecer los tiempos promedio de respuesta en canales web.</p> <p>41. Clasificar los casos por importancia.</p> <p>42. Capacitación en Excel (tablas dinámicas y base de datos)</p> <p>43. Enviar reportes de forma semanal y mensual de los resultados.</p>	<p>Base de datos de incidencias</p> <p>Reportes Excel</p> <p>Certificados de participación</p>
			DEFINIR UN INDICADOR DE TIEMPO PROMEDIO DE RESPUESTA	<p>44. Determinar los números de casos por día.</p> <p>45. Revisar la programación de horarios.</p> <p>46. Determinar los números de casos atendidos por hora.</p> <p>47. Revisar el cronograma de actividades</p> <p>48. Programar nuevos horarios de acuerdo a la demanda.</p>	<p>Reporte de llamadas</p> <p>Reporte de respuestas</p> <p>Horario de colaboradores</p>
	<b>Preocupación por el orden</b>	Ibarra (2019) propone esquematizar las actividades para ser más efectivos en las respuestas, estas estructuras deben manejar información clara y precisa.	IMPLEMENTAR UNA MACROS DE ATENCIÓN	<p>49. Vincular los reportes de llamadas y respuestas.</p> <p>50. Descarga de reportes de forma semanal</p> <p>51. Actualizar el usuario de office</p> <p>52. Elaborar gráficos para mejor visualización.</p> <p>53. Presentación de resultados de forma semanal y mensual.</p>	<p>Reporte macros en Excel</p> <p>Licencia actualizada de office</p> <p>Presentaciones en PPT</p>
			IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM	<p>54. Cotizar proveedores de CRM.</p> <p>55. Enviar un presupuesto a la gerencia general.</p> <p>56. Revisión de los flujos de atención.</p> <p>57. Selección de proveedor.</p> <p>58. Reunión de presentación de la</p>	<p>Cotización de proveedores</p> <p>Balance general y estado de resultados</p> <p>Acta de reunión</p>



				propuesta.	
			ELABORAR UN MANUAL DE FLUJO DE ATENCIÓN	59. Conocer las actividades del área. 60. Integrar las observaciones de los pacientes. 61. Revisar los reportes de atención. 62. Implementar el proceso de comunicación mediante un flujograma. 63. Socializar la información.	Flujo de comunicación  Reporte de observaciones  Registro de participación
			IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE BONIFICACIONES	64. Revisar el presupuesto del área. 65. Definir un cuadro de seguimiento por resultados. 66. Proponer nuevos horarios. 67. Considerar como premios días de descanso. 68. Evaluar la posibilidad de entregar bonificaciones económicas.	Proyección financiera del área  KPI de productividad  Registro de bonificaciones
			CONSIDERAR EL LIBRO DE FELICITACIONES COMO INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD	69. Revisión del libro de felicitaciones, 70. Incluir observaciones de los pacientes dentro del indicador de productividad. 71. Reforzar con los pacientes la importancia del llenado del libro. 72. Realizar sorteos por participación de los pacientes.	Libro físico de felicitaciones  Sorteos virtuales en las páginas oficiales de la clínica.
	<b>Calidad de atención</b>	Vélez (2017) define calidad de atención como el nivel de servicio o producto que se brinda de acuerdo a los requerimientos establecidos por cada organización.	REALIZAR CONCURSOS DE REFUERZA TUS VALORES	73. Implementar campañas por redes sociales 74. Definir los premios a entregar a los ganadores. 75. Cotizar pines para colaboradores. 76. Incluir preguntas sobre los valores de la empresa en las evaluaciones semanales. 77. Incluir los valores de la organización en los fondos de pantalla de los colaboradores.	Tiktok, Instagram y Facebook  Exámenes semanales  Fondos de escritorio



	<b>Iniciativa</b>	Isaza (2018) define iniciativa como la capacidad de realizar propuestas de mejora en pie del cumplimiento de objetivos trazados.	ESTABLECER UN SISTEMAS DE REGISTRO DE SINTOMATOLOGIA INTEGRADO	<p>78. Solicitar el apoyo del área de sistemas para integrar los registros de recepción y atención médica.</p> <p>79. Implementar el uso de Ipad para la atención con el fin de reducir papel.</p> <p>80. Verificar el llenado correcto y completo del paciente.</p>	<p>Correo de comunicación con el área</p> <p>Reporte de sintomatología</p>
	<b>Solución viable</b>	Manrique (2018) menciona que solución viable tiene altas probabilidades de que un cliente quede muy satisfecho (sobre 94%) esto debido a las circunstancias y nivel de respuesta de cada operador.	IMPLEMENTAR UN TABLERO DE CONTROL	<p>81. Considerar los indicadores claves para el seguimiento.</p> <p>82. Compartir los resultados de forma semanal con los colaboradores.</p> <p>83. Reforzar los porcentajes de cada indicador en las reuniones de equipo.</p> <p>84. Elaborar reportes para el seguimiento.</p> <p>85.</p>	<p>Reporte de indicadores</p> <p>Ayudas visuales con porcentajes</p>
			IMPLEMENTAR EL USO DE PIZARRAS DE REFUERZO	<p>86. Establecer reuniones de 15 minutos previo a los turnos mediante pizarras virtuales.</p> <p>87. Reforzar puntos importantes y novedades.</p> <p>88. Escuchar propuesta de mejora para el área.</p> <p>89. Tribuna libre para comentar experiencias de la semana.</p> <p>90. Alinear los puntos vistos en reuniones para mejorar indicadores</p>	<p>Link de reuniones</p> <p>Lista de asistencia</p> <p>Reporte de indicadores</p>



## Desarrollo de actividades para el cambio

### Estrategia 1

#### I. Datos informativos

- 1.1 Empresa: Clínica privada, San Isidro
- 1.2 Área: Telemedicina
- 1.3 Ejecutores: Empresa

#### II. Datos de la actividad

##### 2.1 Actividad

Programación y desarrollo de un Focus group

##### 2.2 Objetivos

- Escuchar propuestas de mejora para el área por parte de los miembros de equipo (participación de un miembro del área de recursos humanos que actuará como moderador, el coordinador de turno, gerente del área y operadores).
- Conocer las habilidades y destrezas de cada colaborador.
- Desarrollar un nuevo esquema de trabajo para delegar y reducir de tiempos de respuesta.

#### III. Procesos de la actividad

Se define el objetivo de la reunión (delegar actividades de forma estratégica y reducir los tiempos promedio de respuesta)

- Definición del objetivo
- Elección de participantes:

Cargo	N° de personas	Función
Operador	6	Participante
Coordinador	1	Participante
Gerente	1	Participante



Encargado de RRHH	1	Moderador
-------------------	---	-----------

*Elaboración propia*

- Elaboración de la lista de preguntas:

<b>Pregunta 1:</b>	¿Cuál es tu nombre?
<b>Pregunta 2:</b>	¿Cuánto tiempo tienes en el área?
<b>Pregunta 3:</b>	¿Cómo te sientes en el área?
<b>Pregunta 4:</b>	¿Estudias actualmente? Si la respuesta es afirmativa ¿Qué estás estudiando?
<b>Pregunta 5:</b>	¿Qué actividades a parte de atender a los clientes realizas en el área?
<b>Pregunta 6:</b>	¿Podrías dar soporte a tus compañeros en un turno operativo en la ausencia del líder de cargo?
<b>Pregunta 7:</b>	¿Qué tan satisfechos crees que sienten los pacientes con tu atención?
<b>Pregunta 8:</b>	¿Cuánto tiempo te toma en promedio atender la consulta de un paciente?
<b>Pregunta 9:</b>	¿Cuánto tiempo te toma en promedio atender la queja o reclamo de un paciente?
<b>Pregunta 10:</b>	¿Qué propondrías para dividir las actividades no operativas de forma equitativa con tus compañeros?



<b>Pregunta 11:</b>	¿Qué propondrías reducir los tiempos promedio de respuesta a las consultas de los pacientes?
<b>Pregunta 12:</b>	¿Cómo te sentiste en la reunión?

*Elaboración propia*

- Programación de la reunión.

Se coordina con el gerente de área y participantes la fecha de la reunión y se envía un correo con 2 semanas de anticipación (activar recordatorio).

Es importante que en el desarrollo del Focus group se interactúe con todos los participantes y el moderador tenga muy claro el objetivo de la reunión, además de conocer el funcionamiento del área. Finalmente, antes de la elección de cada participante evaluar que estos cumplan con el perfil requerido para el logro del objetivo planteado.

#### **IV. Presupuesto**

A continuación, se presenta el presupuesto de cada actividad para el cumplimiento de la estrategia planteada:





**ESTRATEGIA 1**

**PROGRAMACIÓN Y DESARROLLO DE UN FOCUS GROUP**

**Objetivo**

- A. Escuchar propuestas de mejora por parte de los miembros de equipo del área de telemedicina.
- B. Conocer las habilidades y destrezas de cada colaborador.
- C. Desarrollar un nuevo esquema de trabajo para delegar las tareas y reducir los tiempos promedio de respuesta.

**JUSTIFICACIÓN**

El poder conocer las habilidades de cada colaborador y tener claro el flujo de actividades permite delegar funciones de forma adecuada incrementando la productividad y reduciendo las tasas de errores. Por otro lado, aumenta la motivación por el logro de objetivos y se ve reflejado en la satisfacción de los pacientes.

Plazo de ejecución	Corto plazo (3 meses)					
	Se desarrolla en un flujo de actividades mensuales					
	Cronograma de ejecución					
	Mes uno - julio		Mes dos - agosto		Mes tres - septiembre	
Actividades	Semana 1-2	Semana 3-4	Semana 1-2	Semana 3-4	Semana 1-2	Semana 3-4
1. Determinar el número de asistentes	X	X				
2. Definir las preguntas del Focus group			X	X		
3. Definir las fechas de reuniones					X	
4. Reservar sala de capacitaciones					X	
5. Realizar encuestas de satisfacción						X
Materiales	UNI.		VALOR		TOTAL	
Lápices	12		1.5		18	
Hojas bond	24		0.2		4.8	
Proyector	1		350		350	
Laptop	1		1800		1800	
Sillas de oficina	12		120		520	
Mesa de reuniones	1		1500		1500	



Sub total			4192.8
<b>Servicio</b>			
Internet	30 días	4	120
Impresora	1	50	50
Catering	1	80	80
Sub total			250
<b>Total</b>			<b>S/ 4442.80</b>
	TC a junio 2022	3.79	\$1172.2





## **Estrategia 2**

### **I. Datos informativos**

- 1.1 Empresa: Clínica privada, San Isidro
- 1.2 Área: Telemedicina
- 1.3 Ejecutores: Empresa

### **II. Datos de la actividad**

#### 2.1 Actividad

Desarrollo e implementación de un flujo de comunicación por tipo de consulta.

#### 2.2 Objetivos

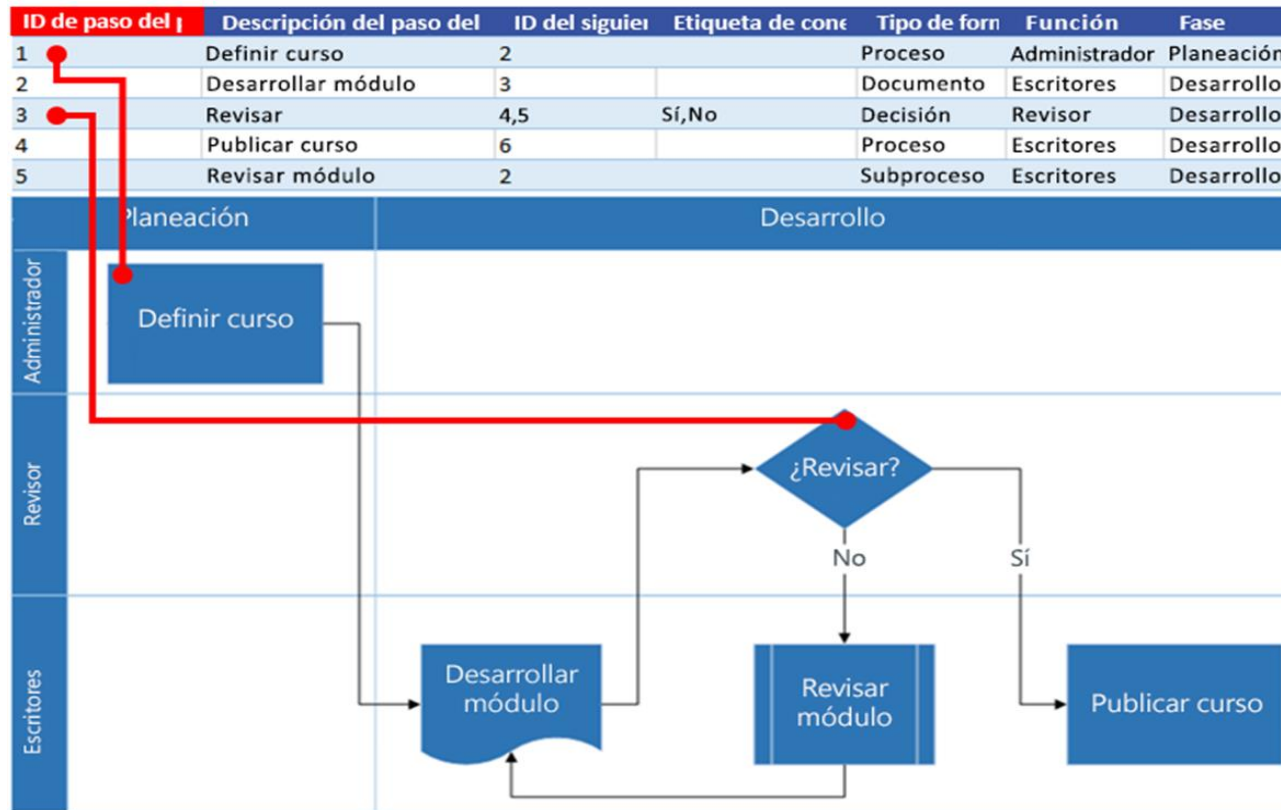
- Alinear los procedimientos de atención con todos los operadores.
- Disminuir el porcentaje de quejas y reclamos en el área.
- Elevar el nivel de satisfacción de los pacientes.

### **III. Procesos de la actividad**

Se debe realizar un diagnóstico en el área para conocer las fortalezas y debilidades mediante matrices de análisis como el FODA estratégico y matriz EFI.

- Evaluación diagnóstica del área de telemedicina.
- Revisión de las políticas del área, así como los manuales de servicio.
- Descargar el reporte de consultas para revisar tiempos promedio de respuesta.
- Ordenar las consultas por tipo, de acuerdo a prioridades de respuesta.
- Implementar un modelo de flujo de comunicación.

El que mejor se adapta a la propuesta es un modelo de flujo con diagrama de visualización de datos, donde se podrá ordenar las áreas y responsables de acuerdo al proceso de comunicación con el cliente, involucrando a las áreas de telemedicina y soporte administrativo.



Recuperado de: <https://support.microsoft.com/es-es/office/crear-un-diagrama-del-visualizador-de-datos-17211b46-d144-4ca2-9ea7-b0f48f0ae0a6>

El modelo propuesto deberá ser adaptado de acuerdo al tipo de consulta del paciente y ordenarlos de acuerdo a prioridad. De esta manera se podrá mitigar los riesgos reputacionales por alguna demora en la reserva de atención o repreguntas que puedan retrasar la atención del paciente.



- Presentación de la propuesta del flujo de comunicación.
- Realizar capacitaciones con el equipo.
- Imprimir ayudas visuales en las posiciones.





#### IV. Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto de cada actividad para el cumplimiento de la estrategia planteada:

##### ESTRATEGIA 2

##### DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE UN FLUJO DE COMUNICACIÓN POR TIPO DE CONSULTA

Objetivo

- A. Alinear los procedimientos de atención con todos los operadores.
- B. Disminuir el porcentaje de quejas y reclamos en el área.
- C. Elevar el nivel de satisfacción de los pacientes.

**JUSTIFICACIÓN:** La implementación de un flujo de comunicación permitirá alinear las políticas y procedimientos reduciendo los tiempos promedio de respuesta.

Plazo de ejecución	Corto plazo (3 meses)					
	Se desarrolla en un flujo de actividades mensuales					
	Cronograma de ejecución					
	Mes uno - julio		Mes dos - agosto		Mes tres - septiembre	
Actividades	Semana 1-2	Semana 3-4	Semana 1-2	Semana 3-4	Semana 1-2	Semana 3-4
	X	X				
			X	X		
					X	
					X	
						X
Materiales	UNI.		VALOR		TOTAL	
Lápices	5		1.5		7.5	
Hojas bond plastificadas	30		1.2		36	
Proyector	1		350		350	
Laptop	1		1800		1800	
Sub total					2193.5	
Servicio						



Internet	30 días	4	120
Impresora	1	50	50
Licencia de office	1	85	85
Sub total			255
<b>Total</b>			<b>S/ 2448.5</b>
	TC a junio 2022	3.79	\$646

